

**ANÁLISIS DE CASO, SOBRE EL USO DE HERRAMIENTAS DE SELECCIÓN
DE PERSONAL TRADICIONALES Y LAS NUEVAS BASADAS EN
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, EN LAS
EMPRESAS BANCO MUNDO MUJER Y LA CÁMARA DE COMERCIO DEL
CAUCA, DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.**

MONOGRAFÍA – PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR
DE EMPRESAS**



LUISA FERNANDA CHITO BRAVO

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

POPAYÁN

2019

**ANÁLISIS DE CASO, SOBRE EL USO DE HERRAMIENTAS DE SELECCIÓN
DE PERSONAL TRADICIONALES Y LAS NUEVAS BASADAS EN
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, EN LAS
EMPRESAS BANCO MUNDO MUJER Y LA CÁMARA DE COMERCIO DEL
CAUCA, DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.**

MONOGRAFÍA – PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



NOMBRES Y APELLIDOS DEL ESTUDIANTE

LUISA FERNANDA CHITO BRAVO

TUTOR

Mag. DIEGO FERNANDO MERA COLLAZOS

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

POPAYÁN

2019

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma Del Presidente Del Jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Popayán, mes, año

Dedicatoria

Principalmente quiero dedicar mis triunfos a Dios, son ofrecidos a él, ya que sin su presencia y amor mi vida profesional no tendría sentido. A mi hijo por ser la motivación más grande para alcanzar mis objetivos, a mi abuela quien me ha enseñado a sembrar para recoger, a luchar por lo que tanto anhelo en la vida y a darle un buen ejemplo a mi hijo, a mis padres por apoyarme para que no desfallezca y busque cada día ser mejor, a mis hermanos y demás familiares quienes de una u otra forma aportaron ese granito de arena para que esto se hiciera posible.

LUISA FERNANDA CHITO

Agradecimientos

Agradezco principalmente a Dios por ser la energía más importante en mi vida, darme siempre la fortaleza para buscar la superación personal y llenar mi vida de abundantes bendiciones. A mi hijo porque gracias a él, siento el deseo de buscar ser cada día mejor persona y ser una gran profesional, a mis padres, por su apoyo, valores, enseñanzas, por creer en mis sueños y amarme incondicionalmente, a mi familia, por creer en mí y hacerme sentir la fuerza del amor fraterno, a la institución universitaria Colegio Mayor del Cauca, por las enseñanzas impartidas, por los valores y por hacer de mí una persona emprendedora y con pensamientos exitosos y por ultimo al docente Diego Fernando Mera Collazos, Por su paciencia, por compartir su sabiduría y por hacer posible la realización del presente trabajo.

Contenido

Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos	v
Lista de tablas	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xii
1. Introducción	1
2. Definición del problema	3
2.1 Planteamiento del Problema.	3
2.2 Formulación del Problema.	5
3. Objetivos.....	6
3.1 Objetivo General.....	6
3.2 Objetivos Específicos.	6
4. Justificación	7
5. Antecedentes.....	9
5.1 Descripción general de la Cámara y Comercio del Cauca y Banco Mundo Mujer ...	12
5.1.1 Cámara y Comercio del Cauca	12
5.1.2 Banco Mundo Mujer.....	12
6. Marco teórico.....	14
PASO DE SELECCIÓN.....	16
DEFINICIÓN	16

6.1 Técnicas de selección tradicionales:	20
6.2 Técnicas de selección de personal basadas en TIC'S	22
7. Marco legal	26
8. Metodología	27
8.1 Metodología para conceptualizar las técnicas tradicionales y basadas en TIC'S	27
8.2 Metodología para desarrollar el paralelo de eficiencia entre las técnicas tradicionales y las basadas en TIC'S	27
8.3 Metodología para determinar la incidencia de la aplicación de técnicas tradicionales o basadas en TIC'S	28
8.4 Tipo de Estudio.	29
8.5 Método de Investigación.....	29
8.6 El método de caso se realiza de la siguiente forma:	30
1. Selección del caso.....	30
8.7 Técnicas para la Recolección de la Información	31
8.8 Población y Muestra	32
8.9 Sistematización de la Información.....	33
9. Análisis de resultados.....	34
9.1 Conceptualización de las técnicas tradicionales y las basadas en TIC'S.....	34
9.1.1 Técnicas tradicionales en el proceso de selección.....	34
9.1.2 Técnicas de selección basadas en TIC'S	35
9.2 Paralelo de eficiencia entre las técnicas tradicionales y las basadas en TIC'S utilizadas en los procesos de selección de personal.	36
9.3 Incidencia de la aplicación de técnicas tradicionales o basadas en TIC'S	38

9.3.1 Empresa Banco Mundo Mujer	38
9.3.2 Empresa Cámara y Comercio del Cauca	41
10. Conclusiones	45
11. Recomendaciones	47
12. Bibliografía	48
13. Glosario.....	50
TIC'S:	50
14. Anexos	51

Lista de tablas

Tabla 1: Pasos para el desarrollo del proceso de selección.....	16
Tabla 2: Ficha técnica.....	29
Tabla 3: Ventajas y desventajas de las técnicas tradicionales y basadas en TIC'S llevadas a cabo en el proceso de selección.....	38
Tabla 4: Incidencia de la aplicación de técnicas tradicionales o basadas en TIC'S en las empresas de la ciudad de Popayán.....	43

Resumen

Para las organizaciones en general ya sean catalogadas como micro, pequeñas, medianas o grandes empresas, es necesaria la aplicación de técnicas enfocadas en un efectivo proceso de selección, que determine al capital humano idóneo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El presente trabajo, tuvo como objetivo principal, realizar un análisis de caso, sobre el uso de herramientas de selección de personal tradicionales y las nuevas basadas en tecnologías de la información y comunicación, en las empresas Banco Mundo Mujer y la Cámara de Comercio del Cauca, de la ciudad de Popayán, para lo cual se conceptualizaron e identificaron las técnicas de selección utilizadas, seguido, del desarrollo de un paralelo de eficiencia encaminado a determinar la incidencia de la aplicación de técnicas modernas o tradicionales.

El estudio fue realizado en la ciudad de Popayán, en dos empresas, el Banco Mundo Mujer y la Cámara y Comercio del Cauca, organizaciones representativas, debido al tiempo en que llevan establecidas en el sector empresarial de la ciudad, el volumen de trabajadores que manejan y lo más importante los procesos de selección que en ellas se desarrollan.

En la presente investigación, se hizo uso de un estudio cualitativo, que permitió crear un conocimiento amplio sobre las técnicas de selección tradicionales y las basadas en tecnologías de información y comunicación, por otro lado, se tuvo en cuenta la metodología de caso, por medio de la cual se escogieron las empresas nombradas anteriormente, para realizar el análisis pertinente, donde se pudiera establecer la incidencia de la aplicación de los dos tipos de técnicas en los procesos de selección.

Por último, se establece la incidencia que tiene la aplicación de las técnicas tradicionales o las basadas en TIC'S en los procesos de selección llevados a cabo por las organizaciones de la ciudad de Popayán, para este caso, el Banco Mundo Mujer y la Cámara y Comercio del Cauca, por medio de la información proveída por las personas que hacen parte del proceso de selección de las mismas, se presenta la información recopilada mediante una

encuesta previamente estructurada y llevada a análisis mediante herramientas ofimáticas, que permiten la realización y exposición de un paralelo enfocado a determinar la incidencia positiva o negativa que trae consigo la aplicación de las técnicas de selección tradicionales o modernas, dentro de dichas empresas.

Abstract

For organizations in general, whether they are classified as micro, small, medium or large companies, it is necessary to apply techniques focused on an effective selection process, to identify the appropriate human capital for the implementation of the organizational objectives.

The main objective of this work was to carry out a case analysis on the use of traditional staff selection tools and new ones based on information and communication technologies, in the companies the Women's World Bank and the Chamber of Commerce of Cauca, in the city of Popayan, for which the selection techniques used were conceptualized and identified, followed by the development of an efficiency parallel aimed at determining the impact of the application of modern or traditional techniques.

The study was carried out in the city of Popayan, in two companies, the Women's World Bank and the Cauca Chamber of Commerce, representative organizations, due to the time they have established in the business sector of the city, the volume of workers who manage and, most importantly, the selection processes that take place in them.

In the present research, a qualitative study was used, which allowed to create a broad knowledge of traditional selection techniques and those based on information and communication technologies, on the other hand, account was taken of the case methodology, through which the companies mentioned above were selected for the relevant analysis, where the impact of the application of the two types of techniques on the selection processes could be established.

Lastly, it establishes the impact of the application of traditional or ICT-based techniques on the selection processes carried out by the organizations of the city of Popayan, for this case, the Women's World Bank and the Cauca Chamber of Commerce, through the information provided by the people who are part of the selection process, the information collected through a previously structured survey and analysed using office tools is presented, which allow the realization and exposure of a parallel aimed at determining the

positive or negative impact that the application of traditional or modern selection techniques brings with it, within these companies.

1. Introducción

Actualmente dentro de las organizaciones, existen varios procesos que se relacionan de manera directa o indirecta con el desempeño laboral de los colaboradores y la incidencia que estos tienen dentro de una organización; entre estos se encuentran, el clima organizacional, los estándares laborales, la calidad total, los planes de capacitación y desarrollo, principalmente la selección de personal, por esta razón se considera que el proceso de selección debe ser efectivo a la hora de poner en práctica las técnicas de selección del talento humano, para de esta manera, cumplir con los estándares exigidos en cada puesto de trabajo, para que la empresa asegure el buen desempeño laboral.

Las organizaciones tienen como objetivo gestionar el talento de las personas de tal manera que estas se vean involucradas y trabajen de acuerdo a las necesidades de la empresa, para alcanzarlo, el primer proceso que se debe realizar es una efectiva selección de personal, posteriormente a este se realizan otros procesos de gestión de talento humano que harán que el colaborador tenga un desempeño exitoso. Ante tal situación se considera establecer por medio de una investigación, el análisis comparativo de las técnicas de selección de personal aplicadas dentro de las organizaciones de la ciudad de Popayán, es de suma importancia para las organizaciones, como también para la gestión de recursos humanos, teniendo como finalidad elevar la efectividad de ambos procesos y de esta manera elevar también la productividad de la organización. La selección de personal es el proceso en el que cada colaborador tiene un primer contacto con la organización, en este se conocen las expectativas que tiene la empresa respecto al candidato que espera ocupar el puesto vacante, como también lo que él espera de la empresa y puesto al que aplica. El reclutamiento y selección de personal inician desde que se genera un puesto vacante en la organización y finalizan con un perfil completo de habilidades, actitudes y competencias de cada postulante de acuerdo a lo que se requiere en el perfil del puesto. En el proceso de selección la empresa se encuentra con algunas limitantes, como por ejemplo la preparación profesional de los candidatos, ya que en la mayoría de casos no se encuentran en el nivel requerido por las competencias del puesto a ocupar, dado a esta segunda problemática la

organización se ve obligada a elegir al candidato que aunque no cumpla todos los requerimientos del perfil sea el más adecuado, al caer en esta necesidad de cubrir el puesto a pesar de la falta de habilidades, el proceso de selección va perdiendo efectividad. Los resultados de una selección de personal efectiva se ven reflejados en la incidencia que tiene el candidato mediante su desempeño laboral, para medir el mismo las organizaciones utilizan un proceso conocido como evaluación del desempeño, en este se utiliza un instrumento que tiene como finalidad detectar indicadores exitosos, deficientes y aceptables de cada colaborador.

La presente investigación se enfoca en la realización de un estudio de casos, sobre el uso de herramientas de selección de personal, tradicionales y las nuevas basadas en tecnologías de la información y comunicación, en las empresas Banco Mundo Mujer y la Cámara de Comercio del Cauca de la ciudad de Popayán, para lo cual, por medio de la información recopilada mediante el desarrollo de una encuesta, desarrollada por funcionarios de las empresas mencionadas, quienes hacen parte del proceso de gestión del talento humano, se realiza un paralelo de eficiencia, donde se expone la incidencia que ha tenido la aplicación de las técnicas dentro de las organizaciones, partiendo principalmente de la realización de una conceptualización e identificación de técnicas tradicionales y modernas utilizadas en los procesos de selección.

2. Definición del problema

2.1 Planteamiento del Problema.

Actualmente las empresas, cuentan con diferentes tipos de técnicas y herramientas, ya sean tradicionales o las basadas en TIC'S, para desarrollar los procesos de selección de personal, queriendo asegurar que la vacante sea suplida por una persona, que cumpla con los requerimientos exigidos para el cargo, se asegure su permanencia en la organización y su aporte desde el cargo al éxito organizacional.

Hoy en día, se pueden evidenciar los cambios que han tenido los procesos de selección de personal, donde ya no solo se hace uso de un método tradicional, en el cual, se hace la entrega de la hoja de vida del aspirante al cargo de manera presencial y seguido de esto, se realiza la presentación a la entrevista en caso de cumplir con el perfil y requisitos para el cargo, dicho proceso ha hecho parte de la era de la innovación y el cambio, el cual se ha visto enormemente impactado por la tecnología y las redes, llegando a tal punto donde ya no se prioriza el contacto directo con el aspirante al cargo, sino que a través de los medios virtuales se pueda desarrollar.

Las empresas hacen uso de diferentes técnicas tradicionales para elegir candidatos, como lo son, la entrevista de selección, pruebas psicométricas y de personalidad y las técnicas de simulación, por otro lado aparecen las técnicas modernas, la gamificación, videoentrevista, videollamadas pregrabadas, reclutamiento inteligente, inbound recruiting, eventos de networking online y el currículum ciego. En este sentido, es relevante considerar que las organizaciones se enfrentan a diferentes técnicas, para desarrollar dicho proceso, desconociendo en muchos casos cuáles son las más apropiadas y las que más incidencia tienen de acuerdo a las características de la empresa y de la labor a desempeñar.

En este contexto, es necesario analizar y comparar las técnicas tradicionales de selección de talento humano y aquellas basadas en nuevas tecnologías de información y

comunicación utilizadas por las empresas, logrando así identificar, caracterizar y determinar de acuerdo a sus particularidades, cual es la mejor opción según el tipo de organización, cargo ofrecido y sector empresarial para el cual se realice el proceso, debido a que se evidencia que las empresas llevan a cabo procedimientos de selección que en muchos casos no responden a las verdaderas necesidades del cargo, lo que conlleva a que se presenten dificultades, como por ejemplo, alta rotación de personal, retiros voluntarios o simplemente el incumplimiento de las labores u objetivos del cargo por parte del colaborador, entre otras.

Se hace necesario tener en cuenta la incidencia que tiene la aplicación de una herramienta en el proceso de selección, ya sea tradicional o basada en TIC'S, que permita determinar con exactitud, qué impacto trae para la organización la puesta en práctica de la misma.

2.2 Formulación del Problema.

¿Cómo incide la aplicación de técnicas tradicionales o nuevas técnicas basadas en tecnologías de información y comunicación en los procesos de selección de talento humano en las organizaciones de la ciudad de Popayán?

3. Objetivos

3.1 Objetivo General.

Realizar un estudio de casos, sobre el uso de herramientas de selección de personal tradicionales y las nuevas basadas en tecnologías de la información y comunicación, en las empresas Banco Mundo Mujer y la Cámara de Comercio del Cauca, de la ciudad de Popayán.

3.2 Objetivos Específicos.

- Conceptualizar las técnicas tradicionales y las basadas en TICS utilizadas para el proceso de selección del talento humano, en las empresas Banco Mundo Mujer y Cámara de Comercio del Cauca, de la ciudad de Popayán.
- Identificar las técnicas tradicionales y las basadas en nuevas tecnologías de información y comunicación utilizadas en el proceso de selección de personal, en las empresas Banco Mundo Mujer y Cámara de Comercio del Cauca, de la ciudad de Popayán.
- Desarrollar un paralelo de eficiencia entre las técnicas tradicionales y las basadas en TIC'S en las empresas Banco Mundo Mujer y Cámara de Comercio del Cauca, de la ciudad de Popayán.
- Determinar la incidencia de la aplicación de las técnicas tradicionales y las basadas en TICS en las empresas Banco Mundo Mujer y Cámara de Comercio del Cauca, de la ciudad de Popayán

4. Justificación

El estudio aquí propuesto se justifica a partir de diferentes factores, los cuales se describen a continuación:

En primer lugar, la investigación permitirá desarrollar un paralelo en los procesos de selección de talento humano basados en técnicas tradicionales y nuevas tecnologías de información y comunicación, utilizadas frente al desarrollo de actividades empresariales, debido a que se considera que en las organizaciones, el proceso de selección de personal se desarrolla según la necesidad de cubrir una vacante para el funcionamiento de sus obligaciones a cargo, donde se le da mayor importancia al perfil del candidato y las funciones a realizar, dejando de lado la incidencia que tiene la aplicación de la técnica de selección utilizada en el proceso y por ende la persona que entra hacer participe en función de la empresa.

El talento humano dentro de una empresa sea de servicios o de producción necesita de diferentes clases de reclutamiento de personas, donde se evidencie una adecuada selección que permita a la organización, una vez realizada la escogencia del candidato llevar a cabo un proceso de entrenamiento para evitar la rotación del mismo y lograr así la permanencia de este, en su lugar de trabajo con metas y objetivos claros para un debido desarrollo de sus actividades y la excelencia en forma de ser y de sentir. Por medio de la presente investigación se tendrá certeza de la incidencia que tienen las técnicas de selección aplicadas dentro de las organizaciones.

La industria en general cambiante y competitiva exige que el personal de las empresas sea profesional con habilidades, llevadas a cabo en el desarrollo de cada una de las funciones requeridas por un cargo.

Este proceso se ha tomado como una obligación y no como una forma de competencia, por lo cual, se considera que al uso dado por las organizaciones a las técnicas tradicionales

y basadas en nuevas tecnologías para apoyar el proceso de selección, se le debe dar mayor importancia, iniciando por tener total conocimiento de todo tipo de características que presente el puesto de trabajo para su realización, las habilidades con las cuales cuenta el candidato y una vez realizada la debida selección continuar con procesos de entrenamiento y capacitación que aseguren al colaborador en su cargo. En base a lo anterior, es importante desarrollar dicha investigación, puesto que permite principalmente tener un amplio conocimiento de un cargo disponible y los requerimientos del mismo, y a su vez establecer y desarrollar la técnica de reclutamiento más adecuada, con el fin que el aporte por parte del colaborador sea efectivo en la organización.

Se considera que no existe calificación ni ponderación que determine que las técnicas tradicionales o las basadas en nuevas tecnologías sea alguna de ellas la mejor, el punto clave está en la buena implementación y adecuación para llevar a cabo el proceso de selección para el cargo ofrecido, teniendo en cuenta diferentes variables respecto al candidato y a la vacante que permitan determinar el éxito en el desarrollo de las actividades diarias en el ambiente laboral.

Por lo mencionado anteriormente, se pretende fortalecer un proceso significativo organizacional donde las empresas pongan en práctica técnicas que permitan que su capital humano sea el más apto para el progreso y crecimiento de la corporación.

Por último, la investigación permite la aplicación y puesta en práctica de conocimientos adquiridos bajo los campos de la administración como lo son: Mercadeo, Organizacional, Gestión Humana, Producción, Calidad, Innovación, Emprendimiento, Sistemas de Información etc.

5. Antecedentes

El desarrollo de la investigación denominada, *“Análisis de caso, sobre el uso de herramientas de selección de personal tradicionales y las nuevas basadas en tecnologías de la información y comunicación, en las empresas Banco Mundo Mujer y la Cámara de Comercio del Cauca, de la ciudad de Popayán”* pone en evidencia uno de los factores más influyentes dentro de una organización; por dicha razón, es un tema que ha sido estudiado en diferentes partes del mundo a partir de perspectivas administrativas, sociales y empresariales. De este modo, la presente monografía se refiere a estudios que abarcan temas que son relevantes dentro de la investigación aquí propuesta.

En el entorno internacional López Mendoza (2014) desarrolla el estudio *“Reclutamiento de personal como herramienta para mejorar la calidad docente en empresas educativas privadas de la cabecera departamental de Huehuetenango”*, el cual se ocupa de la educación Guatemalteca que ha sufrido altibajos en el transcurso del tiempo que han disminuido la calidad del servicio educativo, según el trabajo de campo una de las causas principales es la necesidad de contar con docentes que aporten conocimientos reales y científicos a los estudiantes facilitando e innovando el proceso de enseñanza-aprendizaje, la investigación también manifiesta que la mayoría de empresas educativas privadas no cuentan con un proceso que permita identificar a los docentes idóneos, creando insatisfacción, conflicto y deficiencia en el servicio, debido al cambio constante de personal, contribuyendo al detrimento de la imagen y prestigio de cada empresa, por lo tanto se propuso un proceso de reclutamiento de personal aplicable a empresas educativas que permite establecer políticas, normas, características, requisitos y conocimientos que identifiquen docentes de calidad.

Asimismo, Kestler (2015) con el trabajo denominado “*Selección de personal y desempeño laboral*”, busca como objetivo principal determinar la relación que tiene la selección de personal con el desempeño laboral, utilizando una escala de Likert para establecer el nivel de efectividad del proceso de selección y una escala de satisfacción gráfica para el nivel de desempeño de los colaboradores, concluyendo que al mejorar el proceso de selección también aumentará el nivel de desempeño de los colaboradores.

Por otro lado, en el ámbito nacional Noguera (2015) lleva a cabo un ensayo titulado “*La gestión del talento humano en las empresas colombianas una forma de hacerle frente al fenómeno de la globalización económica*”, donde se busca en Colombia tanto de las empresas públicas como privadas, generar una ventaja competitiva en el mercado globalizado mediante la actualización y puesta en marcha de los cambios necesarios para hacer frente al fenómeno de la globalización y mantenerse en las dinámicas comerciales y económicas. Respecto a esto se hace un análisis de los diferentes procesos en la gestión del talento humano de algunas organizaciones y se pretende abordar cuáles son las repercusiones que ha traído la globalización en las empresas colombianas y como esto ha generado un cambio en la gestión del recurso humano.

Desde otro lado, Romero (2016) desarrolla una idea de progreso para las organizaciones denominada, “*Nuevas tendencias de reclutamiento y selección de personal*” a partir de la cual se analiza por una parte en qué consiste el reclutamiento y la selección de personal, así como su evolución en el tiempo, desde sus inicios hasta el día de hoy, con la importancia de la llegada de internet y las nuevas tecnologías a los procesos de reclutamiento y selección de personal. Por otra parte, y como objetivo principal del proyecto, se realiza un análisis de las tendencias actuales en reclutamiento y selección de personal que vienen realizando las empresas y como han influido las nuevas tecnologías en la forma de reclutar talento para las organizaciones. Dando a conocer que están haciendo hoy en día las organizaciones empresariales para reclutar, donde buscan talento y como lo hacen.

A nivel local se destaca el trabajo de Urbano, Córdoba, Martínez y Caicedo (2015) denominado, “*Estudio de la importancia del talento humano en el Banco WWB regional Popayán*” a partir de la cual se analiza la importancia de la capacitación y evaluación del desempeño del personal para que realicen de forma eficiente las tareas que se requieran las responsabilidades de los puestos de trabajo disponibles ha llevado a las organizaciones a buscar distintos métodos para llevar a cabo la capacitación y/o la evaluación del desempeño sin ir en detrimento del desarrollo de los empleados. Esos métodos hoy en día se enfocan en conocer no solo los conocimientos de las personas, si no en ver su comportamiento y habilidades para ejercer funciones relacionadas con la interacción con el cliente y su carisma o facilidad para relacionarse con los demás y poder lograr un clima laboral adecuado.

Finalmente el estudio de Pantoja (2016) designado “*Diagnostico para la implementación de subproceso del área del talento humano en reclutamiento, selección, análisis ocupacional, capacitación y entrenamiento como estrategia de desarrollo de la organización en la empresa Terapéutica S.A.S*” debido a que el objetivo de este trabajo es realizar un diagnóstico real de la empresa donde permita analizar su estado actual, para proponer la implementación de subprocesos en: reclutamiento, selección, análisis de cargos, capacitación y entrenamiento como estrategia de desarrollo organizacional.

Una vez exploradas algunas bases de datos, como por ejemplo Google Documents, bases de datos de la universidad Colegio Mayor del Cauca y revistas en internet, se encontraron trabajos similares expuestos a la investigación, pero se identifica que, relacionados con el tema de , la realización de un estudio de casos, sobre el uso de herramientas de selección de personal tradicionales y las nuevas basadas en tecnologías de la información y comunicación, en las empresas, considerando las nuevas tecnologías, las nuevas generaciones y los cambios a los cuales se ha enfrentado la gestión del talento humano, posiblemente no se ha desarrollado un trabajo con este enfoque, por tal razón, es justificable hacer esta exploración, la cual sirve como punto de partida para hacer otros análisis similares en regiones u otros tipos de empresas y a futuro se pueda analizar, la

incidencia de las nuevas tecnologías en los procesos de selección de personal de las empresas.

5.1 Descripción general de la Cámara y Comercio del Cauca y Banco Mundo Mujer

Para la descripción general de las empresas, se tiene en cuenta la información públicamente expuesta por las organizaciones, en redes sociales y sitios webs, con la cual se desarrolla una breve exposición de algunos aspectos que para el desarrollo de la investigación generaron importancia.

5.1.1 Cámara y Comercio del Cauca

La Cámara de Comercio del Cauca, es una entidad sin ánimo de lucro que trabaja por el desarrollo regional a partir de servicios que apoyan las capacidades empresariales, creada el 12 de abril de 1924, establecida durante 94 años en la ciudad de Popayán, es de carácter jurídico y cuenta con alrededor de 70 funcionarios fijos los cuales se esfuerzan por el mejoramiento de la productividad, la competitividad, el emprendimiento y la articulación institucional de la región.

5.1.2 Banco Mundo Mujer

El Banco Mundo Mujer en la ciudad de Popayán nace en el año 1985, con el fin de atender a las comunidades estrato uno, dos y tres de Colombia, otorgando microcrédito de una manera fácil, rápida y oportuna y con atención personalizada, permitiendo la inclusión financiera, promoviendo el empoderamiento, autoestima e independencia de la mujer y en aras de ofrecer nuevos productos a la comunidad, lleva establecida en la ciudad 34 años, es una empresa que tiene cobertura nacional, con 178 oficinas, por lo cual cuenta con más de 700 empleados para el desarrollo de sus fines organizacionales.

6. Marco teórico

Frente al desarrollo de la investigación se hace preciso tener claridad acerca de los conceptos que serán base para su progreso, logrando así estructurar un adecuado marco teórico que oriente el estudio y permita fundamentar adecuadamente la dinámica investigativa.

Para que se pueda realizar un proceso de selección de personal basado en técnicas o herramientas que permitan una incidencia positiva del colaborador con la organización, se debe incluir dentro del proceso, principalmente una técnica que permita la efectividad en la escogencia del candidato al cargo, seguido de los perfiles de puestos y el diccionario de competencias, esto con el fin de seleccionar a la persona que cumpla todos los requerimientos de la vacante, por dicha razón, se recomienda que las organizaciones tengan claras las competencias que son necesarias para cada puesto y que adapten el proceso de selección de personal de acuerdo a los perfiles ya establecidos.

Chiavenato (2006) Expone que: la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa, lo cual trata de que la eficiencia se mantenga y preferiblemente aumente, como también el rendimiento del personal. (p.238)

La selección del personal se debe ver como un proceso de cotejo, en el cual se tienen dos variables sometidas a comparación, estas variables son; las exigencias del cargo, y las características personales de cada candidato que se presenta. La primera variable se obtiene por medio del perfil y descripción del puesto, y la segunda se obtiene mediante la aplicación de técnicas de selección.

Para esta investigación recae más importancia sobre la segunda, la cual, Chiavenato especialista en el área de los recursos humanos las define como, “Métodos o técnicas que se

aplican a la diversidad de contextos presentes en cada organización las cuales permiten captar personal para el desarrollo de las mismas” (p.23).

Las empresas, tienen en cuenta una serie de técnicas ya sean tradicionales o basadas en TIC’S, que le permiten al proceso de selección de personal desarrollar un proceso claro y bien estructurado, que, mediante la buena aplicación e implementación del mismo, traiga consigo valor agregado a la organización.

Es importante tener claro, Thompson y Strickland, (2004) definen las tecnologías de información y comunicación como: aquellos dispositivos, herramientas, equipos y componentes electrónicos, capaces de manipular información que soportan el desarrollo y crecimiento económico de cualquier organización. Cabe destacar que en ambientes tan complejos como los que deben enfrentar hoy en día las organizaciones, sólo aquellos que utilicen todos los medios a su alcance, y aprendan a aprovechar las oportunidades del mercado visualizando siempre las amenazas, podrán lograr el objetivo de ser exitosas. El elemento más poderoso que integra las TIC’S es la Internet, que ha llevado a la configuración de la llamada Sociedad de la Información, el autor indica que ésta posibilita la existencia de un tercer mundo, donde se puede hacer casi todo lo que se hace en el mundo ‘físico’, un segundo mundo sería el de la imaginación.

La aplicación de técnicas ya sean tradicionales o basadas en TIC’S, como herramientas de apoyo para el proceso de selección, debe ejecutarse bajo un paso a paso que sea organizado previamente y controlado mediante su desarrollo, con la finalidad de obtener los mejores resultados mediante el ingreso de los nuevos colaboradores a la organización.

Alles (2006) Establece veinte pasos básicos e indispensables en la selección de personal exitoso, los cuales se presentan a continuación. (p.60)

Tabla1

Pasos para el desarrollo del proceso de selección

PASO DE SELECCIÓN	DEFINICIÓN
1. Necesidad de cubrir una plaza	Esta necesidad se genera al momento de que se le da de baja a algún colaborador, se descongela una plaza, o se generan plazas nuevas por crecimiento.
2. Solicitud de personal	Esta se registra por medio de la requisición de personal, esta normalmente la hace el jefe inmediato del departamento al cual pertenece la plaza vacante.
3. Revisión de la descripción del puesto	El encargado de recursos humanos revisa la descripción del puesto, para que en base a esta se pueda determinar la modalidad del proceso.
4. Recolección de información sobre el perfil requerido	Esta se obtiene por medio del descriptor del puesto.
5. Análisis sobre eventuales candidatos internos	Se analiza si se tienen candidatos para tomar en cuenta para un ascenso.
6. Decisión sobre si realizar un reclutamiento interno o externo	Esta decisión se toma en base al tipo de puesto que genere la vacante, y se toma en cuenta también el mercado laboral.
7. Definir las fuentes de reclutamiento	Esto se define de acuerdo al tipo de puesto vacante, y se plantea una estrategia

	para saber qué tipo de personal se desea atraer.
8. Recepción de papelerías de candidatos	<p>Se reciben todas las papelerías de los posibles candidatos, y se realiza un primer filtro para saber si cubren o no el perfil.</p> <p>Se revisan en las papelerías los antecedentes de los candidatos, para ver aspectos delincuenciales y judiciales, como también se revisan las papelerías para conocer la educación y experiencia laboral de los candidatos.</p>
9. Primera revisión de antecedentes	
10. Entrevistas (1 o 2 rondas)	<p>Esto varía de acuerdo a la empresa, lo ideal son dos entrevistas, una por parte de recursos humanos y la otra por parte del jefe inmediato del puesto vacante.</p> <p>Se aplican evaluaciones técnicas para conocer conocimientos, competencias y habilidades, como pruebas psicométricas, en las que se pretende conocer personalidad, valores, inteligencia.</p>
11. Evaluaciones específicas y psicológicas	
12. Formación de candidaturas	<p>Se califican las pruebas, se analizan los resultados de las entrevistas y se forman a los primeros tres candidatos.</p> <p>Se realizan los informes con los resultados de las pruebas y las entrevistas de los finalistas del proceso de selección.</p>
13. Confección de informes sobre finalistas	

14. Presentación de finalistas al cliente interno	Se le presentan los informes de los primeros tres candidatos al jefe inmediato del puesto y al gerente general, para que ellos tomen la decisión final.
15. Selección del finalista por el cliente interno	El jefe inmediato basándose en los informes recibidos por parte de recursos humanos, toma la decisión del mejor candidato para el puesto.
16. Negociación	Se realiza una negociación entre el candidato electo y la empresa, esta negociación la realiza el departamento de recursos humanos, para saber si el candidato acepta o rechaza las condiciones del puesto.
17. Oferta de Trabajo presentada por Escrito	Se le presenta al candidato una oferta de trabajo en el que se determina el horario de trabajo, y el salario mensual, si existiesen otras condiciones que se considere prudente colocar, se debe detallar en la oferta de trabajo.
18. Comunicación del proceso a postulantes que quedan fuera de la selección	Se les comunica a los candidatos que no sobresalieron en el proceso, para que estos conozcan que el proceso ha finalizado y que en dicha oportunidad sus resultados no fueron satisfactorios, se les agradece por participar y por interesarse en la empresa.

19. Proceso de admisión	En este proceso se le explica al colaborador de recién ingreso las que serán sus funciones específicas, se le hace entrega de equipo, uniformes y todos los implementos necesarios para la realización de sus labores.
20. Inducción del personal	Se le capacita al personal sobre los aspectos principales de la empresa, de su puesto de trabajo, y del departamento al que pertenece, al empleado se le permiten dos meses para completar el proceso de selección.

Fuente, Alles M. (2006)

Las organizaciones además de seguir el paso a paso para su proceso de selección deben planear, dirigir y controlar la implementación de la técnica o herramienta de selección a utilizar, ya sea tradicional o basada en tecnologías de información y comunicación, que se llevara a cabo para comprender, analizar y determinar los conocimientos y habilidades que ofrecen los candidatos al cargo expuesto por la empresa; entre esas técnicas y herramientas se conocen y definen las siguientes:

Ventura y Delgado (2012) Exponen que, dentro de la selección de personal, ya sea en una empresa grande, pequeña o mediana, de una manera universal por su funcionalidad y validez; el proceso de selección utiliza las técnicas que se describirán a continuación, Cada empresa personaliza el proceso de acuerdo a sus necesidades, pero los pasos son básicamente los mismos. (p.147)

6.1 Técnicas de selección tradicionales:

a) Pruebas psicotécnicas:

Comúnmente se les da la denominación de test. Existen muchos tipos entre estos, de personalidad, de inteligencia, y para evaluar las diversas aptitudes como son, razonamiento verbal, razonamiento numérico, resistencia, concentración, conocimientos, entre otros.

b) Pruebas profesionales de habilidades:

Estas pruebas se relacionan con el puesto de trabajo que se tiene vacante, el objetivo de la aplicación de las mismas es medir el nivel de capacidad profesional del candidato para el puesto de trabajo determinado. Estas pruebas básicamente son ejercicios prácticos, en los que se simulan actividades concretas que la persona debería realizar en caso de ser contratada por la empresa.

c) Interacción grupal:

Esta consiste en que los candidatos se reúnan en torno a una mesa redonda, o un ambiente que sea propicio para el dialogo, posteriormente se les plantea a los candidatos un tema relacionado al puesto de trabajo en el que ellos deban debatir y discutir abiertamente sobre el tema, mientras un examinador o varios examinadores evalúan y estudian a cada uno de los candidatos.

d) Verificación de referencias laborales y personales:

Esta verificación se realiza en el proceso de selección, con el fin de asegurar que la contratación que está a punto de realizarse tenga un resultado exitoso. Generalmente se realiza por medio de una llamada telefónica, primero se llama a las últimas tres empresas en

las que el candidato ha laborado, en estas llamadas se solicitan datos estrictamente relacionados al comportamiento del candidato dentro de la empresa, se verifica el salario como también el crecimiento profesional y el motivo de salida del candidato.

Posteriormente se procede a investigar las referencias personales, estas también se realizan regularmente por medio de una llamada telefónica a las personas que han extendido cartas de recomendación, o las personas que el candidato ha colocado en su hoja de vida estas tienen el fin de averiguar datos familiares, socioeconómicos, y de actitud del candidato.

e) La entrevista de personal:

Es en la que se fundamenta en un 50% la decisión de contratar, por lo mismo esta se considera pesar de ser la última prueba del proceso de selección, es la más importante, entre sus finalidades se puede mencionar; Constatar y ampliar información sobre el curriculum vitae, obtener información sobre la personalidad del postulante y sus motivaciones, determinar si es adecuado para la empresa y para el puesto de trabajo, como también esta entrevista es un encuentro clave en el que se le debe informar al candidato sobre las condiciones de trabajo.

f) Pruebas de inteligencia:

Estas pruebas miden principalmente la capacidad de los candidatos para razonar lógicamente ante diferentes modalidades de pensamiento lógico, a diferencia de las pruebas de desempeño que miden algunos rasgos intelectuales específicos, las pruebas de inteligencia permiten medir la capacidad intelectual en términos amplios. Estas pruebas normalmente son consideradas como predictivas del desempeño, ya que se considera que de acuerdo al razonamiento lógico se puede predecir el desempeño eficaz en el puesto de trabajo. Sin embargo, en sus inicios estas pruebas se fueron útiles únicamente para obtener un dato numérico de la capacidad intelectual de las personas.

g) Pruebas psicológicas o de personalidad:

Estas pruebas miden rasgos característicos del comportamiento de un individuo, estas pruebas se seleccionan de acuerdo a los rasgos que a la empresa le interesa conocer del candidato, esto basándose en el perfil del puesto y en la requisición del personal, entre los principales rasgos que estas pruebas tienen la capacidad de medir se pueden mencionar las siguientes, temperamento, motivaciones, preferencias vocacionales, hábitos y actitudes.

Anteriormente las empresas solían considerar estas pruebas innecesarias, debido a que se creía que las pruebas de inteligencia miden lo que una persona puede lograr y por lo mismo se les daba mayor importancia a las pruebas de inteligencia. En la actualidad estas pruebas de personalidad han tomado mayor importancia, debido a que se ha comprobado que la inteligencia de un individuo no es un armar de trabajo si no se combina con la personalidad adecuada para cada puesto. Se considera que una personalidad adecuada indicará un desempeño eficaz.

Estas pruebas son utilizadas de la misma manera, para conocer si el candidato es capaz de adaptarse al ambiente laboral, como también a las políticas, cultura y normalidades de la organización.

Las técnicas mencionadas anteriormente se catalogan como tradicionales, las cuales, han sido reconocidas desde que se realizan procesos de selección estructurados dentro de las organizaciones. En la actualidad debido a los cambios generacionales y tecnológicos, las técnicas para el proceso de selección, han evolucionado e incluso se han incorporado algunas nuevas, entre las cuales se encuentran las siguientes:

6.2 Técnicas de selección de personal basadas en TIC'S

a) Gamificación:

Es el uso de la mecánica de juego para aplicaciones y tareas que no son juegos, con lo que el puro entretenimiento no es el principal objetivo. Pero con el uso de estas técnicas, se consigue incorporar el entretenimiento en ambientes donde no es habitual, lo cual provoca una mayor eficiencia. El diseño de las estrategias de gamificación incorpora algunos de los elementos de diseño de un juego, basándose en reglas que facilitan y animan al usuario a explorar y aprender mediante el uso de mecanismos de retroalimentación.

b) Video entrevista:

Consiste en ir respondiendo en vídeo a una serie de preguntas planteadas por el reclutador, en un tiempo determinado. Su objetivo es postularse a un puesto de trabajo y se trata de una nueva herramienta de presentación personal que utilizan casi todas las empresas de selección de personal.

c) Video llamadas pregrabadas:

En estos casos los reclutadores graban sus preguntas y las mandan a los candidatos. Las entrevistas pregrabadas suponen un gran ahorro de tiempo para los reclutadores ya que en lugar de entrevistar uno a uno a los candidatos solamente tienen que grabar las preguntas una vez y enviarlas. Luego, tras recibir los vídeos con las respuestas grabadas de los aspirantes pueden realizar una criba y seleccionar a quienes hayan pasado a la siguiente fase.

d) Reclutamiento inteligente:

En la actualidad las empresas disponen de un gran volumen de información de candidatos procedente de las redes sociales y los portales de empleo. A esto podemos sumar los currículums recibidos y la base de datos del departamento de RRHH. Y por si fuera poco también tenemos las evaluaciones de entrevistas y los resultados de test y pruebas de gamificación. Teniendo toda esta información sería un desperdicio no

aprovecharla. Es aquí donde entran en juego los algoritmos, fórmulas que nos permiten analizar y cruzar la información para localizar a los candidatos que disponen de las características y habilidades que buscamos.

e) Inbound recruiting:

En lugar de salir a buscar candidatos lo que hace el inbound recruiting es atraerlos. Esta técnica, conocida también como employer branding, consiste en utilizar redes sociales, blogs, vídeos, etc. para mostrar el día a día en una empresa y explicar su cultura y valores. Las candidaturas recibidas mediante esta medida serán personas que conocen lo que se desarrolla y el cómo se desarrolla dentro de la empresa todo tipo de actividades, y que realmente están interesados en formar parte del negocio.

f) Eventos de networking online:

Acudir a ferias de empleo y encuentros de profesionales son dos grandes métodos para generar contactos y encontrar posibles candidatos.

g) Curriculum ciego:

No es que se contrate a un candidato a ciegas, simplemente se trata de hojas de vida que no contienen rasgos personales del candidato como su nombre o fecha de nacimiento. El objetivo es juzgar con objetividad deshaciéndonos de prejuicios referentes a la edad, el género, la raza, etc. Para el reclutamiento de las hojas de vida, se hace uso de medios o herramientas tecnológicas que permitan el desarrollo rápido del proceso como por ejemplo, un correo electrónico, sitios webs, etc.

La selección de personal dentro del sistema de recursos humanos, es considerada como el proceso de mayor importancia, de la efectividad del mismo depende de gran manera el

desempeño que el colaborador tenga dentro de la empresa, por lo mismo las organizaciones se ven obligadas a realizar de la mejor manera el proceso de selección.

Las empresas que después de haber realizado un análisis significativo empleen la técnica más adecuada sea tradicional o basada en TICs, para llevar a cabo el proceso de selección de personal, logrará que sus colaboradores trabajen en función de sus objetivos y por ende un desarrollo organizacional, para Beakhard (2012), “El desarrollo organizacional, es un esfuerzo planeado, a través de la organización y dirigidos desde arriba para incrementar la efectividad y la salud de la organización por medio de intervenciones planeadas”. (p.48).

Un ejemplo claro y significativo sobre la aplicación de técnicas basadas en TIC’S se ve reflejada en la plataforma PsigmaCorp, la cual es un innovador escenario de gestión tecnológica, cuya implementación es 100% online, que permite administrar, procesar y diseñar fácilmente procesos de evaluación, ajustándose perfectamente a las necesidades puntuales de una compañía.

En esta plataforma se crean técnicas que permitan a personas con discapacidad desarrollar los procesos de selección de personal efectivo dentro de las organizaciones, en el mismo rango o nivel de condiciones, impulsando la inclusión laboral.

Erosk es una de las herramientas que se apoya de medios tecnológicos acompañadas de la internet para permitirle a personas con discapacidad visual y auditiva hacer parte de un proceso de selección de talento humano dentro de las organizaciones.

7. Marco legal

La Constitución Política de Colombia consagra como derecho fundamental en el artículo 13, el derecho a la igualdad, donde se expone que, todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica.

En desarrollo de lo anterior, la Corte Constitucional en Sentencia 1-1266 de 2008 señala, los procesos de selección de personal donde se enuncia la facultad de las entidades públicas y privadas para establecer requisitos de ingreso, siempre que sean razonables, no impliquen discriminaciones injustificadas entre las personas y sean proporcionales según las facultades que con ellos se buscan.

El Código Sustantivo del Trabajo de manera general aplica en todo lo que tiene que ver con procesos de selección y temas relacionados a la gestión del talento humano, en el artículo 104, establece, el reglamento de trabajo, como el conjunto de normas que determinan las condiciones a las que deben sujetarse el (empleador) y sus trabajadores en la prestación del servicio.

8. Metodología

Frente al desarrollo de la investigación planteada, relacionada con la realización de un estudio de casos, sobre el uso de herramientas de selección de personal tradicionales y las nuevas basadas en tecnologías de la información y comunicación, en las empresas Banco Mundo Mujer y la Cámara de Comercio del Cauca, de la ciudad de Popayán, se propone el uso de la metodología cualitativa, la cual Taylor y Bogdan (1987) la definen como aquella que “produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable, por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación”. (p.5).

8.1 Metodología para conceptualizar las técnicas tradicionales y basadas en TIC’S

Con el fin de tener claridad, conocimiento y poder conceptualizar las técnicas de selección de personal, ya sean tradicionales o las basadas en TIC’S, se lleva a cabo una exploración documental, en la cual se tiene en cuenta, fuentes bibliográficas, archivos y puntos de vista de diferentes autores, con el fin de generar un conocimiento, que sea clave para el desarrollo de esta monografía.

8.2 Metodología para desarrollar el paralelo de eficiencia entre las técnicas tradicionales y las basadas en TIC’S

Mediante la realización de un paralelo apoyado de una tabla, en la cual se describen los aspectos encontrados a cerca de las técnicas tradicionales y las basadas en TIC’S, llevadas a cabo en los procesos de selección, se desarrolla una comparación de eficiencia, donde se exponen ventajas y desventajas, aspectos relevantes y las incidencias positivas o negativas que trae consigo la aplicación de alguno de estos dos tipos de técnicas, dentro de las organizaciones y por ultimo conocer el grado de uso de las técnicas tradicionales o modernas.

8.3 Metodología para determinar la incidencia de la aplicación de técnicas tradicionales o basadas en TIC'S

Para determinar la incidencia de la aplicación de técnicas de selección de personal tradicionales o modernas se tiene en cuenta las apreciaciones recopiladas mediante encuesta, la cual contiene seis preguntas, unas abiertas otras cerradas, con las que se analiza la aplicación de técnicas de selección en dos empresas representativas de la ciudad, para el desarrollo de la misma, se cuenta con la colaboración de personas que hacen parte del proceso de selección, quienes cuentan con la información necesaria, para encaminar o direccionar los resultados de la investigación y con respecto a lo anterior se concluye.

Tabla 2

Ficha técnica

FICHA TÉCNICA	
Tipo de estudio	Encuesta a los colaboradores de las empresas Banco Mundo Mujer y Cámara de Comercio del Cauca de la ciudad de Popayán
Objetivo	identificar si la organización aplica pruebas de selección tradicional o basada en y su nivel de efectividad en la selección de candidatos
Numero de preguntas	9 preguntas
Tipo de preguntas	Preguntas abiertas y cerradas.
Muestra	Proceso de selección del Banco Mundo Mujer y la Cámara de Comercio del Cauca en la ciudad de Popayán
Tamaño	2 Encuestas
Fecha de realización	7-10-2019 al 11-10-2019

8.4 Tipo de Estudio.

Se realizó un estudio cualitativo que permite explicar, predecir, describir y explorar palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes para construir un conocimiento de la realidad social, fundamentado en la aplicación de técnicas, ya sea tradicionales o basadas en TICS, para desarrollar y llevar a cabo el proceso de selección de personal en las organizaciones y de esta manera, comprender el conjunto de cualidades interrelacionadas que caracterizan este proceso de acuerdo con las características de las organizaciones determinadas para analizar y las necesidades en cuanto a personal se refiere.

8.5 Método de Investigación

La investigación propuesta retoma el método explicativo, el cual según Morales (2010) “intenta dar cuenta de un aspecto de la realidad, explicando su significatividad dentro de una teoría de referencia, a la luz de leyes o generalizaciones que dan cuenta de hechos o fenómenos que se producen en determinadas condiciones”

Este método permite conocer el cómo y porqué de los hechos analizados, es decir, permite explicar las condiciones en que se desarrolla el tema estudiado y qué factores inciden en el mismo, lo cual da la posibilidad de aclarar si al colocar en práctica las técnicas de selección de talento humano, las organizaciones realizan este proceso sabiendo la incidencia de una técnica ya sea tradicional o moderna trae consigo para la organización.

Además de hacer uso del método explicativo dentro de la investigación se tiene en cuenta la metodología denominada estudio de caso, un estudio de caso según la definición de Yin (1994) es: “una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. (...) Una investigación de estudio de caso trata exitosamente con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales; y, como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; y, también como resultado, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos.”

Esta metodología permite, escoger casos específicos sobre los cuales se realiza el respectivo análisis, para esta investigación, se tienen en cuenta 2 empresas de la ciudad de Popayán, las cuales son; una gremial como lo es la Cámara y Comercio del Cauca, por otra parte, la empresa dedicada a la prestación de servicios financieros designada Banco Mundo Mujer, organizaciones que son representativas en la ciudad de Popayán las cuales desarrollan significativos procesos y herramientas para selección del talento humano.

8.6 El método de caso se realiza de la siguiente forma:

1. Selección del caso

Antes de iniciar cualquier tipo de investigación debemos saber que se desea estudiar, para a continuación seleccionar un caso apropiado y relevante. Se debe establecer el ámbito para el cual el estudio pueda resultar útil, las personas que pueden resultar interesantes como casos de estudio y, cómo no definir el problema y los objetivos del estudio de casos.

2. Construcción del instrumento

Una vez identificado el tema de estudio y seleccionado el o los casos a investigar, será necesario elaborar un conjunto de preguntas que determinen qué se quiere averiguar una vez haya finalizado el estudio.

En algunas ocasiones resulta útil establecer una cuestión global que sirva de guía para así, determinar preguntas más específicas y variadas. De esta manera poder sacar el máximo provecho a la situación a investigar.

3. Localización de fuentes y recopilación de datos

A través de técnicas de observación, entrevistas con los sujetos o mediante la administración de pruebas y test psicológicos obtendremos la mayoría de la información necesaria para la elaboración de las teorías e hipótesis que otorgan un sentido a la investigación.

4. Análisis e interpretación de la información y los resultados

Recogidos todos los datos, el próximo paso consiste en la comparación de estos con las hipótesis formuladas al inicio del estudio de casos. Una vez finalizada la etapa de comparación, el o los investigadores pueden obtener una serie de conclusiones y decidir si la información o resultado obtenido puede ser aplicado a más situaciones o casos similares.

5. Elaboración del informe

Finalmente, se procede a la elaboración de un informe que, de manera cronológica, detalle todos y cada uno de los datos del estudio de caso. Será necesario especificar cuáles han sido los pasos seguidos, cómo se ha obtenido la información y el porqué de las conclusiones extraídas.

Todo esto en un lenguaje claro y comprensible que permita al lector entender cada uno de los puntos.

8.7 Técnicas para la Recolección de la Información

Considerando la metodología y método propuestos, se hace necesario seleccionar las técnicas adecuadas para la recolección de la información y analizar el tema propuesto. En este caso se hará uso de la recopilación documental y la encuesta. De acuerdo con Hernández (2000) la documentación permite:

La recolección de información, que consiste en detectar, obtener y consultar bibliografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio. Esta modalidad de recolección de información parte de las fuentes secundarias de datos; es decir, aquella obtenida indirectamente a través de documentos que son testimonios de hechos pasados o históricos.

Esta técnica permitirá establecer aspectos conceptuales y teóricos frente al tema planteado con el fin de conocer en detalle sus características, desarrollo y evolución, considerando la gran cantidad de información con una dimensión histórica de gran importancia.

Por otra parte se hace uso de la encuesta como técnica de recolección de información, la cual Según Naresh K. Malhotra en su libro: Investigación de mercados: “Las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado, dicho cuestionario está diseñado para obtener información específica”. (p.150).

8.8 Población y Muestra

Popayán es una de las ciudades que cuenta con un 96,51% de microempresas, un 2,42% de pequeñas empresas, un 0,73% de medianas y solo el 0,34% corresponde a grandes empresas, las cuales, en su mayoría, no tienen definidas áreas de talento humano, ni procesos en las mismas, cabe destacar que el número de empresas medianas y grandes en la ciudad es mínimo, por esta razón se escogen dos empresas de diferentes sectores, una del sector financiero y la otra gremial, con ellas se pretende analizar e identificar mediante la metodología de caso, características particulares y generales de dichas empresas, por lo cual no se hace necesario el uso de población y muestra. (Cámara de Comercio del Cauca, 2007)

Se seleccionan dos personas una del Banco Mundo Mujer y otra de la Cámara y Comercio del Cauca, quienes apoyan y hacen parte del proceso de selección de estas organizaciones desempeñando cargos como psicólogo y responsable de área.

8.9 Sistematización de la Información

Para sistematizar la información, se hace uso de herramientas ofimáticas definidas por Muñoz (2011) como, "El conjunto de tecnologías que permiten realizar una gestión eficiente de la información almacenada de forma digital, ya sea textos, tablas, notas, imágenes, entre otros" mediante las cuales, se documenta la información recopilada por medio de las encuestas desarrolladas en las dos diferentes empresas de la ciudad de Popayán y de esta manera analizar y concluir.

9. Análisis de resultados

Considerando que, para el desarrollo de la presente investigación, el punto de partida, fue la realización de un estudio de casos, sobre el uso de herramientas de selección de personal tradicionales y las nuevas basadas en tecnologías de la información y comunicación, en las empresas Banco Mundo Mujer y la Cámara de Comercio del Cauca, de la ciudad de Popayán, al llevar a cabo el análisis y la investigación se tiene que, principalmente:

9.1 Conceptualización de las técnicas tradicionales y las basadas en TIC'S

Para llevar a cabo la conceptualización de las técnicas tradicionales o las basadas en TIC'S, se analizan documentos, sitios webs e incluso revistas, que permitan determinar un concepto de cada una de ellas, siendo este, uno de los pasos principales para el desarrollo de la presente investigación.

9.1.1 Técnicas tradicionales en el proceso de selección

El proceso de selección, llevado a cabo con métodos tradicionales, ha sido la manera en que desde los años 80 aproximadamente, se ha reclutado personal para las empresas y organizaciones, en el cual se tiene en cuenta las siguientes variables;

- **Conocimiento del mercado de trabajo:** Es necesario tener conocimiento del mercado de trabajo y por ende el paso a paso para llevar a cabo el proceso de selección de personal de una manera óptima, teniendo en cuenta las particularidades y características del cargo y por ende el perfil ofrecido por el candidato.
- **Persona idónea para realizar la selección:** La persona encargada de realizar la selección del personal, debe contar con las habilidades y aptitudes idóneas para reconocer a los mejores candidatos.

- **Amplia variedad de fuentes de reclutamiento y selección:** Se tiene en cuenta diversas herramientas que permitan que los candidatos tengan conocimiento de la vacante, entre ellos se encuentran los siguientes, anuncios en periódicos, referidos, anuncios en radios, currículos físicos y virtuales, oficinas de empleo o agencias de empleo, base de datos de la empresa, portales de empleo, consultoras externas, entre las cuales, se debe disponer de un lapso de tiempo amplio, en cual se desarrolle de manera efectiva la selección del personal.

En este tipo de selección, denominado tradicional, se tienen en cuenta diferentes técnicas para apoyar el proceso desarrollado por el área de talento humano, en cual se encuentran, las entrevistas de selección, test de inteligencia, test de habilidades y aptitudes, test proyectivos, juegos de simulación, in basket, ejercicio de resolución de problemas, grupos de discusión y pruebas situacionales, técnicas que le permiten a la organización, tener un conocimiento más amplio de los candidatos en cuanto a aspectos que serán claves para el desarrollo de las actividades dentro de la misma.

El uso masivo de la Internet, ha cambiado radicalmente las características del reclutamiento y proceso de selección de manera tradicional, no sólo el proceso, los métodos sino también las habilidades y el perfil del encargado de realizarlo. El reclutamiento tradicional por el momento, ha dado paso al reclutamiento y selección de manera virtual, en el cual se encuentra que;

9.1.2 Técnicas de selección basadas en TIC'S

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

Actualmente, con el avance que ha experimentado la tecnología, estas técnicas se han adaptado. Los portales de empleo están especializados en sectores de trabajo, además del uso de las redes sociales, herramientas que ayudan a los candidatos, a conocer empresas y solicitar la candidatura vacante.

No se puede dejar atrás, en el proceso de selección, las entrevistas. Es cierto que su avance no ha sido tan significativo. Pero actualmente se han incorporado técnicas de entrevistas digitalizadas con la introducción de la video-llamada, la cual, agiliza las primeras fases de selección además de gamificación, video entrevistas, reclutamiento inteligente, inbound recruiting, eventos de networking online y currículos ciego, técnicas que han permitido a lo largo del tiempo, que dichos procesos dentro de las organizaciones se desarrollen eficazmente.

9.2 Paralelo de eficiencia entre las técnicas tradicionales y las basadas en TIC'S utilizadas en los procesos de selección de personal.

Tanto las técnicas tradicionales como las basadas en TIC'S son herramientas que de una u otra forma trabajan por un mismo fin, pero que una vez analizadas, cabe destacar que las técnicas modernas tienden a minimizar el uso de recursos y optimización de tiempo debido a que en su mayoría se desarrolla de manera virtual, por otro lado las tradicionales tienden a mejorar el contacto con el candidato y llevarse un análisis más profundo del mismo, a continuación, se exponen las ventajas y desventajas de cada una de ellas,

Tabla3

Ventajas y desventajas de las técnicas tradicionales y basadas en TIC'S llevadas a cabo en el proceso de selección.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS TÉCNICAS TRADICIONALES Y LAS BASADAS EN TIC'S UTILIZADAS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	
TÉCNICAS TRADICIONALES VENTAJAS	TÉCNICAS BASADAS EN TIC'S VENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • El contacto directo con el candidato • Evaluación profunda de actitudes y habilidades. • Manejo de información de primera mano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo costo del proceso de selección. • Rapidez del proceso • Mayor Información a los candidatos.
DESVENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de los costos del proceso • Mayor utilización de recursos • Mayor utilización de tiempo • Procesos en los cuales no se haya presente la optimización de tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> • La plataforma web se presta para que se beneficie cierta empresa en específico de manera particular. • No todas las personas que buscan empleo utilizan la web. • Páginas muy específicas visitadas sólo por quien busca, no necesariamente por los mejores.

Datos obtenidos durante el desarrollo de la investigación (Elaboración propia)

En la actualidad, el uso de las técnicas para los procesos de selección se inclina, por las basadas en TIC'S, debido a todos los cambios que han surgido en el entorno, donde la era de la tecnología se está apropiando de todo, por ende las grandes y medianas empresas

buscan la adaptabilidad al cambio, además, que el uso de las técnicas modernas les permiten optimizar tiempo y minimizar recursos y costos.

El reclutamiento y selección vía internet no significa una “amenaza” para el reclutamiento y selección de manera tradicional, al contrario, es una herramienta que agiliza considerablemente el proceso, ya que es un medio muy utilizado, debido a su alcance masivo.

9.3 Incidencia de la aplicación de técnicas tradicionales o basadas en TIC’S

La información recopilada por medio de la encuesta, fue brindada por parte de la psicóloga de mundo mujer, y un colaborador de apoyo del proceso de la Cámara y Comercio del Cauca, personas quienes hacen parte de los procesos de selección, los cuales piden discreción y reservar su información personal, por reglas empresariales, debido a que se desarrolló por medio de una colaboración de tipo académico. A continuación expone la información.

9.3.1 Empresa Banco Mundo Mujer

El Banco Mundo Mujer, realiza etapas en el proceso de selección de la siguiente manera:

- Efectúan reclutamiento de las hojas de vida de manera interna y externa por medio de bases de datos como lo son; Computrabajo, El Empleo, Vincu y Redes Sociales, webs de empleo que ayudan a las personas a encontrar trabajo de manera más fácil y rápida, al igual que a las empresas, que puedan encontrar profesionales que encajen con sus necesidades.
- Selección de una terna de candidatos.
- Realización de respectivos filtros internos de seguridad en los cuales destacan, la entrevista realizada por un psicólogo y posterior a ello, con el jefe inmediato que lo solicite.

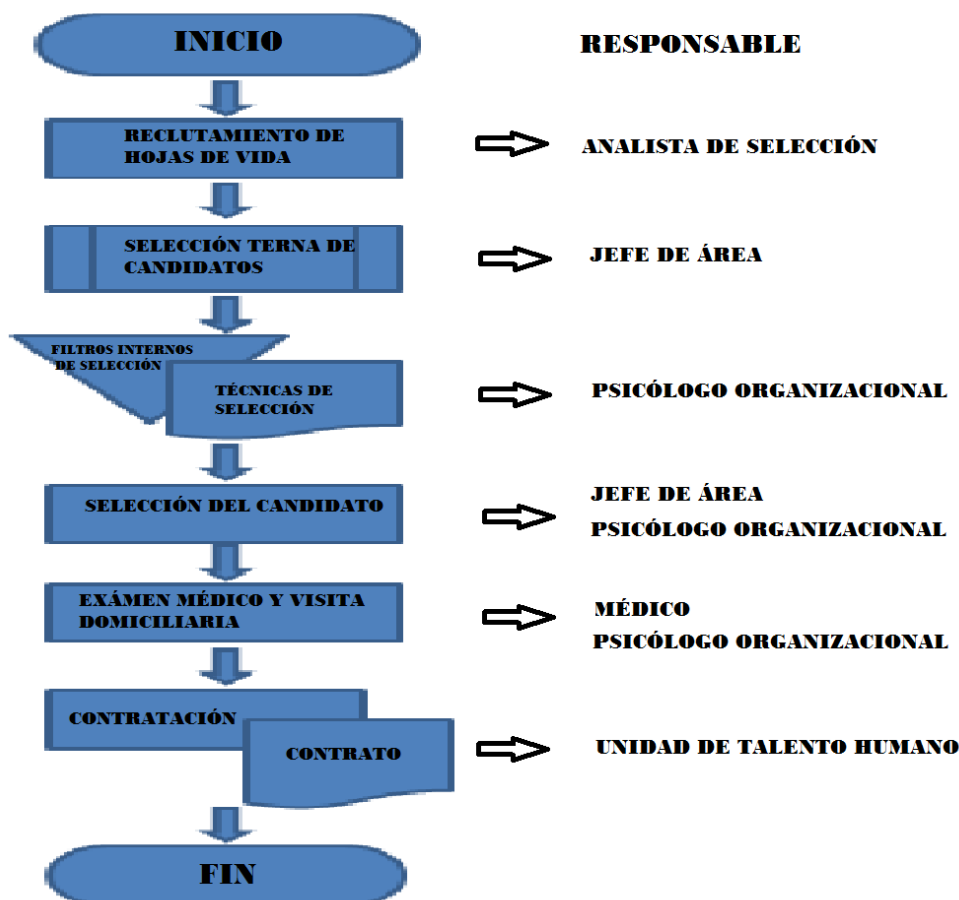
Dentro de los filtros realizados se hace uso de técnicas tradicionales como lo son, la entrevista de selección y el test de aptitudes y habilidades, en cuanto a técnicas modernas, manejan las videoentrevistas, reclutamiento inteligente y eventos de networking online, en los cuales disponen de plataformas, con un nivel de error del 1%.

Teniendo en cuenta el área a la cual va dirigido en candidato se prosigue a realizar el proceso de contratación en el cual se realizan exámenes médicos y visita domiciliaria.

Los encargados de realizar dicho proceso, son los analistas de selección y gerentes de área quienes cuentan con las competencias y la idoneidad para la interpretación de las pruebas realizadas por la organización.

En la siguiente imagen se plasma de manera gráfica el flujo de proceso de selección de talento humano llevado a cabo por el Banco Mundo Mujer de la ciudad de Popayán.

FLUJO DE PROCESO DE SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO DEL BANCO MUNDO MUJER



En cuanto al área comercial de esta organización, la persona entrevistada, expone que en dicha área los trabajadores tienden a rotar en la medida en que el cumplimiento de metas o el desempeño no vaya acorde a las políticas desarrolladas por la empresa para el cargo.

Banco Mundo Mujer, hace uso de técnicas basadas en TIC'S en un 75%, lo que ha medido del tiempo, le ha generado un valor agregado a la misma, debido a que se

desarrollan procesos de selección con una duración de 8 a 10 días, lo que la hace eficiente con respecto a otras empresas.

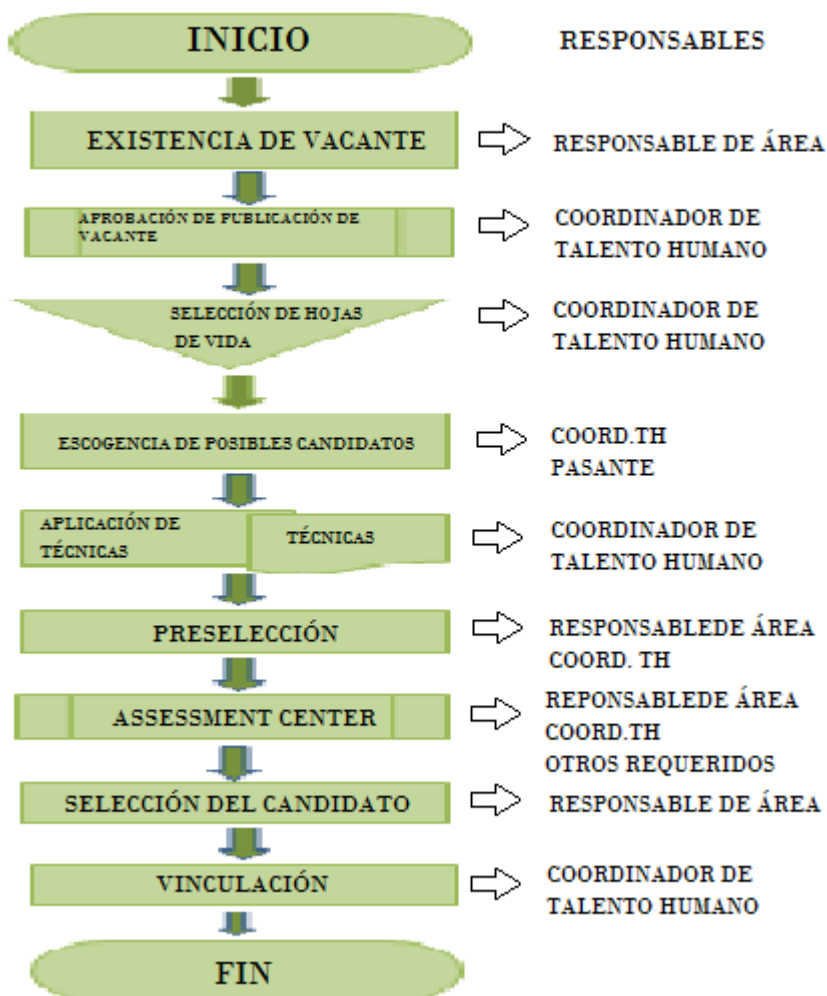
Por otro lado, la Cámara y Comercio del Cauca principalmente, realiza etapas en el proceso de selección de la siguiente manera:

- Salida de una vacante
- Solicitud para exponer o dar conocer la vacante mediante redes sociales o plataformas virtuales.
- Selección de hojas de vida con soportes, valoradas según requisitos.
- Escogencia de un grupo de posibles candidatos
- Aplicación de técnica de conocimiento y test cleaver
- Escogencia de preseleccionados
- Aplicación de técnica assessment center
- Selección del candidato
- Vinculación

Los encargados de llevar a cabo, el desarrollo del proceso de selección son una pasante, quien es profesional en el área de la psicología, la coordinadora de talento humano quien es especialista en esa dependencia y la coordinadora de calidad quien se encarga de evaluar los temas que tienen que ver en este caso con calidad.

La siguiente imagen presenta el flujo de proceso de selección de talento humano de la Cámara de Comercio del Cauca.

FLUJO DE PROCESO DE SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA CÁMARA Y COMERCIO DEL CAUCA



Con respecto al proceso que se desarrolla dentro de esta organización, se concluye que de esta manera se busca disminuir el grado de incertidumbre en la selección de un candidato, pero que a su vez se hace uso de un periodo de prueba para analizar el nivel de adaptación del mismo.

9.3.2 Empresa Cámara y Comercio del Cauca

En la Cámara y Comercio del Cauca, se hace uso de técnicas de selección tradicionales como lo son; la entrevista, test de conocimiento y test de personalidad donde se tienen en cuenta actitudes y habilidades. Con respecto a las TIC'S, hacen uso de las plataformas para

hacer publicaciones, referentes a las vacantes o citaciones, mas no involucran el proceso de selección en su totalidad.

En esta organización partiendo de la información expuesta por la persona encuestada, quien expone que los colaboradores de la empresa logran mantenerse por largos periodos de tiempo, debido a que principalmente, los salarios de esta gremial son bastante competitivos, seguido de que el clima organizacional se torna cómodo y agradable lo que genera en los colaboradores, gran estabilidad laboral además de eso, los colaboradores cuentan con incentivos motivacionales para llevar a cabo el cumplimiento de las metas expuestas por la organización.

La empresa Cámara y Comercio del Cauca, hace uso total de técnicas tradicionales en sus procesos de selección de talento humano, se presume que es debido, a su cobertura netamente local, las TIC'S en esta organización, simplemente se utilizan con fines informativos dejando de lado que pueden llegar a generar un valor agregado a la organización.

Con respecto a la información presentada anteriormente sobre las técnicas tradicionales o las basadas en tecnologías de información y comunicación aplicadas por las dos empresas de la ciudad de Popayán, se realiza la siguiente tabla con el fin de determinar la incidencia que han tenido o tienen la aplicación de estas técnicas.

Tabla 4

Incidencia de la aplicación de técnicas tradicionales o basadas en TIC'S en las empresas de la ciudad de Popayán

INCIDENCIA EN BANCO MUNDO MUJER	INCIDENCIA EN LA CÁMARA Y COMERCIO DEL CAUCA
------------------------------------	---

-
- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Banco Mundo Mujer, es una empresa que tiene cobertura nacional, por ende aplica técnicas basadas en TIC'S, que le permiten, adaptarse a las exigencias del entorno. 2. Las técnicas utilizadas por esta en empresa, en su mayoría son de tipo modernas, lo que ha sido de gran ayuda con respecto al desarrollo del proceso de selección, permitiéndole a la organización, la optimización de tiempo y recursos. 3. Los colaboradores del área comercial de esta empresa son calificados por cumplimiento de metas, que es llevada a cabo por medio de una herramienta ofimática permitiendo conocer si el empleado cumple o no con sus labores a cargo. | <ol style="list-style-type: none"> 1. La Cámara y Comercio del Cauca es una empresa con cobertura local, por ende aplica en su totalidad técnicas tradicionales en su proceso de selección, las cuales le permiten contar con el capital humano necesario para el desarrollo de las actividades organizacionales. 2. Las técnicas mencionadas, le han permitido tener un acercamiento más profundo con sus colaboradores, teniendo conocimiento de sus actitudes y habilidades y además de eso cuentan con información de primera mano. 3. En cuanto a rotación de personal, el nivel, es muy bajo, donde entran hacer parte, diferentes variables como, el salario el clima organizacional y las actividades a desempeñar. |
|---|--|
-

Datos obtenidos en durante el desarrollo de la investigación (Elaboración propia)

Con respecto a la tabla presentada anteriormente, se deja en evidencia que las empresas, para este caso las dos expuestas, realizan la aplicación de técnicas de selección de acuerdo a sus necesidades, la visión que las dos tienen es diferente, mientras una busca o se inclina por crecer y ya se encuentra establecida a nivel nacional, la otra opta por mantenerse a nivel local y ser muy tradicional en el desarrollo de sus procesos organizacionales.

Cabe destacar que en ambas organizaciones, la aplicación del tipo de técnicas que utilicen va encaminada en la búsqueda del mejor candidato para trabajar en función de la empresa, pero que por medio de ellas, se logra tener un conocimiento amplio y en

ocasiones certero de las aptitudes, habilidades y conocimientos que el aspirante pueda ofrecer para suplir una vacante.

10. Conclusiones

De acuerdo con el trabajo realizado mediante la presente investigación, se concluye que:

1. La incidencia que tiene la aplicación de técnicas tradicionales o basadas en TIC'S, en los procesos de selección dentro de las organizaciones, se puede ver reflejada, con respecto al potencial del colaborador para desarrollar sus funciones, a la rotación de los mismos, y el aumento o disminución de recursos y tiempo.
2. No se puede catalogar que las técnicas tradicionales o las modernas, genere alguna de ellas más ventaja o sea mejor a la hora de ser empleada, debido a que su aplicación parte de las necesidades que tenga la organización.
3. Se establece que ninguno de los dos tipos de técnicas, ya sean modernas o tradicionales, asegure que la escogencia de un candidato, por medio de ellas sea efectiva a la hora de desempeñar sus funciones dentro de una organización, debido a que en este proceso influyen diferentes factores como por ejemplo, las actitudes, los conocimientos y demás variables que caractericen al candidato, pero que por medio de ellas se logra disminuir el grado de incertidumbre.
4. Si la ciudad de Popayán mejora en cuanto al tema de la gestión de talento humano se presume que opte por adaptarse a las tecnologías de información y comunicación, lo que llevara a las empresas a disponer de nuevas herramientas para el desarrollo de procesos de selección del talento humano, lo que en gran medida será beneficioso para las nuevas generaciones, como para el sector empresarial.

Con respecto al análisis realizado mediante las empresas escogidas de la ciudad de Popayán se concluye lo siguiente:

1. El Banco Mundo Mujer, por medio de la aplicación de técnicas basadas en TIC'S, ha logrado, cubrir sus necesidades en el momento oportuno, volviéndose cada vez más efectiva, en el desarrollo de sus procesos referentes a la gestión del talento humano, impulsándose cada día más, en la búsqueda de cargos mucho

más competitivos.

2. El Banco Mundo Mujer debido a su cobertura nacional, emplea las TIC'S para facilitar la captación del talento humano, agilizar los procesos de selección y de igual manera, disminuir los costos.
3. El tema de las técnicas basadas en tecnologías de comunicación e información en la ciudad es muy incipiente, debido a que, un gran porcentaje las empresas de la ciudad son micro y pequeñas empresas, las cuales son muy tradicionales, no manejan área de gestión de talento humano y por ende no realizan procesos con técnicas basadas en TIC'S.
4. A medida que el teletrabajo evolucione, posiblemente, las empresas procedan a evolucionar, adaptarse a los cambios e incorporar las TIC'S, como herramientas que permitan mejorar el desarrollo de procesos organizacionales.

11. Recomendaciones

1. Es importante que las empresas mantengan en constante capacitación, evolución e innovación, garantizando así, la competitividad de la organización, para lo cual, haciendo un enfoque al proceso de selección del talento humano, se debe definir los perfiles ocupacionales y, con base en ello, realizar un eficiente proceso que conlleve a la elección del mejor candidato.
2. Las empresas de la ciudad de Popayán deben empezar por fortalecer el área de la gestión del talento humano, por ende, promover la realización de variaciones en sus procesos de selección en los cuales se involucre la era de la tecnología, entendiendo que de una u otra forma, que genera un impacto positivo, en cuanto la utilización de recursos y la optimización de tiempo lo que por consecuencia genera una disminución de costos.
3. Brindar capacitación acerca de las TIC'S para ser implementadas como herramienta de selección, con el fin de disponer de varias técnicas que faciliten la escogencia de un candidato, teniendo en cuenta factores como, tiempo, recursos, adaptabilidad e innovación.

12. Bibliografía

Libro

Alles, M. (2010). Dirección Estratégica de Recursos Humanos (4a ed.). Buenos Aires, Argentina.

Chiavenato, I. (2001). Administración de los Recursos Humanos. (5ta Ed). California, EE.UU.

Chiavenato, I. (2010). Gestión del Talento Humano (1ra Ed.). Bogotá, Colombia.

Porret, M. (2014). Gestión de Personal, (6ta Ed) Madrid, España.

Ventura, B. y Delgado, S. (2012). Recursos Humanos y Reponsabilidad Social Estratégica. Barcelona, España.

Artículo de revista

Restrepo, L. (2008). Modelo de Reclutamiento y Selección de Talento Humano por Competencias para Niveles directivo de la organización. 39, 286–291.

Tesis de grado

Romero, JJ. (2015). Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal, (Tesis de pregrado). Universidad Miguel Hernández de Elche, Elche, España.

López, C. y Velásquez, A. (2012). Diseño de un programa de reclutamiento y selección de personal por competencias para la comercializadora gran señora de la ciudad de barranquilla. (Tesis de grado), Universidad Francisco de Paula Santander, Ocaña, Colombia

Documentos de Internet

Castaño, M, Merced López, G Y Pietro, J. (2011), Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal, Recuperado:<http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf>

López, A, (2010), Desarrollo Organizacional RRHH, Recuperado:<http://rrhhdesarrollo9.blogspot.es/1265996690/reclutamiento-y-selecci-n-del-talento-humano/>

Hernández, D, (2012), Gestión de Talento Humano, Recuperado:<http://gtalentohumanoyoli.blogspot.com/2012/08/en-que-consiste-el-proceso-de.html>

Ferro, P, (2017), Reclutamiento y Selección de Talento: Una nueva visión, Recuperado:<https://es.workmeter.com/blog/reclutamiento-seleccion-talento-nueva-vision>

Unidad Nacional Abierta y a Distancia. (2010), Reclutamiento de Personal, Recuperado:http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301136/301136_Modulo_Exe/leccin_seleccin_de_personal_y_evaluacin_de_desempeo.html

Thompson, A. y Strickland, A. (2004). Administración Estratégica. Editorial Mc Graw Hill, México.

13. Glosario

TIC'S: La sigla significa, Tecnología de Información y Comunicación, son un conjunto de tecnologías aplicadas a proveer información a las personas a través de medios tecnológicos de última generación.

Técnicas de selección tradicionales: Conjunto de metodologías aplicadas en la selección tradicional, donde no se hace uso de medios tecnológicos para apoyar el proceso de selección de talento humano.

Técnicas de selección modernas: Conjunto de metodologías aplicadas en el proceso de selección en las cuales se hace uso de las tecnologías de información y comunicación.

14. Anexos

1. Encuesta.



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA
COLEGIO MAYOR DEL CAUCA

Encuesta para analizar las técnicas de selección de personal, tanto tradicionales como modernas, utilizadas en algunas empresas representativas de la ciudad de Popayán.

Objetivo: identificar si la organización aplica pruebas de selección tradicional o basada en TIC'S y su nivel de efectividad en la selección de candidatos

Fecha: _____ Cargo: _____

Empresa: _____

1. **¿Podría usted describirnos las etapas del proceso de selección de personal desarrollado por la organización?** (NOTA: Entiéndase el proceso de selección desde la etapa posterior a la convocatoria hasta la escogencia del candidato.)

2. **¿Quién o quiénes son los encargados de realizar el proceso de selección, que cargos y profesiones tienen?**

CARGO	ACTIVIDADES	PROFESIÓN

3. **¿El encargado de analizar los resultados de las pruebas de selección, que conocimientos y habilidades tiene, para garantizar una adecuada interpretación?**

-
4. ¿Considera usted que las pruebas de selección aplicadas, aseguran una efectiva escogencia del mejor candidato? (justifique su respuesta)

5. De las listadas a continuación, ¿Cuáles pruebas de selección (tradicionales o modernas), aplica en la organización?

TÉCNICAS TRADICIONALES		TÉCNICAS MODERNAS	
Entrevista de selección		Gamificación	
Pruebas psicométricas y de personalidad		Videoentrevistas	
Test de inteligencia		Videollamadas pregrabadas	
Test de aptitudes y habilidades		Reclutamiento inteligente	
Test proyectivos		Inbound recruiting	
Técnicas de simulación		Eventos de networking online	
Juegos de simulación		Currículum ciego	
In basket			
Ejercicio de resolución de problemas			
Grupos de discusión			
Pruebas situacionales			

6. ¿Han detectado si los candidatos manipulan las pruebas de selección realizadas?, Que hacen para identificar y evitar esas situaciones?

7. ¿Han detectado si los candidatos manipulan las pruebas de selección realizadas?, ¿Qué hacen para identificar y evitar estas situaciones?

8. ¿Qué tipo de evaluación hacen posterior a la vinculación del candidato para determinar si fue adecuada su escogencia y cuál ha sido su aporte a los objetivos del cargo y la organización?

9. ¿Conoce el índice de rotación de los empleados en la organización? ¿Este nivel de rotación está relacionado con una adecuada o inadecuada aplicación pruebas de selección?

Agradecemos la información y colaboración recibida por ustedes.