

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



**LA EFECTIVIDAD DEL USO DE INTERNET EN EL
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN LÍNEA DE PERSONAL
DE LA INDUSTRIA MAQUILADORA EN ENSENADA, B.C.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA
KARLA MARÍA PADILLA LLUHEN**

**DIRECTORA
DRA. MÓNICA FERNANDA ARANIBAR GUTIÉRREZ**

Ensenada, B. C.

Marzo, 2020

CONSTANCIA DE DESIGNACIÓN DE SINODO

Por medio de la presente hacemos constar que la tesita **KARLA MARÍA PADILLA LLUHEN** con matrícula **318766** perteneciente a la generación **XVI**, con su trabajo de tesis titulado:

“LA EFECTIVIDAD DEL USO DE INTERNET EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN LÍNEA DEL PERSONAL DE LA INDUSTRIA MAQUILADORA EN ENSENADA, B. C.”

Presidente:

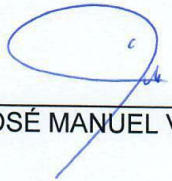

DRA. MÓNICA FERNANDA ARANIBAR GUTIÉRREZ

Aprobado por los Integrantes del Sinodo:

1.-


Secretario: DRA. MARÍA CONCEPCIÓN RAMÍREZ BARÓN

2.-


Sinodo: M.C. JOSÉ MANUEL VALENCIA MORENO

DRA. EUNICE VARGAS CONTRERAS
COORDINADORA DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES
Presente.

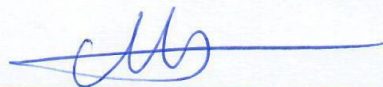
Asunto: Voto aprobatorio sobre trabajo
Terminal de grado de Maestra

Después de haber efectuado una revisión minuciosa sobre el trabajo de tesis presentado por KARLA MARÍA PADILLA LLUHEN para poder presentar la defensa de su examen y obtener el grado de Maestra en Administración, me permito comunicarle que he dado mi voto **APROBATORIO**, sobre su trabajo titulado:

"LA EFECTIVIDAD DEL USO DE INTERNET EN EL PROCESO DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN LÍNEA DE PERSONAL DE LA INDUSTRIA
MAQUILADORA EN ENSENADA, B. C.".

Esperando reciba el presente de conformidad, quedo de usted.

ATENTAMENTE
Ensenada, B.C., 03 de marzo del 2020



DRA. MÓNICA FERNANDA ARANIBAR GUTIÉRREZ

DRA. EUNICE VARGAS CONTRERAS
COORDINADORA DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES
Presente.

Asunto: Voto aprobatorio sobre trabajo
Terminal de grado de Maestra

Después de haber efectuado una revisión minuciosa sobre el trabajo de tesis presentado por KARLA MARÍA PADILLA LLUHEN para poder presentar la defensa de su examen y obtener el grado de Maestra en Administración, me permito comunicarle que he dado mi voto **APROBATORIO**, sobre su trabajo titulado:

"LA EFECTIVIDAD DEL USO DE INTERNET EN EL PROCESO DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN LÍNEA DE PERSONAL DE LA INDUSTRIA
MAQUILADORA EN ENSENADA, B. C.".

Esperando reciba el presente de conformidad, quedo de usted.

ATENTAMENTE
Ensenada, B.C., 03 de marzo del 2020



DRA. MARÍA CONCEPCIÓN RAMÍREZ BARÓN

DRA. EUNICE VARGAS CONTRERAS
COORDINADORA DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES
Presente.

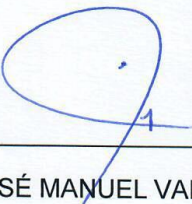
Asunto: Voto aprobatorio sobre trabajo
Terminal de grado de Maestra

Después de haber efectuado una revisión minuciosa sobre el trabajo de tesis presentado por KARLA MARÍA PADILLA LLUHEN para poder presentar la defensa de su examen y obtener el grado de Maestra en Administración, me permito comunicarle que he dado mi voto **APROBATORIO**, sobre su trabajo titulado:

“LA EFECTIVIDAD DEL USO DE INTERNET EN EL PROCESO DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN LÍNEA DE PERSONAL DE LA INDUSTRIA
MAQUILADORA EN ENSENADA, B. C.”.

Esperando reciba el presente de conformidad, quedo de usted.

ATENTAMENTE
Ensenada, B.C., 03 de marzo del 2020



M.C. JOSÉ MANUEL VALENCIA MORENO

Agradecimientos

A mi directora de tesis, por su valioso apoyo tanto en lo académico como en lo personal, por contribuir a mi crecimiento y por no dejar que me rindiera durante este proceso.

A mis maestros y sinodales por su apoyo para la mejora de este trabajo.

A mi madre, por su apoyo en todo momento, desde que tomé la decisión de estudiar un posgrado.

A mis amigos, por la motivación de seguir adelante cuando creía que no iba a funcionar.

Y a Daniel, por los regaños, las pláticas, las enseñanzas, pero especialmente, por el apoyo incondicional brindado durante el proceso.

RESUMEN

El recurso humano de una organización, resulta una pieza fundamental para el adecuado funcionamiento de la misma, por lo que es importante conocer la efectividad del uso de internet en el proceso de reclutamiento y selección en línea de personal en la industria maquiladora de Ensenada, B.C., pues, es a través de la estabilidad y permanencia del recurso humano cualificado como se logran los objetivos de toda organización.

En esta investigación se caracteriza a la población que conforma la industria maquiladora en Ensenada, Baja California; se analiza el uso de Internet en el proceso de reclutamiento de personal; se identifican las acciones que el reclutador realiza al seleccionar personal a través de Internet; se describe si las maquiladoras de la localidad consideran efectivo el uso de Internet para el proceso de reclutamiento y selección en línea; se compara la percepción de la efectividad del uso de Internet para los procesos de reclutamiento y selección en línea entre los diferentes sectores de maquiladoras y el grado de escolaridad de los reclutadores.

Se trata de un estudio de enfoque cuantitativo no experimental de tipo transversal de alcance correlacional. Para determinar los resultados se realizó la aplicación de un instrumento a una muestra representativa de 78 de las 97 maquiladoras que hay en Ensenada, B.C., a través de una muestra intencional, con el 95% de nivel de confianza y el 5% de intervalo.

Palabras Clave: Efectividad, reclutamiento en línea, selección en línea, maquiladora

ÍNDICE

Capítulo I INTRODUCCIÓN.....	13
1.1 Planteamiento del problema.....	13
1.2 Objetivo general.....	17
1.3 Objetivos específicos.....	17
1.4 Preguntas de investigación.....	17
1.5 Justificación.....	18
Capítulo II MARCO TEÓRICO.....	20
2. Marco teórico.....	20
2.1 Delimitación conceptual.....	20
2.1.1 Efectividad.....	20
2.1.2 Aproximación al concepto de reclutamiento.....	26
2.1.2.1 El servicio de subcontratación por empresas especializadas.....	33
2.1.2.2 E-recruitment.....	35
2.1.3 Aproximación al concepto de selección.....	40
2.1.3.1 Selección de personal por competencias.....	46
2.1.3.2 Selección en línea.....	48
2.1.4 Aproximación al concepto de redes sociales.....	50
2.1.4.1 Tipos de redes sociales.....	54
2.2 Estudios internacionales de reclutamiento en línea.....	57
2.3 Estudios nacionales de reclutamiento en línea.....	61
2.4 Estudios regionales y locales.....	63

2.4.1 La industria maquiladora en México.....	65
2.4.2 La industria maquiladora en Baja California.....	66
2.5 Industria 4.0.....	67
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.....	71
3.1 Delimitación espacio temporal.....	71
3.2 Participantes.....	71
3.3 Instrumento.....	72
3.4 Procedimiento.....	73
3.5 Análisis de los datos.....	75
Capítulo IV RESULTADOS.....	79
4.1 Resultados estadísticos de fiabilidad y confiabilidad	79
4.2 Características sociodemográficos de la muestra	82
4.3 Resultados estadísticos comparativos.....	92
Capítulo V DISCUSIONES Y CONCLUSIONES.....	100
5.1 Interpretación de los resultados.....	100
5.2 Conclusiones.....	102
5.3 Limitaciones.....	105
5.4 Recomendaciones.....	106
REFERENCIAS.....	108
ANEXOS.....	119
Anexo 1. Instrumento.....	119
Anexo 2. Operacionalización de las variables.....	127

Lista de tablas

Tabla 1. Número de ítems por sección.....	72
Tabla 2. Tipo de preguntas.....	73
Tabla 3. Procedimientos de la investigación.....	74
Tabla 4. Actividades del Plan de Análisis.....	76
Tabla 5. Valores de los índices	80
Tabla 6. Análisis de fiabilidad.....	80
Tabla 7. Ítems a eliminar para incrementar el alfa.....	81
Tabla 8. Datos según el género de las personas encuestadas.....	82
Tabla 9. Datos según el grado de escolaridad de las personas encuestadas.....	83
Tabla 10. Tabla cruzada El reclutador utiliza Facebook/LinkedIn para reclutar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos*Red social.....	90
Tabla 11. Tabla cruzada El reclutador utiliza Facebook/LinkedIn para reclutar vacantes operativas o de producción*Red social.....	91
Tabla 12. Pruebas de Chi cuadrado de Pearson.....	91
Tabla 13. Tabla cruzada Revisión del currículum del candidato*Red social.....	95
Tabla 14. Tabla cruzada Seguimiento en línea al candidato*Red social.....	95
Tabla 15. Tabla cruzada Revisa perfil de la red social del candidato*Red social.....	96
Tabla 16. Tabla cruzada Revisa la experiencia profesional del candidato*Red social.....	97

Tabla 17. Tabla cruzada Revisa las habilidades especiales del candidato*Red social.....	97
Tabla 18. Tabla cruzada Al recibir solicitudes por Facebook/LinkedIn, ¿ha declinado la postulación de algún candidato por publicaciones negativas en su red social?*Red social.....	98
Tabla 19. Pruebas de Chi cuadrado de Pearson.....	99

Lista de gráficas

Gráfica 1. Dominio de las Tics en los procesos de reclutamiento.....	83
Gráfica 2. Tipo de maquiladora al que pertenece la muestra.....	84
Gráfica 3. La empresa recibe más solicitudes cuando recluta por.....	84
Gráfica 4. A través de qué método el reclutador tarda menos tiempo en ofertar vacantes.....	85
Gráfica 5. A través de qué método el reclutador tarda menos tiempo en recibir solicitudes.....	86
Gráfica 6. Costo mensual al reclutar en línea.....	87
Gráfica 7. Costo mensual al reclutar por el método tradicional.....	87
Gráfica 8. Elección entre Reclutamiento tradicional y Reclutamiento en línea.....	88
Gráfica 9. Medio más utilizado para reclutar personal en línea.....	89
Gráfica 10. Plataforma digital más utilizada de acuerdo al tipo de maquiladora.....	92
Gráfica 11. Plataforma digital más utilizada de acuerdo al tipo de maquiladora.....	93
Gráfica 12. Utilizar LinkedIn para reclutar personal, de acuerdo al tipo de maquiladora.....	94

CAPÍTULO I.- INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

De acuerdo con el Consejo Nacional de Población (citado por COPLADE, 2017), el municipio de Ensenada, Baja California, tenía 535 mil 361 habitantes en 2017, de los cuales 170 mil 914 son jóvenes entre 12 y 29 años de edad y 218 mil 032 personas son adultos entre 30 y 64 años de edad. Sin embargo, la población más grande del municipio comprende el rango de edad de entre 20 y 24 años, con un total de 55 mil 259 personas, donde 24 mil 904 personas son hombres y 25 mil 355 son mujeres.

Asimismo, para 2015, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (citado en COPLADE, 2017), encontró que en Ensenada 356 mil 142 personas (95.9%) mayores sabía leer y escribir; de las cuales un 51.5% de la población de esta edad contaba con algún grado de educación básica; 24.4% tenía estudios técnicos o comerciales con secundaria terminada, preparatoria o bachillerato tecnológico; 19.3% contaba con educación superior, es decir, estudios técnicos o comerciales con preparatoria terminada, licenciatura, normal superior, especialidad, maestría o doctorado; y finalmente 4.6% de la población no contaba con escolaridad.

En Baja California, de acuerdo a la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información, publicada por el INEGI (2017, citado en Newsweek, 2017), siete de cada diez hogares en Baja California tienen acceso a Internet, lo que coloca a la entidad como el tercer estado más conectado del país, sólo por debajo de Sonora y Baja California Sur; dentro de las ciudades bajacalifornianas, Ensenada es la ciudad número seis con mayor conectividad, con 80% de conexión a la red en el hogar; mientras que Tijuana y Mexicali tienen los

lugares 12 y 13, con 70 y 68% respectivamente; sin embargo, al revelar el número de usuarios por ciudades, independientemente de dónde obtengan el acceso a Internet, Ensenada, Tijuana y Mexicali vuelven a colocarse en los primeros lugares.

La encuesta (INEGI, 2017; citado en Newsweek, 2017), también revela que Baja California cuenta con 85% de usuarios, del total de la población, que cuenta con telefonía celular, que tiene una mayor penetración, y de la que tres de cada cuatro mexicanos mayores de seis años tiene acceso a uno, lo que coloca al Estado en el segundo lugar a nivel nacional con el uso de esta tecnología.

En México el 60% de la población mayor de seis años es usuaria de Internet, y se utiliza principalmente como medio de comunicación y para la obtención de información. La encuesta revela que el acceso a Internet se encuentra asociado con el nivel de estudios: entre más estudios, mayor uso (INEGI, 2017; citado en Newsweek, 2017).

La Asociación de Internet MX (2017) encontró que, en México, los internautas pasan 38% de su tiempo navegando en la red, mayormente en redes sociales, por lo que es considerable utilizar este canal como un medio en el que se puedan difundir las vacantes que oferta una organización para reclutar y seleccionar al personal que formará parte de su empresa.

En 2017, la AIMX realizó un estudio de Búsqueda de empleo por internet en México, en el que resalta que, de una muestra de 3 mil 763 personas, 66% utilizó páginas web, como OCC Mundial, para buscar trabajo; 13% optó por el sitio Computrabajo; mientras que las redes sociales como *Indeed*, *LinkedIn* y *Bumeran* tuvieron una relevancia de 7, 5 y 2% respectivamente.

Asimismo, destaca la encuesta que, aunque las bolsas de trabajo en internet siguen siendo las más utilizadas, el uso de las redes sociales para el mismo efecto va creciendo significativamente a comparación de 2016, lo que abre una posibilidad para explotar las redes sociales más utilizadas por los usuarios para que las empresas den a conocer las vacantes que tienen y tengan un primer acercamiento con los que podrían ser sus futuros trabajadores.

Lo anterior luego del 13° Estudio sobre los hábitos de los usuarios de Internet en México 2017 de la AIMX, en la que se encuestó a mil 626 internautas y en el que 95% respondió que la red social que más utiliza es *Facebook*, seguida de *Whatsapp*, con 92%; y *Youtube* con 72%; dejando a redes como *Google+* y *LinkedIn*, que tienen un perfil más profesional en los sitios seis y siete, respectivamente, con 58 y 56%.

Lo anterior es un indicador de que en México existe una escasa utilización de las redes sociales para el reclutamiento y selección a través de redes sociales, pues como evidencia emergente, en Baja California, las empresas publican ciertas vacantes en estas plataformas, pero no hay evidencia empírica que demuestre el seguimiento que se le da al reclutamiento más allá de la publicación de una vacante; ya que para estos procesos, los reclutadores no suelen revisar los perfiles de los candidatos a ingresar a la empresa, a pesar de que mayormente utilizan las redes sociales para reclutar personal operativo, de acuerdo al sector al que pertenezca.

Por otro lado, Dessler (2009), destaca que actualmente la gente navega en Internet para buscar empleo y refiere a una encuesta en la que se mostró que en un día normal, más de 4 millones de personas ingresan a la red para buscar trabajo, ya que para la mayoría de los jefes y de los puestos, los anuncios de reclutamiento en Internet son la mejor opción. Añade que muchos gerentes realizan búsquedas

con palabras clave en bases de datos de currículums que suelen incluir la experiencia que los reclutadores buscan. Además, los sitios especializados permiten a los usuarios registrarse con nombre, ubicación y tipo de trabajo que realizan, lo que facilita las relaciones para conseguir contactos, contrataciones y recomendaciones de empleados.

Algunos estudios, como Savini (2014); Ruano (2014); Moreno (2015); Saiz (2016); y Mababu (2016), demuestran que en países como España ya se utilizan las redes sociales para el procedimiento de reclutamiento, mientras que en México no existe aún literatura que demuestre la efectividad de utilizar las plataformas digitales, a pesar de que las tendencias indican que los jóvenes profesionistas y los potenciales a buscar empleo pasan mayor tiempo en redes sociales.

Aunque en México los procesos de reclutamiento y selección de personal tradicionales siguen aplicándose en gran medida, las tendencias irán modificándose con las nuevas generaciones como los *Millennials* y los *Z* (García, Gatica, Cruz, Luis, Vargas, Hernández, Ramos & Macías, 2016).

Tras la revisión sistemática, es evidente que faltan estudios específicos en la localidad que demuestren que el reclutamiento en línea para el sector maquilador es distinto al reclutamiento tradicional, con costos diferentes y aplicado a públicos diferentes; que permita también conocer si los reclutadores, al ofertar en plataformas digitales, mantienen un seguimiento en línea con el candidato.

Asimismo, estudios que indiquen cuáles son las tendencias de los jóvenes profesionistas y potenciales a buscar empleo al buscar trabajo, luego de que estudios nacionales señalan que son quienes pasan más tiempo navegando en la red; además de mostrar la relación que hay entre el dominio que los reclutadores

tienen sobre las TICs y si consideran que utilizar Internet para los procesos de reclutamiento y selección es efectivo.

1.2 Objetivo general

- Determinar la efectividad del uso de Internet como estrategia en el reclutamiento y selección de personal en línea en la industria maquiladora de Ensenada, Baja California.

1.3 Objetivos específicos

- Caracterizar la población que conforma la industria maquiladora de Ensenada, Baja California.
- Analizar el uso de Internet en el proceso de reclutamiento de personal en la industria maquiladora de Ensenada, Baja California.
- Identificar las acciones que el reclutador realiza al seleccionar personal a través de Internet en la industria maquiladora de Ensenada, Baja California.
- Comparar el uso de las diferentes plataformas digitales para los procesos de reclutamiento y selección en línea en la industria maquiladora de Ensenada.

1.4 Preguntas de investigación

- ¿De qué manera se caracteriza la industria maquiladora de Ensenada, Baja California?

- ¿Cómo se utiliza el Internet para el proceso de reclutamiento en línea en la industria maquiladora de Ensenada, Baja California?
- ¿Cuáles son las acciones que realiza el reclutador para seleccionar personal en línea en la industria maquiladora de Ensenada, Baja California?
- ¿Cuáles son las plataformas digitales más utilizadas para reclutar personal en la industria maquiladora de Ensenada, Baja California?

1.5 Justificación

Realizar un estudio sobre la efectividad del uso de Internet en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la industria maquiladora de Ensenada, Baja California, beneficiará a las organizaciones para conocer el seguimiento que se da a las ofertas de trabajo en estas plataformas de internet por parte de las empresas. Luego del primer acercamiento con los buscadores de empleo o candidatos potenciales a buscar empleo que es la publicación de la vacante las plataformas digitales; conocer qué tipo de oferta publican las maquiladoras de Ensenada en las diferentes redes sociales, sin olvidar que son las nuevas generaciones de jóvenes quienes buscarán ofertas laborales y que pasan una mayor parte del tiempo en redes sociales o conectados a la red a través de un dispositivo (AIMX, 2017).

Así, el presente trabajo pretende destacar la estrategia de utilizar Internet para ofertar las vacantes disponibles en la industria maquiladora de Ensenada, Baja

California, y describir los lineamientos que los reclutadores revisan de un perfil para aceptar o declinar ante un candidato.

A nivel teórico, este estudio aportará información sistematizada sobre estudios en los que se ha implementado el reclutamiento y la selección en línea a nivel mundial y nacional, que puede ser útil para investigadores especialistas en el campo, pero en forma específica para encargados del departamento de Recursos Humanos, contribuyendo así a la sociedad; mientras que a nivel metodológico, el estudio contribuirá con un instrumento que permita medir exclusivamente la efectividad del reclutamiento en línea y si la selección de personal en línea aplica en el sector maquilador de Ensenada.

Así, con la información obtenida, se describirá qué tipo de plataformas utilizan las maquiladoras de acuerdo al sector y las vacantes ofertadas, además de conocer si las empresas consideran el uso de Internet efectivo, si hay procesos de selección en línea y cuáles son las características que revisan en un perfil para seleccionar personal; además de conocer si existe una relación entre el uso de Internet para los procesos de reclutamiento y selección en línea y el dominio que tienen los reclutadores sobre las TICs, para saber si éstos lo consideran efectivo.

CAPÍTULO II.- MARCO TEÓRICO

En este capítulo se definen conceptos claves del trabajo de investigación, las teorías relacionadas con ellas, las investigaciones realizadas al respecto, así como el tipo de instrumentos de medición empleadas para medirlas.

2.1 Delimitación conceptual

2.1.1 Efectividad

La Real Academia Española (2014), define la efectividad como aquella capacidad de lograr lo que se desea o se espera; Serralde (s/f), añade que es el grado en el que se producen los resultados esperados; es así que una organización más efectiva es la que produce los efectos que se esperan y una menos efectiva, la que no los produce.

La efectividad, de acuerdo con Bouza (2000), es una relación entre los objetivos y el logro de los resultados obtenidos en condiciones reales, explica, pues, que cuando se realizan acciones para lograr el propósito que ya se ha idealizado anteriormente y el resultado que se esperaba se consigue con las condiciones reales existentes, los recursos que se utilizaron fueron efectivos.

A lo anterior, Lam & Hernández (2008), añaden que la efectividad expresa la medida del impacto que cierto procedimiento tiene sobre la población, por lo que contempla el nivel con el que se hacen pruebas, procedimientos, tratamientos y servicios al cliente.

Cervera (2011), menciona que la efectividad incluye eficiencia y eficacia, incluso puede darse el caso de que una entidad sea eficiente y eficaz, pero no efectiva desde el punto de vista desde los participantes, ya que puede lograr las metas, pero no es efectiva para mantener los recursos necesarios para seguir creciendo y sobrevivir; por ello insiste en que la efectividad es una evaluación social y externa de la organización, pues se basa en los valores y preferencias de los individuos y se pueden obtener diferentes modelos de efectividad, de acuerdo a las intenciones de cada organización.

Al igual que Cervera (2011), Mejía (s/f), expone que la efectividad es un concepto que involucra a la eficacia y a la eficiencia para el logro de los resultados programados en el tiempo y con costos razonables, “supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero” (p. 2); por lo que se dice que quien es eficiente y eficaz, es efectivo.

Cuando las cosas se hacen bien, menciona Drucker (2002, citado en Torres, 2016), sólo con el objetivo de buscar la mejor relación entre el uso de recursos y tiempo, se logra la eficiencia; mientras que cuando las cosas se hacen correctamente, buscando el cumplimiento de los resultados y objetivos, se tiene la eficacia; sin embargo, los procesos deben buscar la efectividad, al buscar hacer las cosas bien con menos recursos económicos y de tiempo.

Asimismo, en este espacio se define la efectividad en el reclutamiento en línea, que para Jiménez & Montt (2014), quienes crean un concepto propio, se mide con la cantidad de posibles candidatos a alcanzar; la disponibilidad de la información

actualizada del perfil profesional del postulante; el valor que le asigna el posible candidato a la información que brinda el empleador; y la importancia que le atribuya el posible candidato.

Torres (2016), añade que los sistemas informáticos facilitan que las tareas de reclutamiento alcancen los resultados de los objetivos señalados al proveer eficacia al proceso, funcionabilidad a las tareas de reclutamiento, y de realizarse con menos recursos y tiempo, lo que facilita su eficiencia, por lo que cuando una organización “ejecuta sus actividades y tareas de forma eficaz y eficiente, entonces los procesos de la empresa tienen efectividad” (p. 27).

En tanto, la eficiencia es definida por la RAE (2014), como la capacidad de disponer de algo para conseguir un resultado; a lo que Mejía (s/f), añade que se trata del logro de un objetivo al menor costo posible, es decir, el uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos planteados.

Asimismo, Lam & Hernández (2008), reconocen que la eficiencia es el grado en el que se realiza la contribución a las metas definidas con los recursos disponibles; sin embargo, ésta implica una relación positiva entre los resultados obtenidos y los costos de los recursos que se utilizaron.

Cervera (2011), añade que la eficiencia se utiliza como un sinónimo de productividad, así “la eficiencia organizacional, técnica o económica, calculada como una relación de productos a insumos, sirve para la evaluación y comparación de las organizaciones, partiendo de cifras calculadas y presentadas por los funcionarios de la organización en la evaluación” (p. 37).

Respecto al reclutamiento en línea, de acuerdo con Mondy (2010), la palabra oportuno se define como inmediatez, mientras que el término de cantidades suficientes, en este proceso *online*, es la forma más óptima de asegurar y alcanzar el número de candidatos necesarios.

Torres (2016), señala que aplicar los sistemas de información en el proceso de reclutamiento de personal “favorece la ejecución y cumplimiento oportuno de las tareas que involucran reclutar postulantes o candidatos; y, la disminución de la asignación de recursos para las actividades de reclutamiento; alcanzando y garantizando la eficiencia del proceso” (p. 28).

Es así que Torres (2016), añade que el reclutamiento *online* representa ventajas evidentes, por lo que las empresas deciden elegirlos para reclutar personal y reducir costos, además de facilitarle la tarea a sus candidatos potenciales; mientras que Chiavenato (2011), destaca que el principal medio en el reclutamiento en línea es el sitio web destinado al registro de candidatos y currículos, lo que garantiza agilidad, comodidad y economía.

Así, Chiavenato (2011), explica, tras el análisis de agencias de colocación por Internet que permiten al buscador subir su currículum y al empleador buscar a los candidatos ideales, que Internet proporciona velocidad de información (agilidad) y facilidad del reclutador para trabajar los datos y facilidad para que los candidatos se postulen (comodidad), al mismo tiempo que reduce los costos del reclutamiento (economía).

En tanto, como la capacidad de lograr el efecto que se desea o espera, es como la RAE (2014), define a la eficacia; similar a la descripción que hacen Lam &

Hernández (2008), en la que la eficacia se refiere a cómo funcionan los servicios y cómo afectan al público.

Chiavenato (2011), define la eficacia como una medida normativa del logro de resultados, es decir, la capacidad de satisfacer una necesidad mediante los productos que ofrece.

Asimismo, Mejía (s/f), añade que la eficacia también es saber el grado de cuánto de los resultados que se esperaban, se alcanzó; es así que ésta consiste en concentrar los esfuerzos de una organización en las actividades que deben realizarse para cumplir con las metas planteadas.

Por otro lado, Giménez, Prior & Thieme (2014), señalan que para ser eficaz, es necesario ser eficiente, aunque no es suficiente, ya que puede esperarse que cuando se aumentan los recursos para alguna actividad, los resultados aumenten de manera positiva.

La eficacia en el reclutamiento en línea, a través de redes sociales, garantiza la ejecución normal y el cumplimiento de los objetivos para reclutar candidatos, dice Torres (2016); mientras que Jiménez & Montt (2014), agregan que los beneficios de usar las redes sociales en las empresas es poder acceder a candidatos de manera directa, tener rapidez en el proceso, la comunicación y el intercambio de información entre empresa y candidato.

Jiménez & Montt (2014), definen, de acuerdo a la literatura analizada, el acceso a candidatos de manera directa como el atraer al personal más capacitado para la vacante disponible, por lo que los reclutadores utilizan las redes sociales

para aumentar la cantidad de personas interesadas; mientras que encontrar el perfil de acuerdo a las necesidades de la empresa, puede darse a través de la publicación en línea de la vacante, que puede compartirse entre usuarios y que al mismo tiempo facilita la comunicación entre el candidato y el empleador, pues los expertos “coinciden en que en la actualidad la contratación es más fácil, ya que los reclutadores pueden conseguir información de los potenciales candidatos a través de las redes sociales” (p. 31).

Por otro lado, para garantizar la permanencia de los candidatos, los empleadores utilizan las recomendaciones de los trabajadores de la empresa porque consideran que un trabajador no recomendará a una persona que no cumplirá con sus labores (Calderón y Frasser, 2012).

Ramos & Tumbaco (2010, citado en Torres, 2016), mencionan que la eficacia de las redes sociales en el proceso de reclutamiento de personal permite agilizar las tareas, como el manejo de información, consultas y reportes diarios, lo que permite mejorar eficiente y eficazmente las actividades del reclutamiento que se desarrollan en el departamento de la empresa.

Torres (2016), agrega que las tareas de reclutamiento deben realizarse y controlarse de forma eficaz, es decir, que cumplan con los objetivos y al mismo tiempo deben ser eficientes, que se realicen de manera oportuna y con el menor consumo de recursos, “cuando se deja de lado el reclutamiento tradicional y se usan fuentes de reclutamiento basado en Internet, se incrementa la efectividad; por ende la eficiencia y eficacia del proceso” (p. 40).

2.1.2 Aproximación al concepto de reclutamiento

Para Chiavenato (2001, citado en Arteaga, 2016), el reclutamiento busca suministrar materia prima para la selección de candidatos; mientras que la selección tiene el objetivo específico de escoger y clasificar a los candidatos más adecuados que satisfagan las necesidades de una empresa.

Es así que Arteaga (2016) describe que el proceso de selección inicia con el reclutamiento de “un grupo preseleccionado de candidatos que participarán en el proceso de selección” (p. 67) que tiene la finalidad de encontrar a la persona ideal para la vacante que se oferta y que al mismo tiempo debe cumplir con los requerimientos de la empresa y estar de acuerdo con su filosofía; siendo así que el proceso de selección es parte de la metodología con la que cada organización logra sus objetivos.

Asimismo, Arteaga (2016), resalta que el reclutamiento es parte fundamental para que las organizaciones alcancen niveles altos de competitividad, eficacia, productividad, satisfacción y logren el éxito empresarial.

Sin embargo, para que el reclutamiento sea eficaz, dice Chiavenato (2011), se debe atraer un gran contingente de candidatos a través de la divulgación de los requisitos de la vacante con distintas técnicas de comunicación.

El reclutamiento parte de las necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización. Consiste en la investigación e intervención sobre las fuentes capaces de proveer a la organización del número suficiente de personas necesarias para la consecución de sus objetivos. Es una actividad cuyo objetivo inmediato atraer es candidatos de entre quienes elegir a los futuros integrantes de la organización (Chiavenato, 2011, p. 2011).

El reclutamiento de talento humano, mencionan Restrepo, Ladino & Orozco (2008), busca pues atraer candidatos potencialmente calificados y aptos para ocupar un cargo dentro de la empresa.

En tanto, la selección, de acuerdo con Chiavenato (2011), es escoger entre los candidatos reclutados a aquellos que tienen más posibilidades de adecuarse al puesto ofertado, en el que entran los criterios de la empresa, los requisitos del puesto o las competencias individuales y el perfil de los candidatos, para pretender adecuar a la persona al trabajo y la eficiencia y eficacia del trabajador en el puesto.

Por su parte, Ruano (2014), añade que el número de candidatos durante la etapa de reclutamiento dependerá del puesto vacante y las necesidades de la organización; sin embargo, debe hacerse correctamente para que las probabilidades de éxito de seleccionar a los candidatos que sean capaces de alcanzar los rendimientos que la empresa espera de ellos sean mayores. En cuanto a la selección de personal, la define como el medio para lograr el objetivo de encontrar al candidato ideal para la empresa, mismo que se alcanza al realizar diferentes pruebas de evaluación a los candidatos para elegir al que mejor se adapta al puesto.

Saiz (2016), concuerda en que en el reclutamiento es importante atraer a los más posibles candidatos que reúnan un perfil profesional, valores y competencias de acuerdo a la cultura de la empresa, además de sentirse atraídos por la idea de formar parte de ella para que, al momento de ser seleccionado, participe también en la reputación e imagen de la organización.

Además, añade Saiz (2016) que el reclutamiento es la fase previa en la que “los reclutadores se nutren, a través de distintos tipos y fuentes, de un número

suficiente de candidatos interesados en ocupar el o los puestos vacantes en la organización” (p. 11), por lo que sin esta fase no podría haber un buen proceso de selección, que dependerá de realizar eficazmente la fase de reclutamiento.

Menciona también que planificar la estrategia para este proceso permitirá ahorrar tiempo y dinero, pues si el reclutamiento no es el correcto se tendrá que invertir más tiempo y más dinero en un nuevo reclutamiento.

Para ello, la autora señala que se pueden seguir estos pasos para tener una buena estrategia: a) planificar la plantilla a corto, medio y largo plazo para detectar las necesidades del personal presentes y a futuro; b) definir el perfil con la información que se obtiene del análisis de puestos de trabajo y la retribución, tipo de contrato y horarios; c) recabar información sobre el mercado laboral, la competencia y cómo son sus procesos de selección; d) obtener información sobre los tipos de contratos vigentes o bonificaciones sociales; y e) conocer los canales de reclutamiento y selección y la información sobre costos, efectividad, ventajas y desventajas y cómo se adaptan a la cultura empresarial cada uno de ellos (Saiz, 2016).

Por su parte, Rodríguez, Navarrete & Bargsted (2017), mencionan que deben cuidarse las prácticas inapropiadas durante el reclutamiento, ya que pueden aumentar los costos cuando los postulantes desilusionados abandonan el proceso, afectan la imagen corporativa e incluso legal si el candidato demanda por discriminación.

Chiavenato (2011), define a los medios de reclutamiento, o fuentes de reclutamiento, como las áreas de mercado que son explorados por los reclutadores para atraer a los posibles candidatos; es decir, son las diferentes fuentes en las que

los encargados de Recursos Humanos localizan y tratan de influir en los candidatos por medio de técnicas de reclutamiento que los haga sentirse atraídos para atender sus necesidades.

En este mercado, explica Chiavenato (2011), hay diversos candidatos que pueden estar empleados o desempleados, los candidatos pueden estar deseando cambiar de empleo o buscando uno.

Restrepo et al. (2008), proponen un enfoque por competencias para el reclutamiento, que se fundamenta con la utilización de fuentes y medios que atraigan al personal idóneo para realizar el proceso de selección, además de seleccionar las fuentes de vacantes de personal en las que se encuentren las competencias que la empresa está buscando.

Es así que existen dos medios de reclutamiento principales: el interno, donde se busca al candidato ideal dentro de los trabajadores de la empresa, a través de movimientos verticales (ascensos) u horizontales (transferencias); y el externo, en el que el candidato al puesto se busca fuera de la empresa; sin embargo, estos tipos de reclutamiento se explicarán en apartados más adelante.

Cuando una empresa busca llenar una vacante con el reacomodo de sus empleados, ya sea a través de ascenso, transferencia, transferencia con ascenso, programas de desarrollo personal o planes de carrera para el personal, es considerado reclutamiento interno, menciona Chiavenato (2011).

Saiz (2016), señala que la principal fuente de este tipo de reclutamiento es la información que las organizaciones tienen sobre los empleados, que Chiavenato (2011), describe como a) el resultado del candidato en exámenes de selección al momento de ingresar; b) evaluaciones de desempeño interno; c) resultados de los

programas de capacitación y entrenamiento; d) el análisis y descripción del puesto que ocupa y el de la vacante; e) planes de carrera o de trayectoria; y f) las condiciones de promoción y de reemplazo; y estas vacantes, dice Saiz, suelen publicarse a través de pizarrones de anuncios o a través de intranet.

En palabras de Chiavenato (2011), “el reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración entre el departamento de reclutamiento y el resto de los departamentos de la empresa, e implica varios sistemas y bases de datos” (p. 133).

Murillo (2015), explica este tipo de reclutamiento como aquél que va dirigido a los candidatos que trabajan dentro de la empresa para promoverlos o ascenderlos (movimientos verticales) o transferirlos a otras actividades más motivadoras (movimientos horizontales), que son puestos del mismo nivel, pero que implican otras habilidades y conocimientos.

Se enfoca, pues, en buscar las competencias internas para aprovecharlas mejor, aborda a los trabajadores de la compañía y les da el privilegio de ofrecerles mejores oportunidades (Murillo, 2015).

Las ventajas de este tipo de reclutamiento, según Ruano (2014), son que a) el candidato ya conoce la empresa y la empresa a él; b) hay menos posibilidad de fracaso o inadaptabilidad; c) los empleados se sienten más comprometidos con la empresa y se genera un buen clima laboral; d) se aprovechan las inversiones en capacitación realizadas anteriormente; e) la organización puede mantener su política salarial; y f) es menos costoso que el reclutamiento externo tanto en tiempo como en recursos.

A estas ventajas, Murillo (2015), añade que se aprovecha mejor el potencial humano de la organización y no se requiere de la ubicación organizacional de los nuevos miembros.

Empero, Ruano (2014), también menciona las desventajas que este reclutamiento puede generar, como que a) no siempre es fácil encontrar a la persona ideal dentro de la empresa; b) hay menos candidatos; c) puede existir favoritismo al momento de elegir al candidato; d) posibles conflictos y falta de cooperación entre trabajadores; y f) no hay entrada a nuevas ideas o puntos de vista para mejorar la empresa.

Y aunque suena positivo, Murillo (2015), resalta que puede causar desventajas porque a) favorece la rutina actual, b) mantiene casi inalterado el patrimonio actual de la organización, c) es ideal para empresas burocráticas y mecanicistas y d) funciona como un sistema cerrado de reciclaje continuo.

En el reclutamiento externo se desea ocupar una vacante con personas ajenas a la empresa y los candidatos pueden encontrarse en otras organizaciones o estar disponibles en el mercado laboral, que pueden estar en una búsqueda activa de empleo o ser pasivos, es decir, que no están activamente buscando un empleo, menciona Saiz (2016), a través de distintas técnicas de reclutamiento como a) archivos de candidatos que se presentaron espontáneamente o en reclutamientos anteriores; b) recomendación de candidatos por empleados; c) carteles o anuncios en la puerta de la empresa; d) contactos en sindicatos, asociaciones de profesionales, universidades, asociaciones de estudiantes y centros de vinculación escuela-empresa; e) ferias de empleo; f) anuncios en medios de comunicación; g)

agencias de colocación de empleo; h) viajes de reclutamiento en otras localidades; e i) reclutamiento por internet (Chiavenato, 2011).

A lo anterior, Naranjo (2012), añade que se trata de atraer de manera selectiva, a través de distintas técnicas de divulgación y de selección, a los candidatos que cumplan con los requisitos mínimos que el perfil o cargo disponible exige, para cumplir con el objetivo principal, que es escoger y clasificar a los candidatos ideales para satisfacer las necesidades de la empresa.

El autor destaca que los anuncios para reclutar personal pueden ser también excluyentes al demandar a personas menores de 35 años, con excelente presentación personal y buena apariencia física.

En este sentido, Murillo (2015), menciona que afuera de la organización hay personas que están a la espera de tener la oportunidad para demostrar sus conocimientos y capacidad de trabajo para ocupar un puesto en alguna empresa; sin embargo, el proceso es un poco más complejo que el interno, ya que se realiza una vez que se terminó de revisar los perfiles de los empleados de la organización y se asegure que dentro de la empresa no hay ningún individuo con el perfil requerido.

Calderón y Frasser (2012), consideran que los empleadores suelen utilizar los canales informales, como las recomendaciones por parte de los trabajadores, para contratar a alguien recomendado por un trabajador, pues se considera que el recomendado tendrá éxito en sus actividades, partiendo del supuesto de que “un trabajador no va a recomendar a una persona que no va a cumplir a cabalidad con sus tareas” (p. 42).

Igual que en el reclutamiento interno, Ruano (2014), menciona que el reclutamiento externo tiene ventajas como a) permitir la entrada de nuevas ideas y nuevos puntos de vista a la empresa; b) la posibilidad de aprovechar las capacitaciones de otras empresas; c) la variedad de candidatos para elegir es mayor que la del reclutamiento interno; y d) el nuevo personal puede incentivar a los trabajadores que ya están a motivarse e involucrarse más en la empresa.

Entre las desventajas destacan a) mayor riesgo de fracasar al momento de elegir candidatos; b) no hay seguridad de que el candidato permanezca en el puesto; c) el tiempo del proceso es mayor que en el reclutamiento interno; d) es más costoso que en el reclutamiento interno; e) los trabajadores pueden sentirse desmotivados al ver que se contratan personas externas a la empresa; y f) la política salarial de la empresa puede verse afectada (Ruano, 2014).

2.1.2.1 El servicio de subcontratación por empresas especializadas

El *outsourcing* es la terciarización de tareas específicas o de departamentos completos de una empresa que permiten agilizar y mejorar la gestión de ciertas áreas de la compañía (Montoya, 2010); en el proceso de selección, son aquellos contratos en los que el prestador del servicio lleva todo el proceso hasta que los candidatos realizan la última entrevista con la empresa que adquirió el servicio (García, Gallardo & Ayón, 2012).

En México cada vez es más frecuente, especialmente en áreas de operaciones básicas de administración de personal; sin embargo, puede ser un arma de doble filo (García et al., 2012), pues así como aporta ventajas, como a) reducción de costos por el servicio, b) concentración en las actividades principales

de la empresa, c) mejora en la calidad del servicio, d) acceso a personal cualificado, e) simplificación de los procesos y f) reducción de tiempos indirectos asumidos por la empresa (Montoya, 2010), también puede llevar a la organización al declive si permite que la deje sin capacidades de competir con otros negocios.

Aunque la mayoría de los autores describen el *outsourcing* como la acción de recurrir a un proveedor externo para hacer una función con más flexibilidad durante un tiempo determinado, Cuesta (1999, citado en García et al. 2012), señala que la subcontratación sólo es ceder cierta actividad a un especialista sin que implique responsabilidad de mejoras por parte del subcontratado, mientras que el *outsourcing* es la externalización de dicha función delegando la parte de desarrollo estratégico.

Sin embargo, Montoya (2010) y García et al. (2012), coinciden en que los empleados subcontratados quedan desprotegidos y no hay un portafolio de beneficios para ellos; por eso deben sensibilizarse ante la gran cantidad de empleados que entran en este esquema, por lo que García et al. (2012), recomiendan evitar proveedores de personal que no ofrezcan prestaciones a los trabajadores, con un riesgo que no corresponde al real y con el sueldo mínimo, lo que genera en el subcontratado inseguridad, baja moral y poco deseo de cooperar con la empresa que recibe el servicio.

En ese sentido, Añez (2012), considera que la terciarización de los servicios de selección de personal es una nueva forma de explotación laboral, en donde se pierden los derechos anteriormente ganados y que los empresarios ven como un ahorro en los costos, pues las empresas que subcontratan personal buscan reducir los costos laborales al abastecerse de personal a través de un tercero que les

permite disponer y prescindir de él de acuerdo a sus necesidades económicas y evitarse trámites administrativos.

Esta forma de contratación, (Añez, 2012), precariza el empleo, lo hace inestable, baja el nivel de remuneraciones y de la protección de seguridad social y laboral, pues según Avilez (2009, citado en Añez, 2012), una de las modalidades de la subcontratación es que los patrones hacen firmar a los trabajadores renuncias que les permiten evadir responsabilidades y beneficios laborales, evadiendo el pago de prestaciones sociales en caso de despidos injustificados, vacaciones, utilidades e indemnizaciones por accidentes laborales, y sólo pagan el salario por tiempo trabajado.

2.1.2.2 E-recruitment

El *e-recruitment* es definido por García et. al. (2016), como el sistema de captación y selección de talento a través de internet, lo que permite optimizar los procesos y surge dentro de un entorno más competitivo y en el que los procesos de selección están evolucionando e incorporando entre sus herramientas el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

Moreno (2015), señala que el reclutamiento en línea, también conocido como *e-recruiting*, Reclutamiento 2.0 o *Social Recruiting*, inició en la década de los 90 en Estados Unidos y se ha extendido a lo largo del mundo con rapidez, y busca captar y ponerse en contacto con los candidatos, dándoles la posibilidad de sacar más partido a la información que pueden darles a las empresas y conectarse con diferentes profesionales a través del *networking* para ampliar su red de contactos.

Es así que los reclutadores, dice Naranjo (2012), hacen búsqueda de candidatos en bases de datos de páginas actualizadas para la selección de personal, lo que ha ocasionado que la prensa y otros medios tradicionales hayan sido desplazados por el reclutamiento en línea dado su bajo costo y rapidez; sin embargo, Moreno (2015), resalta que estas herramientas son complementarias a los métodos tradicionales, toda vez que las diferentes técnicas del reclutamiento *online* llegan a públicos distintos y perfiles determinados, con una inversión de tiempo y dinero diferentes, lo que hace a los sitios web corporativos, los portales de empleo, las redes sociales, los chats y los foros las técnicas más recurridas de este método de reclutamiento.

Los sitios web corporativos, dice Saiz (2016), fueron creadas como instrumento para dar a conocer la empresa y publicitar sus productos; más tarde se convirtieron en portales en los que los visitantes podían obtener información dinámica de la organización, servicios, productos, y valores y cultura de la organización, además de convertirse en un espacio para interactuar, compartir y comunicar contenidos; mientras que las empresas también las utilizan para atraer talento humano con apartados como “Trabaja con nosotros”, en el que los candidatos pueden registrar sus currículums e inscribirse a ofertas de reclutamiento.

Mientras que los portales de empleo o bolsas de trabajo en línea, añade Saiz (2016), son espacios en los que se encuentran la oferta y la demanda de empleo a través de la publicación de ofertas de distintas empresas, que al mismo tiempo son fuente de noticias relacionadas con el empleo, información de empresas, asesoramiento de aspectos relacionados al empleo y los procesos de selección, que permite la socialización y la creación de una red de contactos.

Contreras, Camacho y Badrán (2017), señalan que las redes sociales son una ventaja tanto para empresas como profesionales, ya que las empresas demandan talento joven y competente que pueda ocupar las vacantes disponibles, mientras que los profesionales desean un empleo de acuerdo a sus expectativas. Así, “el uso de estas plataformas elimina toda barrera geográfica y de tiempo, reduce costos, permite alcanzar un público amplio y joven, aumenta el número de candidatos potenciales y visualiza a los postulantes interesados, acercándolos así a las empresas” (p. 94), y como indican Hernández et al. (2014), son una fuente que permite atraer candidatos con características específicas, conocimientos o habilidades que permiten localizarlos fácilmente por su agrupación, además de llegar a los candidatos pasivos (Moreno, 2015).

En lo anterior coincide Mababu (2016), al explicar que a través de estas plataformas los usuarios tratan de hacerse más visibles para las empresas que buscarán a los mejores candidatos en sitios como *LinkedIn*, *Facebook* y *Google+*, entre otras; que al mismo tiempo permite a las organizaciones usar las redes sociales para encontrar a los candidatos que necesitan y al mismo tiempo identificar personas con talento potenciales que podrían interesar a la empresa en el futuro.

El reclutamiento a través de internet cada vez es más popular a nivel mundial, mencionan Hernández et al. (2014), ya que a través de las redes sociales se puede obtener una amplia cartera de talentos; pues las personas que buscan empleo cada vez utilizan menos los medios tradicionales para encontrar trabajo y señalan que 80 por ciento de los reclutadores colocan anuncios en internet para encontrar candidatos, mientras que 96 por ciento de los solicitantes utiliza internet para buscar y encontrar trabajo.

Es así que las redes sociales están reorientando los procesos tradicionales de reclutamiento con búsquedas más interactivas, minimizando distancias y cambiando la forma de relacionarse en el mercado laboral (Hernández et al., 2014).

El uso de las redes sociales durante la fase de reclutamiento es una estrategia que impulsa la imagen de la compañía mientras permite realizar seguimientos y que los postulantes se sientan familiarizados al entablar lazos, fortalecerlos y aumentar la confianza con la empresa (Melanthio, Pavlou & Constantinou, 2015, citado en Contreras, et. al. 2017), además de que los reclutadores pueden predecir la personalidad de los candidatos al conocer el tipo de publicaciones que realizan, como fotos, videos o información no profesional (Moreno, 2015), lo que ha generado controversia por utilizar esa información para cubrir un puesto de trabajo, ya que

esto genera desconfianza en los usuarios de dichas redes sociales, lo que hace que los usuarios privaticen sus perfiles de tal manera que la información que aparece sobre ellos o la información a la que las empresas tienen acceso sea muy escasa, no pudiendo reconocer a buenos candidatos basándose sólo en su perfil (p. 32).

Contreras et al. (2017), exponen que *Facebook*, *Twitter* y *LinkedIn* son las redes sociales más utilizadas para fines de reclutamiento y selección; por ejemplo, *Facebook* permite acceder a la información de los candidatos y confirmar lo que presentan en sus currículums; mientras que *LinkedIn* permite al usuario promocionarse con referencias de empresas, además de oportunidades laborales, una red de contactos con la cual establecer conexiones de grandes alcances y recomendaciones.

Sin embargo, los autores añaden que los datos de estas plataformas, como *Facebook* o *Twitter*, no están diseñadas con fines laborales, por lo que pueden influir negativamente si el usuario no controla lo que publica; así, Hernández et al. (2014), concuerdan en que entre los beneficios de usar estos medios se destacan los procesos más económicos y que permiten un mayor alcance; por ejemplo, *Facebook* es ideal para verificar el contexto social, cultural y económico del candidato; mientras que *LinkedIn* muestra al candidato en el ámbito profesional y académico.

Brea (2011, citado en Hernández et al., 2014), indica que, en Estados Unidos, 80 por ciento de las empresas utiliza redes sociales durante el reclutamiento, y 95 por ciento de ellas usa *LinkedIn*, porque son

el medio idóneo que propicia y facilita lo que conocemos comúnmente como piratería de personal, que se puede definir como la práctica consistente en persuadir a un candidato que durante el proceso de reclutamiento y selección se encuentra laborando para otra organización, pero que por el grado de conocimientos, especialización, habilidades o aptitudes se considera idóneo para cubrir la vacante (Hernández et al. 2014, p. 47).

Algunas de las ventajas que el reclutamiento en línea ofrece a las empresas destacadas por Moreno (2015), son a) el acceso a candidatos pasivos; b) la cobertura internacional; c) la presencia incrementada; d) la rapidez; e) el contacto directo; f) el ahorro de costos; g) la segmentación; h) son ideales para las pequeñas empresas; i) el control sobre la competencia; j) la actualización de la información; y k) los candidatos con habilidades tecnológicas.

Sin embargo, la misma autora resalta las desventajas, como a) la falta de actualización; b) la sobrecarga de información; c) necesidad de reclutadores en línea; d) nuevos gastos; e) buzón de quejas y sugerencias; f) identidad en línea; g) mentiras en la red; y h) el sistema informático.

Asimismo, para los candidatos, las ventajas que destaca Moreno (2015), son a) mayor información del puesto y de la empresa; b) ofertas de empleo cualquier día; c) conocimiento del mercado de trabajo; d) mejores posibilidades; y e) nuevos puestos de trabajo; mientras que los inconvenientes podrían ser a) no ser usuarios de internet; b) falta de privacidad; c) eliminación de ciertos puestos; y d) la imagen cibernética.

2.1.3 Aproximación al concepto de selección

Tanto la selección de personal como el reclutamiento deben considerarse como dos fases de un mismo proceso, explica Chiavenato (2011), ya que la selección, de acuerdo con el autor, es buscar entre los reclutados a los candidatos más adecuados para los puestos disponibles para mantener la eficiencia y desempeño de la organización, por lo que muchas empresas se basan en las habilidades y competencias individuales para elegir a los aspirantes.

Mondy (2010), añade que una empresa que selecciona a empleados de excelente calidad puede generar grandes beneficios que se repiten mientras el empleado se mantenga en la nómina, ya que aportan de 5 a 22 veces más valor a la empresa que los trabajadores con desempeño medio o bajo. Agrega que el objetivo de la selección de personal es relacionar de manera adecuada a las personas con los puestos y la organización, toda vez que una persona

sobrecalificada, subcalificada o que por algún motivo no se adapte al empleo o a la empresa, será ineficaz y probablemente abandone la empresa.

La finalidad de la selección de personal, de acuerdo con Naranjo (2012), es escoger y clasificar a los candidatos más idóneos para satisfacer las necesidades de las empresas, un proceso que suele ser molesto e incómodo para los encargados, ya que el revisar currículums demasiado extensos puede desviar la atención para determinar si el candidato cumple o no con los requisitos.

Ruvalcaba & Vermonden (2015), señalan que los procesos de selección han llevado a las organizaciones a utilizar estrategias o procesos de selección que eviten pérdidas, pues los procesos de selección de personal necesariamente deben involucrar el criterio humano en el proceso, así aunque haya aplicaciones desarrolladas, no se sustituye el proceso de decisión de los reclutadores, sino que estas aplicaciones funcionan como instrumentos de apoyo en los procesos de decisión (Estrada, 2018).

Por su parte, Salgado y Moscoso (2008, citado en Alonso, Moscoso & Cuadrado, 2015), resaltan que para las empresas es fundamental elegir correctamente las herramientas que se van a utilizar en los procesos de selección, ya que de eso dependerá el éxito de que se consiga que los mejores solicitantes cubran los puestos que oferta la empresa o que no se origine la posibilidad de una demanda legal por parte de algún solicitante que crea haber sido discriminado durante el proceso.

Laguna (2017), añade que la selección de persona se define como elegir “entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño

laboral” (Chiavenato, 1999, p. 248; citado en Laguna, 2017), por lo que se entiende que durante este proceso se escogen y clasifican a los candidatos que tienen mayores posibilidades de adaptarse al cargo ofertado y desempeñarlo adecuadamente para mantener o aumentar la eficiencia organizacional.

La autora agrega que la selección debe analizarse como un proceso de comparación entre los requisitos del cargo y las exigencias que debe cumplir el ocupante del mismo respecto a tareas, habilidades, conocimientos y actitudes; y el perfil de las características de los candidatos que se presentan.

Los requisitos al cargo, de acuerdo con Laguna (2017), los aportan el análisis y la descripción del cargo, mientras que las características de los candidatos se comprueban a través de técnicas e instrumentos de selección.

Para la selección de personal se utilizan distintas herramientas que permiten conocer un poco sobre los candidatos, de acuerdo con Alonso et. al. (2015), estas son las más utilizadas.

- Currículum: Este documento contiene diferente información de los candidatos. Se trata de información que es facilitada por el mismo solicitante al momento de presentar su candidatura e incluye datos personales, formación académica, conocimiento de idiomas y experiencia profesional. Las empresas suelen utilizarlo para hacer una primera selección de solicitantes.
- Referencias: Este procedimiento es utilizado de manera frecuente. Básicamente consiste en solicitar información relevante sobre los candidatos

a antiguos empleadores o a personas que puedan facilitar esos datos, como compañeros, profesores, entre otros.

- Entrevista: Se considera el método más utilizado en el proceso de selección por las organizaciones de todo el mundo, ya que existen diferentes entrevistas de acuerdo al contenido y la estructura de la misma, además de que no cuentan con las mismas propiedades psicométricas ni son utilizados con la misma frecuencia. Los tipos de entrevista más relevantes son:
 - a) Entrevista convencional sin estructura: Es una conversación informal, donde el contenido se adapta a cada candidato conforme transcurre la plática. Suele ser el tipo más utilizado por las empresas, aunque sea el que tiene menor respaldo psicométrico
 - b) Entrevista convencional estructurada: En este tipo de entrevista, el contenido es similar al convencional sin estructura, suele contener preguntas sobre sus documentos, conocimientos técnicos y profesionales, experiencias y autoevaluaciones; sin embargo, en este tipo de entrevista, el entrevistador se prepara con una serie de preguntas previas, así la información que se solicita de todos los candidatos es similar.
 - c) Entrevista conductual estructurada: Este tipo de entrevista trata de predecir cuáles serán las conductas en el puesto de trabajo en el futuro a partir de la evaluación de las conductas pasadas; las revisiones meta-analíticas respaldan esta técnica, pues se trata de una de las técnicas

más fiables y con mayor capacidad predictiva. Algunas veces también es considerada entrevista por competencias.

- d) Entrevista por competencias: Se trata de evaluar el desempeño de una persona en su puesto de trabajo a través de un sistema de medición, para lo que existen distintos instrumentos, como las listas de verificación, incidentes críticos, portafolios, balance de competencias, función del contenido, alcance y dimensión dado al proceso de análisis como el sistema de evaluación 360° (Gil, 2017; citado en Olaz & Brändle, 2013).
- e) De acuerdo con Olaz & Brändle (2013), señalan que la entrevista de evaluación del desempeño es una herramienta que se relaciona con el potencial de la persona y el rendimiento que se espera tenga en el puesto a desarrollar; de esa manera se establece una conexión entre desempeño, competencias profesionales y evaluación.
- f) Los autores exponen que hay cinco familias de competencias que se requieren para un puesto de trabajo y en el mercado laboral, que son las competencias relacionadas con el conocimiento, el análisis y la innovación, la gestión del tiempo, la organización y la comunicación (Aneca, 2007; citado en Olaz & Brändle, 2013).
- *Tests* de capacidades cognitivas o aptitudes: Suelen ser los instrumentos más utilizados, ya que definen la habilidad mental general, como la capacidad de aprender de manera rápida y precisa una actividad o una pericia bajo condiciones de instrucción óptima, además de las habilidades cognitivas como aptitudes, destrezas o capacidades, como el razonamiento inductivo,

fluidez verbal, capacidad numérica, atención, percepción y memoria, por lo que se ha indicado que es el instrumento con mejor capacidad predictiva para seleccionar personal.

- Medidas de personalidad: Algunas veces se incluye la evaluación de las características de personalidad en el proceso de selección, considerando la personalidad como la tendencia a mostrar formas permanentes de pensamientos, sentimientos y conductas que permiten caracterizar al ser humano y predecir criterios organizacionales, como el desempeño en el trabajo, el éxito en la formación, la rotación de personal, satisfacción laboral, conductas contraproducentes, entre otras.
- Pruebas profesionales: Para esta categoría se utilizan diferentes pruebas, como las de muestras de trabajo y los de conocimientos del puesto.
 - a) Pruebas de muestras de trabajo: En estas pruebas, los solicitantes realizan un conjunto de actividades físicas y psicológicas reales, similares a las que realizarían en el trabajo.
 - b) Pruebas de conocimientos del puesto: Este tipo de pruebas ayudan a predecir criterios como el desempeño en el puesto el éxito en la formación.
- Centro de evaluación: En esta técnica se combinan ejercicios de simulación y otros procedimientos diseñados para evaluar habilidades y destrezas relacionadas con el trabajo, además de ejercicios situacionales, como el role-playing, discusiones grupales, entre otros. Aunque son instrumentos más

económicos y flexibles que consumen menos tiempo, son los menos utilizados.

- Otros instrumentos: Otro tipo de herramientas que se limita su utilización para puestos de trabajo específicos o determinados contextos laborales son valoración de méritos de los candidatos y pruebas de idiomas.

a) Valoración de méritos de los candidatos: Suelen utilizarse más en puestos de Administración Pública y algunas veces en empresas privadas, se trata de un método fundamentado en la valoración de la experiencia, la educación y la formación.

b) Pruebas de idiomas: Dominar un segundo idioma es fundamental para algunos puestos, por ello es importante realizar la prueba del idioma para comprobar si el candidato podrá desempeñar sus funciones sin contratiempos.

2.1.3.1 Selección de personal por competencias

El término competencia es una característica implícita en el individuo que se relaciona a un estándar de efectividad y a un desempeño en un trabajo o situación; sin embargo, para descubrir las competencias no es necesario estudiar hasta el cansancio el perfil físico, psicológico o emocional de cada personal; solamente interesan las características que hagan eficaces a las personas dentro de una empresa (Alles, 2004; citado en Zarazúa, 2013).

Hay cinco principales tipos de competencias, 1) la motivación, es decir, los intereses que una persona considera o desea constantemente y que dirigen,

conlleven y seleccionan el comportamiento hacia ciertas acciones y objetivos; 2) las características físicas de los individuos; 3) el concepto propio o de uno mismo, es decir, las actitudes, valores o imagen propia de una persona; 4) el conocimiento, que se refiere a la información que una persona tiene sobre áreas específicas; y 5) la habilidad, que es la capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental (Spencer y Spencer, citado en Alles, 2004; citado en Zarazúa, 2013).

En tanto, Llanos (2005, citado en Zarazúa, 2013), define a la competencia laboral como el conjunto de actividades pertenecientes a una actividad laboral previamente identificada, que se deben hacer en forma eficiente, fundamentándose en la evidencia y demostración, y que se evalúa en términos de productividad.

Es así que Zarazúa (2013), menciona que muchas organizaciones han adoptado modelos de competencias laborales como alternativa para optimizar sus recursos mediante la capacitación y educación del elemento humano y así adaptarse a los cambios constantes en los diferentes mercados.

Zarazúa (2013) cita a Mertens (1998), quien expone que en distintos países, la formación de los trabajadores de acuerdo a las competencias laborales ha implicado para las empresas modernizar las formas de capacitación de sus empleados, mientras que para las personas se trata de adaptarse a nuevos perfiles ocupacionales, al trabajo en equipo, a una mayor flexibilidad, creatividad, capacidad de aprendizaje y a la actualización continua de conocimientos y habilidades que le permitan desempeñarse de manera eficiente y tener un mejor desarrollo integral.

Para tener un proceso de selección de personal adecuado, según Zarazúa (2013), debe contemplarse la necesidad de las empresas de no descuidar el buen diseño y análisis de puestos y el establecimiento de las competencias laborales,

pues es ahí en la que se definen los conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes que debe tener el candidato al puesto, además del tipo de tareas y el ambiente bajo el que serán realizadas.

Añade que la competencia laboral nace de la serie de conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios para hacer una tarea efectiva y de calidad, en condiciones de eficiencia y seguridad; sin embargo, los avances tecnológicos y la creciente competencia sólo son algunos cambios que ha generado el proceso de la globalización, de esa manera, las actividades socioeconómicas y políticas deben reestructurarse para responder a los requerimientos que la situación actual demanda.

De acuerdo a las conclusiones de Zarazúa (2013), las micro y pequeñas empresas mexicanas, que representan cerca de 98 por ciento del total de negocios, realizan un proceso de selección que no está enfocado a las competencias laborales que se espera que un candidato tenga; por lo que se entiende que los empresarios no tienen el conocimiento necesario para llevarlo a cabo.

2.1.3.2 Selección en línea

Las empresas deben adaptarse a los cambios, evolucionar y dar respuesta rápida ante lo que sucede en el entorno para convertirse en organizaciones ágiles e innovadoras que generan una transformación en el perfil de los nuevos trabajadores de la época, quienes destacan por sus conocimientos y facilidad para adaptarse a los cambios estructurales y tecnológicos, menciona Pisco (2011, citado en Laguna, 2017).

Es por ello, añade, que para elegir de manera adecuada a los trabajadores *millennials*, entran las nuevas perspectivas de reclutamiento y selección de personal, en los que se debe tener en cuenta los principios de la administración de calidad y la manera en que interactúan el área que solicita al nuevo trabajador, el área de recursos humanos que lleva el proceso y los postulantes que aspiran al puesto.

Por otro lado, Blasco (2004, citado en Laguna, 2017), menciona que hay una alta tendencia a utilizar las nuevas tecnologías debido a su rapidez y la posibilidad de realizar a distancia y a cualquier hora las actividades y gestiones de los procesos de reclutamiento y selección; además, presenta las herramientas que se utilizan con la tecnología, como las pruebas computarizadas desde plataformas digitales, entrevistas mediante video conferencias y las pruebas simuladas por medio de realidad virtual, lo que ha cambiado el panorama de los reclutadores de las empresas, por lo que los recursos informáticos sirven para evaluar candidatos, Internet se puede utilizar en las distintas fases de reclutamiento y selección de personal, y las videoconferencias como apoyo para realizar entrevistas.

Laguna (2017), cita a Cáceres (2013), quien menciona que con las nuevas tecnologías de la información, nace la selección en línea y llegan los cambios en el currículum vitae tradicional, ya que antes se presentaban en física y ahora sólo se envían de manera digital, además de que se le añaden aspectos dinámicos, interactivos y animados, pues los aspirantes pueden postularse a través de videos en los que se presenten y expliquen su interés en el puesto, sus habilidades y qué valor agregarían a la empresa, lo que beneficia a los reclutadores al poder aplicar filtros y aplicar preguntas específicas a los candidatos.

Sin embargo, respecto a la selección de personal en línea, Laguna (2017), explica que la información que las organizaciones recopilan de los aspirantes varía de acuerdo con el perfil del puesto y se analizan los aspectos familiares, profesionales y su trayectoria laboral para encontrar información que indique si el candidato cumple con los requisitos y características necesarias para desempeñar el puesto de trabajo.

Asimismo, recomienda que la selección de los medios virtuales, las plataformas digitales, los portales de empleo y las redes sociales que se utilicen durante el proceso deben ser evaluados según las características de la empresa, su clima laboral y los objetivos organizacionales; además de que la selección de personal en línea, debe complementarse con herramientas tradicionales.

2.1.4 Aproximación al concepto de redes sociales

Las redes sociales, también conocidas como la Web 2.0, son definidas por Cebrián (2008), como las utilidades y servicios de Internet que se sustentan en una base de datos que puede cambiar, añadir o borrar información a través de los mismos usuarios, abierta a los internautas que “quieran participar en los procesos comunicativos de producción, difusión, recepción e intercambio de todo tipo de archivos: escritos, audio, video o integrados en una concepción audiovisual” (p. 346) que permiten la navegación a través de enlaces e interacción.

El autor explica que, a diferencia de los medios tradicionales y la web 1.0, donde los dueños son quienes tienen el control sobre la información que se expone como el acceso y nivel de interacción que fomentan, en la web 2.0 el control es totalmente de los usuarios, lo que propicia nuevas modalidades de información,

entretenimiento, negocio y de las relaciones interpersonales, por lo que no se queda estancada en un punto, sino que de alguna u otra manera se entrelaza con otros, además de que la fluidez de los datos permite que éstos estén disponibles en cualquier momento y para cualquier persona. “En una red social se sabe cuándo se empieza, pero se desconoce cuándo terminarán las intervenciones de todos los que quieran”, (p. 348).

Por su parte, Maslow (1954, citado en Goyzueta, 2011), propone que “la necesidad del ser humano de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, amistades u organizaciones sociales, se satisface mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas” (p. 34-35), por lo que Goyzueta explica que las redes sociales se enfocan en la construcción de un servicio de relaciones sociales entre las personas que comparten los mismos intereses o actividades creando un perfil para cada usuario en el que la mayoría de los servicios se basan en internet.

En 2002, comenzaron a aparecer sitios Web promocionando las redes de círculos de amigos en línea cuando el término se empleaba para describir las relaciones en las comunidades virtuales; para 2003, se hizo popular la llegada de sitios como *MySpace* o *Xing*, sitios que se suman a las más de 200 redes sociales que existen actualmente. La popularidad de estos sitios creció rápidamente y grandes compañías han entrado en el espacio de las redes sociales en Internet (Goyzueta, 2011).

Nass (2011), complementa esta información explicando que las redes sociales son puntos de encuentro en los que es posible acceder a información, compartir impresiones, consultar archivos y recursos disponibles en tiempo real, que

han cambiado la forma en que las personas se comunican; con su llegada, Internet trajo consigo la creación de este tipo de redes que conectan a la gente en todo el mundo, pues ahora la forma en que las personas se relacionan con los demás ha dejado de ser frente a frente para hacerlo a través de una computadora; sin embargo, añade que se debe medir la información que se da a conocer y adaptarse a este nuevo mundo responsablemente.

De acuerdo a Carballar (2013), en la Web 2.0, los usuarios crean sus contenidos compartiendo fotos, videos o textos, haciendo posible que sean ellos quienes aporten, colaboren e intercambien ideas, por lo que se convierte en una herramienta que permite unir personas a través de una vinculación social. En ese sentido

el entorno Web 2.0 permite por tanto crear, mantener e intensificar las relaciones... Las comunidades *online* proponen múltiples posibilidades de interacción sin precedentes en la historia de Internet. Desde que aparecieron, estos servicios han atraído a cientos de millones de usuarios de todos los continentes y edades, llegando a formar parte de nuestra vida cotidiana y dando respuesta a muchas de nuestras necesidades de socialización (p. 5).

En ese orden de ideas, Contreras et al. (2017), reconocen que la web 2.0 genera espacios donde los usuarios pueden construir un perfil público dentro un sistema limitado y crear una red de contactos que permite establecer conexiones en diferentes grados e intercambiar y compartir contenido con otras personas con intereses similares.

Contreras et al. (2017), mencionan que la primera red social, llamada *SixDegrees.com*, se lanzó en 1997, para dar paso años más tarde a *Myspace*, que unía a personas con gustos musicales similares, y *LinkedIn*, para los profesionales que buscaban empleo. De acuerdo con los autores, cada minuto hay 4.1 millones de usuarios que reaccionan a las publicaciones en *Facebook*; 347 mil 222 tweets; 1.7 millones de “me gusta” en las fotos de *Instagram*; 300 horas de video en *Youtube* o 110 mil 40 llamadas en *Skype*.

Sin embargo, cuando las redes sociales comenzaron su auge, menciona Savini (2014), las empresas desconocían el alcance al que podían llegar con el uso de las mismas, incluso en algunas organizaciones se prohibía la entrada a los trabajadores a ciertas páginas web, como *Facebook*, *Twitter* o *Google* para evitar la pérdida de productividad, la reputación y la seguridad. De esta manera menciona que un estudio realizado en Reino Unido destaca que el uso de estas herramientas de comunicación cuesta alrededor de mil 380 millones de libras cada año en pérdidas de productividad, por desatender o ralentizar el ritmo de sus funciones a desempeñar; sin embargo, con el paso del tiempo, las empresas fueron más conscientes de que el uso de las redes sociales puede ser beneficioso, ya que se han convertido en un elemento clave en la estrategia de marketing, pues ofrecen herramientas que suponen un bajo costo de utilización para la empresa y a su vez popularidad para promocionar productos y servicios.

Al mismo tiempo, Savini (2014), clasifica a las redes sociales en tres categorías: a) las personales, en donde los usuarios pueden publicar cualquier tipo de información personal, sus gustos, fotografías, entre las que destacan *Facebook* y

Twitter; b) las temáticas, que se centran en algún tema en concreto y permiten crear funciones específicas, como los foros; y c) las profesionales, dedicadas exclusivamente al ámbito laboral, en las que se pueden poner en contacto quienes ofrecen trabajo con quienes buscan empleo.

En el 13° estudio sobre los hábitos de los usuarios de internet en México, la Asociación de Internet MX (2017), encontró que los internautas pasan 38 por ciento de su tiempo navegando en la red, mayormente en redes sociales, y el 52 por ciento de los usuarios está conectado las 24 horas, así como que el uso de los teléfonos inteligentes es el principal dispositivo de acceso.

2.1.4.1 Tipos de redes sociales

En este espacio se explicará el funcionamiento de las tres principales redes sociales que se utilizan en México para el reclutamiento en línea, que son *Facebook*, *LinkedIn* y *Twitter*.

Facebook es una red social cotidiana, escribe Carballar (2013), empleada para estar en contacto con la familia o amigos, que permite compartir fotos, videos o enlaces y escribir qué se ha hecho, qué se siente o qué se piensa, además de hacer uso de aplicaciones que son especialmente para disfrutar y relacionarse.

En esta red social, menciona el autor, cada usuario tiene un muro en el que sus amigos pueden escribirle, además de tener un sistema privado de envío de mensajes en tiempo real y videollamadas; así como la posibilidad de crear grupos de usuarios interesados en temas en común y la creación de perfiles profesionales, conocidos como *fanpage*, orientados a la promoción de empresas, marcas, productos o servicios profesionales.

Montag, Markowetz, Blaszkiewicz, Andone, Lachmann, Saruyska, Trendafilov, Eibes, Kolb, Reuter, Weber & Markett (2017), señalan que actualmente *Facebook* es una de las plataformas más importantes a nivel mundial, pues para septiembre de 2016, la red social ya tenía alrededor de 7 mil 400 millones de usuarios, es decir, 23 por ciento de la población mundial.

La opción que esta red social da a los usuarios de dar “me gusta” a las actualizaciones de estado o imágenes de los contactos, dicen Montag et al. (2017), se puede considerar como estímulos gratificantes que refuerzan el uso continuo de la red social; incluso los adolescentes muestran mayor actividad en las regiones del cerebro relacionadas con el proceso de recompensas mientras ven imágenes en su cuenta con más “me gusta”.

En tanto, *LinkedIn* se caracteriza por ser una red social profesional que ofrece servicios orientados a que los usuarios creen, mantengan o intensifiquen sus relaciones laborales (Carballar, 2013); su formato es similar al de un currículum vitae y los datos registrados son una base para la búsqueda de profesionales, proveedores, socios o inversores, y da la posibilidad de formar grupos de interés donde puedan compartir experiencias, búsqueda y ofrecer consejos o ayuda profesional.

Esta red social se fundó en 2003 por Reid Hoffman, Allen Blue, Jean-Luc Vaillant, Eric Ly y Konstantin Guericke, quienes invitaron a 350 de sus contactos a unirse; en un mes ya contaban con 4 mil 500 usuarios, a finales de ese año ya habían alcanzado las 80 mil personas registradas; en 2011 alcanzó los 100 millones de usuarios y en 2012 superaba ya los 150 millones de personas (Carballar, 2013).

Para Arévalo-Martínez, Bon & Pizarro (2017), *LinkedIn* es un espacio de interacción, vinculación y fortalecimiento de redes de contacto que abre nuevas oportunidades de relacionarse y emplearse; lo que permite a las organizaciones verla como una herramienta que promueve el trabajo empresarial que conecta a las personas que no se conocen directamente.

En abril de 2017, dicen Arévalo-Martínez et al. (2017), *LinkedIn* tenía 500 millones de Usuarios en 200 países, pero con mayor penetración en Estados Unidos (128 millones), India (35 millones) y Brasil (25 millones); mientras que en Latinoamérica, los cinco países en los que hay más usuarios de esta red son Brasil, Argentina, Colombia, Chile y Perú, en ese orden.

Mientras que *Twitter*, dice Carballar (2013), se caracteriza por ser una red social abierta, por lo que no es necesario estar registrado para leer los textos de los usuarios, por lo que la plataforma se convierte en un difusor de ideas e información de quienes los escriben y quienes los leen. En su inicio, en 2006, fueron pocos los usuarios registrados; sin embargo, a partir de 2009 comenzó a tener un crecimiento significativo que actualmente la convierte en una de las pocas redes sociales relevantes a nivel mundial.

El autor señala que se trata de una plataforma que permite intercambiar textos de no más de 140 caracteres; “se basa en que sus usuarios compartan información sobre lo que hacen, piensan, o saben a partir de estos textos” (p. 79) y las relaciones entre usuarios se construyen con base a herramientas simples, como responder o reenviar mensajes, e intercambiar mensajes directos, por lo que “precisamente la limitación señalada otorga a *Twitter* su diferenciación, convirtiendo esta red en idónea para su uso con terminales móviles”.

Los *trending topics* de *Twitter*, como dice Toro (2010), permiten entender lo que está pasando en distintas partes del mundo, ya sea desde la experiencia del protagonista o de testigos directos; así pues, esta red social permite estar al día en temas importantes, seguir a personas interesantes y formar parte activa de esta plataforma de *microblogging*, que no es un chat de mensajería instantánea, utilizado para comunicación directa entre personas.

Saiz (2016), explica que la plataforma funciona a través de establecer una red de seguidores o *followers* y crear contenidos que los seguidores pueden leer, contestar y “retuitear”, que debido a los pocos caracteres, es frecuente que se añadan ligas que dirijan a contenidos más amplios, blogs o páginas web; además de añadir etiquetas o *hashtags* para generar palabras clave sobre el tema del que se escribe; por ejemplo, si una empresa quiere “dar a conocer una nueva página de empleo o para reclutar talento publicaría su tweet acompañado de alguno de los siguientes *hashtags* #empleo #selección #job #career”.

Rojas & Panal (2017), señalan que la red social cuenta hasta el momento con 320 millones de usuarios.

2.2 Estudios internacionales de reclutamiento en línea

Las redes sociales, mencionan Jiménez & Montt (2014), se han convertido en parte importante en la vida diaria de las personas, incluso su uso ha traspasado de la vida personal a la laboral, por lo que actualmente son un canal potencial entre empresas y candidatos, ya que los reclutadores las utilizan como una fuente de atracción para

atraer candidatos y los buscadores de empleo pueden acceder a ellas para informarse de las ofertas de empleo.

Por otro lado, Werther & Davis (2008), exponen que alrededor de 30% de las empresas españolas optan por el reclutamiento y selección de personal por medio de Internet y destacan que, de acuerdo con la página CanalCV, las ventajas de utilizar el Internet como medio de reclutamiento son a) un medio más barato, en comparación con los anuncios en prensa, subcontratación o una agencia; b) el alcance internacional que tiene; c) reduce el tiempo de procesamiento de la información, pues con programas informáticos se puede organizar a los candidatos por perfil, rango o diferentes parámetros; d) la difusión sobre el puesto y la empresa está disponible a todos los candidatos; y e) la posibilidad de segmentar la información para dirigirla a un grupo determinado al colocar la información en algún portal especializado.

En España, Mababu (2016), realizó un estudio con 416 empresas de distintas ciudades de ese país para analizar el uso que las empresas españolas hacen de las redes sociales para identificar, captar y reclutar candidatos o futuros empleados, para el que aplicó un cuestionario de 26 preguntas sobre reclutamiento a los directivos del área de Recursos Humanos, en el que encontró que el principal motivo por el que estos departamentos usan las redes sociales es por a) la mejora del proceso de captación, selección y gestión del talento (30%); b) posibilidad de entrar a nuevos nichos para encontrar potenciales clientes (25%); c) estar al día en los nuevos canales de reclutamiento y captación (18%); y d) reducir los costos del proceso de selección (5%).

Asimismo, entre los resultados, resalta que las redes sociales más utilizadas para este proceso en el país europeo son a) LinkedIn, con 40%; b) Facebook, con 16%; c) Instagram, con 10%; y d) Google+, con 8%, mismas que son usadas para reforzar la reputación corporativa, obtener más datos de los candidatos, generar más tráfico para el sitio web, estar informado acerca de noticias relevantes y captar nuevas ideas y actualizarse sobre las novedades. Además, 63% de los participantes estuvo de acuerdo en que las redes sociales son importantes para encontrar a buscadores de empleo.

Con lo anterior, Mababu (2016), define que el *e-recruitment* es el uso de internet para el proceso de reclutamiento más rápido, barato y con menos costo, que se ha convertido en un proceso compatible con las clásicas técnicas de selección para elegir al mejor candidato para la vacante.

Mientras que Moreno (2015), enlistó lo que un reclutador busca en las redes sociales, de acuerdo al Informe de Infoempleo-Adecco 2013, como a) experiencia profesional; b) longitud de la tenencia profesional; c) mensajes relacionados con la industria; d) contactos en común; e) habilidades especiales; f) adaptación a la cultura; y g) ejemplos de trabajos escritos.

La Encuesta de Reclutamiento Social (2014, citada en Moreno, 2015), señala que es necesario que las personas posean una buena reputación en línea, ya que es posible que sus perfiles sean revisados por los reclutadores, pues 55% de ellos ha reconsiderado una candidatura debido a su perfil en la red y 61% de esas consideraciones han sido negativas. También, menciona que 94% de los reclutadores utiliza LinkedIn, 66% Facebook, y 52% Twitter, debido a la calidad y

cantidad de candidatos, el tiempo invertido en el proceso de selección y las referencias de los empleados.

Por otro lado, la encuesta de Harris Interactive 2006 de Career Builder.com (citada en Moreno, 2015), afirma que 31% de los candidatos mintieron sobre sus calificaciones; 25% tenía habilidades pobres de comunicación; 24% se relacionaba con comportamientos criminales; 19% hablaba mal de la compañía a la que pertenecía o compañeros de trabajo; 19% compartía información confidencial de sus antiguos compañeros; 12% mintieron sobre una ausencia; y 11% subieron fotos inapropiadas.

Radhika & John (2016), realizaron un estudio en el que encontraron que es cada vez más común que los gerentes de recursos humanos recurran a la contratación en línea, además de que los buscadores de empleo también utilizan internet para buscar trabajo, por lo que el atraer y reclutar candidatos puede hacerse de diferentes formas, como páginas web o redes sociales.

Los autores identificaron los métodos de reclutamiento electrónico en la industria de la tecnología en Chennai, India, aunque este aún no ha reemplazado totalmente a los métodos tradicionales, ya que a través de encuestas encontraron que los gerentes de recursos humanos consideraron que el *e-recruitment* es una herramienta de apoyo a los métodos convencionales.

Sin embargo, consideran que esta herramienta puede considerarse como un sistema de reclutamiento indígena y aunque en la investigación la mayoría de los encuestados consideraron que no era la mejor herramienta de contratación, señalaron que puede demostrar ser el mejor sistema de reclutamiento (Radhika & John, 2016).

Arévalo-Martínez, Bon & Pizarro (2017), a través de su estudio Comunicación integral digital en las instituciones educativas con el uso de LinkedIn: Estudio comparativo América Latina-Europa, aluden que *LinkedIn* es considerada por las organizaciones como una fuente de reclutamiento, pues en 2014 y 2016 se ubicó en el cuarto lugar, después de bolsas de trabajo universitarias, referencias personales y portales web de empleo; luego de una revisión sistemática de los perfiles de LinkedIn de las universidades principales de los 12 países analizados, como Brasil, Reino Unido, Francia, Italia, México, España, Argentina, Colombia, Chile, Perú, Países Bajos y Dinamarca.

2.3 Estudios nacionales de reclutamiento en línea

Rao (2013), menciona que el estudio Social Networking Sites (SNS): Talent Management in Emerging Markets --- India and Mexico, realizado a 3 mil 104 internautas en México, se determina que *LinkedIn* es la mejor fuente para que las organizaciones contraten talento directivo; mientras que *Facebook* es ideal para contratar jóvenes solicitantes, pues 84% de la juventud mexicana tiene un perfil en esa plataforma.

Debido a que las redes sociales aumentan las relaciones personales y las posibilidades de comunicación, los reclutadores utilizan estas plataformas como una herramienta más en el proceso de reclutamiento y selección para contactar, captar y conocer a los candidatos potenciales (Hernández, Liquidano & Silva, 2014).

En un estudio realizado en Aguascalientes, los autores encontraron que a) 100% de los encargados del área de Recursos Humanos, encuestados por los

investigadores, utiliza *LinkedIn* para cubrir vacantes gerenciales, jefaturas y mandos medios; b) *Facebook* es utilizado por 40% de los respondientes para verificar información personal y profesional de los candidatos y conocer aspectos sociales de su vida; c) 80% de los reclutadores utiliza *LinkedIn* para corroborar información personal profesional de los candidatos; d) 60% de los que utilizan *Facebook* y 100% de los que usan *LinkedIn* mencionan que es más útil usar estas redes sociales para el proceso de reclutamiento que el periódico, la radio, la televisión o las bolsas del trabajo; y finalmente, e) 80% de los que usan *Facebook* mencionó haber descartado candidatos al revisar su perfil y encontrar expresiones inadecuadas, evidenciar uso de narcóticos o drogas y publicar fotografías inapropiadas; mientras que 40% de los reclutadores por medio de *LinkedIn* descartaron a algún candidato por referencias negativas de ex empleadores y 20% por información falsa.

Por otro lado, García, Gatica, Cruz, Luis, Vargas, Hernández, Ramos & Macías (2016), analizaron la encuesta realizada por la Asociación Mexicana de Internet en 2014, sobre el uso de las herramientas tecnológicas en los procesos de reclutamiento y selección, con el fin de identificar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en el proceso de reclutamiento y selección de personal en las empresas mexicanas.

En este estudio, los autores encontraron que el uso de esta tecnología durante este proceso tiene grandes retos, porque aún hay limitaciones que perturban la captación de personal calificado que afectan en la productividad de las empresas; sin embargo, 39% de los entrevistados mencionó que es más propenso a buscar trabajo a través de las redes sociales que en medios tradicionales y las

plataformas sociales más utilizadas por los jóvenes encuestados son *Twitter*, *Facebook*, y *LinkedIn*.

2.4 Estudios regionales y locales

No se han encontrado estudios en Baja California respecto a los procesos de reclutamiento y selección de personal en línea; sin embargo, en este apartado se expone el contexto de la industria maquiladora, ya que es el sector en el que este estudio fue aplicado.

La industria maquiladora mexicana, de acuerdo a lo que menciona Mejía (2003), se dedica a ensamblar componentes importados y después a exportarlos como productos acabados o semiacabados hacia ese mismo país, principalmente Estados Unidos. Sin embargo, la producción maquiladora ha sido criticada por aprovechar los bajos salarios y “emplear principalmente a la abundante y no calificada mano de obra -entre la que destacan las mujeres jóvenes-, así como por favorecer el uso intensivo del trabajo en jornadas prolongadas” (p. 67). Por tal motivo, destaca que “México se ha convertido en el centro manufacturero de bajo costo de América del Norte y ha sido una importante fuente de empleo y divisas y uno de los mecanismos principales de atracción de inversión extranjera” (p. 67).

Las maquiladoras, de acuerdo con Ludlow & De la Rosa (2009), son un sector dinámico que se ha modernizado debido a la globalización y que evolucionó desde el ensamble hasta el diseño, elaboración y armado de productos para exportarlo a mercados externos que nació en 1965 y que ha pasado por varias etapas, hasta llegar a la fase de escalamiento industrial, como cómputo, autopartes y electrónicos, además de las ramas tradicionales de textil, vestidos y alimentos, y que se ha

convertido en un eje importante para la economía de México, entre otras razones, por ser un sector importante en la generación de empleos.

Esto le ha dado al sector maquilador un carácter bastante heterogéneo, que intenta avanzar del simple ensamble, ocupando mano de obra no calificada y de salarios bajos, hacia sectores propiamente de manufactura, utilizando mano de obra calificada con mejores salarios. Al mismo tiempo, la industria maquiladora de exportación (IME) se enfrenta a la problemática de concentración de sus productos en el mercado de EUA, además de encontrarse insuficientemente enlazada con proveedores nacionales, de tal manera que los insumos provenientes de la producción nacional no llegan a 5% del total (Ludlow & De la Rosa, 2009, p. 156).

La industria maquiladora, según Ludlow & De la Rosa (2009), nace después de los años 60, luego de que Estados Unidos cancelara el Programa Bracero, que había funcionado desde 1942 para proveer mano de obra mexicana dedicada a las labores agrícolas en el sur de ese país y así cubrir la escasez de trabajadores en aquel territorio por la movilización de sus tropas en la Segunda Guerra Mundial. Cuando terminó el programa, fue necesario crear un esquema industrial que intentara captar una parte de la mano de obra desempleada que regresaba al país y prefería quedarse en la frontera, dando inicio a la maquila como un programa para industrializar la frontera norte de México y como una manera de incentivar la generación de empleos.

Mientras que Hjorth (2009), reconoce que la IME es uno de los destinos principales de la migración interna en la frontera norte del país, que proviene de estados del sur de México, como Veracruz y Tabasco, hacia Ciudad Juárez,

Chihuahua, situación que inició a mediados de la década de los 90, con un mayor impulso en 1998, favoreciendo activamente la fuerza migratoria para sostener el elevado ritmo de crecimiento.

2.4.1 La industria maquiladora en México.

La industria maquiladora en México, explican Ludlow & De la Rosa (2009), inicia como un programa para industrializar la zona fronteriza en el norte de México y así estimular la generación de empleos, por lo que las primeras dos plantas de manufacturas de televisores y plásticos se crearon en 1965, y los dos primeros parques industriales iniciaron en Ciudad Juárez, Chihuahua, y Nogales, Sonora.

La IME, de acuerdo con los autores, se conforma por tres etapas, donde la primera es aquella de la maquila tradicional o de primera generación, de 1965 a 1984, en la frontera norte del país, impulsada con inversión estadounidense, dedicada principalmente al ensamble en los sectores textil, de vestido y alimentos, con mano de obra no calificada.

La segunda etapa, mencionan Ludlow & De la Rosa (2009), fue la fase de consolidación y expansión, de 1985 a 1994, en la que se incluyen procesos más productivos de manufactura, con mano de obra más calificada, técnicos e ingenieros, en los sectores automotriz, eléctricos y electrónicos, como televisores, pantallas y computadoras; además, la industria creció no sólo en la frontera norte, donde se expandió a Sonora, Baja California, Sinaloa, Nuevo León y Tamaulipas; así como la zona centro, en estados como Aguascalientes, Jalisco, Puebla, Zacatecas, San Luis Potosí, Estado de México y Ciudad de México; y en la zona sur, como Yucatán y Veracruz; asimismo, se caracterizó porque la inversión ya no

provenían únicamente de Estados Unidos, sino que ingresaron capitales europeos, asiáticos e incluso mexicanos, para el desarrollo de maquiladoras.

La última fase fue la etapa de modernización tecnológica o tercera generación, que inició en 1995 y se mantiene en la actualidad, a partir de la que se inauguran empresas como Philips, Samsung y Sony, en las que se abrieron departamentos de ingeniería y diseño dentro de los complejos industriales en las ciudades fronterizas (Carrillo y Gomis, 2007; citado en Ludlow & De la Rosa, 2009).

De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) concentrados por Ludlow & De la Rosa (2009), en el periodo de 1985 al año 2000, la exportación de maquila creció en 25% en promedio anual de 1985 a 1993, y 20% de 1994 al año 2000, cuando ya estaba vigente el Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

2.4.2 La industria maquiladora en Baja California.

En Baja California, el sector industrial representó 34% del Producto Interno Bruto (PIB) estatal durante 2011, del que 66% respondió a manufacturas, mientras que el de maquinaria y equipo aportó 46% al PIB, y la industria alimentaria, bebidas y tabaco, aportó 19%, de acuerdo a los datos del INEGI en 2012 (González, Ibarra & Cervantes, 2016).

“Estos datos demuestran la especialización industrial del Estado, que destaca a escala nacional al poseer fuertes ventajas competitivas en los productos electrónicos principalmente” (González et al., 2016, p. 159).

El INEGI (2016), menciona que Baja California aporta un 3.3% al Producto Interno Bruto (PIB) a nivel nacional, y que el sector terciario aporta 55.5% al PIB estatal.

Para agosto de 2018, de acuerdo con Bonfante, en el Estado había 939 establecimientos de la Industria Manufacturera, Maquiladora y Servicios de Exportación (Immex), lo que representa 24.8% del total de maquiladoras que hay en el país.

Bonfante (2018), añade que los trabajadores de la industria maquiladora en Baja California son 337 mil 106 personas, y sólo de enero a agosto de 2018 se han generado 18 mil 635 mil empleos en la industria.

Mientras que para Ensenada, en 2018 se tenían registradas 97 empresas maquiladoras divididas en 54 plantas textiles y 43 en las ramas automotriz, aeroespacial, implementos médicos, electrónicas y de energía alterna (Del Palacio, 2018).

2.5 Industria 4.0

El concepto de industria 4.0 nació en Alemania en 2011, con el fin de promover la manufactura computarizada, impulsada por el aumento de la capacidad computacional y de conectividad, la aparición de nuevas capacidades analíticas y de inteligencia empresarial, nuevas formas de interacción hombre-máquina, como las pantallas táctiles y sistemas de realidad aumentada, así como mejoras en la transferencia de instrucciones digitales, como la robótica y la impresión en 3D, destacan Carro, Flores, Flores & Hernández (2019).

De acuerdo a los autores, la industria 4.0 tiene cuatro impulsores que son el Internet de las cosas, el Internet Industrial, la fabricación basada en la nube y la manufactura inteligente, puntos relevantes y que comparten la visión de una futura producción digitalizada.

Carro et. al. (2019), indican también que hay nueve tendencias tecnológicas o pilares que son base de la industria 4.0, que exploran su potencial técnico y beneficios económicos para potenciar los procesos de manufactura en las empresas; estos pilares son:

- Big data: Se trata de la recopilación y evaluación exhaustiva de datos de diferentes fuentes, equipos, sistemas de producción, sistemas empresariales y gestión de clientes que se convierten en estándares para respaldar la toma de decisiones en tiempo real.
- Robots autónomos: Este tipo de métodos de producción autónomos pueden completar tareas de forma inteligente, enfocados en seguridad, flexibilidad, versatilidad y colaboración, lo que abre muchas aplicaciones posibles en las industrias. En el futuro, los robots industriales reemplazarán a los humanos en el trabajo y trabajarán juntos en tareas de interconexión, utilizando interfaces inteligentes de sensores hombre-máquina.
- Simulación: Las simulaciones se usarán más en las operaciones de planta para aprovechar los datos en tiempo real y reflejar el mundo físico en un modelo virtual, que puede incluir máquinas, productos o humanos, para reducir los tiempos de configuración de maquinaria y aumentar su productividad. El Diseño e Ingeniería Asistida por Computadora se han

convertido en una herramienta útil para hacer cálculos, estudios, simulaciones y optimizar el tiempo y los recursos durante la etapa de diseño.

- Integración de sistemas: Las dimensiones de integración son integración horizontal en toda la red de creación de valor, la ingeniería de extremo a extremo a lo largo de todo el ciclo de vida del producto; e integración vertical y sistemas de manufactura en red.
- Internet industrial de las cosas: Se trata de una red mundial de objetos direccionados e interconectados entre sí, que se comunican por medio de protocolos estándar. Los beneficios del Internet de las cosas se ven a través del a) aumento de eficiencia; b) nuevos modelos de negocios que permiten la automatización de algunos procesos; c) nuevos canales de ingresos; y d) gestión de riesgos y cumplimiento de regulaciones de seguridad, en los que la máquina puede aprender a monitorear y auditar el cumplimiento de procedimientos.
- Ciberseguridad: Con la industria 4.0, la necesidad de proteger los sistemas industriales críticos y las líneas de fabricación de las amenazas de ciberseguridad han aumentado en gran medida, lo que da como resultado comunicaciones seguras y confiables.
- La nube: Con la nube se puede disponer de computadoras y servidores de forma virtual, sin tenerlos físicamente, sólo recibir servicios de almacenamiento, acceso y uso de recursos informáticos que están en la red, lo que permite conectarse desde cualquier lugar con diferentes dispositivos y compartir documentos e información con otras personas.

- Manufactura aditiva: Con este tipo de manufactura es posible diseñar y fabricar prototipos propios o producir componentes individuales; este pilar permitirá producir pequeños lotes de productos personalizados que ofrecerán ventajas como diseños más ligeros con más rendimiento; sin embargo es necesario contar un sistema de escáner para obtener un modelo 3D digital.
- Realidad aumentada/virtual: Se trata de una mezcla de contenido digital con contenido físico para construir una realidad mixta en tiempo real. La industria utiliza la realidad aumentada para proporcionar a los trabajadores información en tiempo real para mejorar la toma de decisiones y procedimientos de trabajo.

Es así que Guerrero, Luque & Lama (2018), exponen que los beneficios este nuevo paradigma son el mejorar el desarrollo tecnológico dinamización de la economía, flexibilidad de la producción a través de la realización de cambios en la configuración del proceso productivo que no afectan en el tiempo de fabricación, personalización de productos y servicios satisfaciendo las necesidades de los clientes, optimización del proceso de toma de decisiones gracias a la información en tiempo real, aumento en la productividad y eficiencia de recursos mediante un seguimiento de todo el proceso productivo, así como la creación de nuevas oportunidades de negocios, especialmente en servicios derivados o de apoyo.

Guerrero et. al. (2018), concluyen que el desarrollo tecnológico permite fabricar productos con un nivel de valor agregado cada vez más alto, lo que le reduce costos a los fabricantes y se tiene como resultado una mayor demanda de eficiencia durante el proceso de fabricación.

CAPÍTULO III.- MARCO METODOLÓGICO

El presente trabajo es una investigación de enfoque cuantitativo no experimental, de tipo transversal de alcance descriptivo comparativo, ya que se pretende caracterizar a la muestra que participa en el estudio, así como comparar las preferencias entre las plataformas digitales para los procesos de reclutamiento y selección de personal en línea.

3.1 Delimitación espacio temporal

El estudio se realizó en 32 de las 97 empresas de la industria maquiladora de Ensenada, Baja California, registradas hasta el 20 de noviembre de 2018 en la Secretaría de Desarrollo Económico, delegación Ensenada, durante enero de 2018 a noviembre 2019; para la cual se obtuvo información a través de la aplicación de una sola encuesta del 1 de julio al 30 de septiembre de 2019.

3.2 Participantes

Para esta investigación, se encuestó a una muestra no probabilística de 32 sujetos encargados del proceso de reclutamiento y selección de personal de igual número de empresas maquiladoras de la ciudad de Ensenada, Baja California, lo que representa 33% de la población universo. Debido a la limitante del tiempo y la poca participación de los reclutadores, sólo se obtuvo un total de 32 de las 78 empresas que conformaban la muestra inicial.

Para el 20 de noviembre de 2018, en Ensenada se tenían registradas 54 maquiladoras del sector textil y 43 manufactureros, divididos en las ramas automotriz, aeroespacial, implementos médicos, electrónicos y de energía alterna.

3.3 Instrumento

Se diseñó un cuestionario de 47 reactivos que pretende caracterizar a la población a través de ocho preguntas; medir la efectividad con 14 reactivos; comparar las acciones del reclutamiento en línea con 16 ítems y de selección en línea con nueve preguntas, como se puede ver en la tabla 1. Asimismo, el instrumento se conforma por seis preguntas abiertas, ocho dicotómicas, siete de nominal categórica, 21 en escala Likert de frecuencia de cuatro pasos, y cinco de selección múltiple, que se muestran en la tabla 2. Para la escala Likert se determinaron las opciones “Nada”, “Poco”, “Regular” y “Mucho”.

Sección	Ítems
Características de la población	8
Efectividad	14
Reclutamiento en línea	16
Selección en línea	9

Tabla 1. Número de ítems por sección

Tipo de preguntas	Ítems
Abiertas	6
Dicotómicas	8
Nominal categórica	7
Escala Likert de frecuencia	21
Selección múltiple	5

Tabla 2. Tipo de preguntas

3.4 Procedimiento

El procedimiento para la realización de este estudio constó de nueve etapas: 1) Revisión de literatura, a través de a) la generación de ideas para investigar; 2) Planteamiento del problema de investigación, al a) establecer objetivos de investigación, b) desarrollar preguntas de investigación y c) justificar y analizar la viabilidad de la investigación; 3) Elaboración del marco teórico, con a) revisión de literatura, b) extraer y recopilar información de interés y c) construir el marco teórico; 4) Definición de investigación y alcance a través de a) definir si la investigación es exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa y b) estimar cuál será el alcance final de la investigación; 5) Definición del diseño de investigación, mediante a) definir cuál es el diseño más apropiado para la investigación y b) precisar el diseño específico; 6) Selección de la muestra, mediante a) definir los casos, b) delimitar la población, c) precisar el tamaño de la muestra, d) aplicar el procedimiento y e) obtener la muestra; 7) Recolección de los datos, que es a través de a) construir un

instrumento, b) valide el instrumento, c) aplique encuestas y d) recolecte datos; 8) Análisis de los datos, que se desarrolla al a) diseñar el plan de análisis, b) ejecutar el plan de análisis y c) presentar el plan de análisis; y 9) Resultados de la base de datos, que se representa con a) resultados de la calidad técnica de las mediciones y b) la confiabilidad; como se puede ver en la tabla 3.

Etapas	Actividades
Revisión de literatura	1.1 Generar ideas para investigar
Planteamiento del problema de investigación	2.1 Establecer objetivos de investigación 2.2 Desarrollar preguntas de investigación 2.3 Justificar y analizar la viabilidad de la investigación
Elaboración del marco teórico	3.1 Revisión de literatura 3.2 Extraer y recopilar información de interés 3.3 Construir el marco teórico
Definición de investigación y alcance	4.1 Definir si la investigación es exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa 4.2 Estimar cuál será el alcance final de la investigación
Definición del diseño de investigación	5.1 Definir cuál es el diseño más apropiado para la investigación 5.2 Precisar el diseño específico
Selección de la muestra	6.1 Definir los casos 6.2 Delimitar la población

	6.3 Precisar el tamaño de la muestra 6.4 Aplicar el procedimiento 6.5 Obtener la muestra
Recolección de los datos	7.1 Construir instrumento 7.2 Validar instrumento 7.3 Aplicar encuestas 7.4 Recolectar datos
Análisis de los datos	8.1 Diseñar el plan de análisis 8.2 Ejecutar el plan de análisis 8.3 Presentar el plan de análisis
Resultados de la base de datos	9.1 Resultados de la calidad técnica de las mediciones 9.2 Confiabilidad

Tabla 3. Procedimientos de la investigación.

3.5 Análisis de los datos

Los datos recolectados a través de las encuestas presenciales y digitales se analizaron mediante el programa Statistical Package for the Social Sciences, también llamado IBM SPSS Statistics 23; para lo que se realizó un plan de análisis comprendido por cuatro etapas: 1) Análisis preliminares, que se compone por a) eliminación de datos erróneos; b) exploración de la normalidad, c) verificación de los supuestos de normalidad, linealidad y multicolinealidad de las puntuaciones y d) análisis de confiabilidad y discriminación mediante supuestos de la TCT ; 2) Análisis de confiabilidad y validez de las mediciones, a través de a) creación de los índices de Efectividad del Uso de Internet en el Reclutamiento e Índice en el reclutamiento

en línea, b) creación de los subíndices para Reclutamiento en línea en bolsas de trabajo, reclutamiento en línea en Facebook, Reclutamiento en línea en LinkedIn y Reclutamiento en línea en Twitter y c) análisis de Alfa de Cronbach para los índices y subíndices creados; 3) Análisis descriptivos, mediante a) caracterizar a la muestra por sexo, b) porcentaje de hombres y mujeres encargados del proceso de reclutamiento, c) caracterización del grado de estudio de los reclutadores, d) caracterización del dominio de las TICS de los reclutadores, e) descripción de las plataformas digitales más utilizadas para reclutar personal, f) describir gastos mensuales por reclutamiento tradicional y g) describir gastos mensuales por reclutamiento en línea; y 4) Análisis comparativos, que comprende las actividades a) comparativos de preferencia de Reclutamiento tradicional y Reclutamiento en línea, b) comparativos para la utilización de Facebook o LinkedIn para reclutar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos, c) comparativos para la utilización de Facebook o LinkedIn para reclutar vacantes operativas o de producción, d) comparativos entre las acciones para la selección de personal en las diferentes plataformas digitales y e) comparativos para descartar candidatos en alguna plataforma digital. En la tabla 4 se describen las actividades de cada etapa.

Etapas	Actividades
I. Análisis preliminares	1.1 Eliminación de datos perdidos y erróneos 1.2 Exploración de la normalidad

	1.3 Verificación de los supuestos de normalidad, linealidad y multicolinealidad de las puntuaciones 1.4 Análisis de confiabilidad y discriminación mediante supuestos de la TCT.
II. Análisis de confiabilidad y validez de las mediciones	2.1 Creación de los Índices de Efectividad del Uso de Internet en el Reclutamiento e Índice de Reclutamiento en línea. 2.2 Creación de los subíndices para Reclutamiento en línea en bolsas de trabajo; reclutamiento en línea en Facebook; Reclutamiento en línea en LinkedIn; y Reclutamiento en línea en Twitter. 2.3 Análisis de Alfa de Cronbach para los índices y subíndices creados
III. Análisis descriptivos	3.1 Caracterizar a la muestra por sexo 3.2 Porcentaje de hombres y mujeres encargados del proceso de reclutamiento 3.3 Caracterización del grado de estudio de los reclutadores 3.4 Caracterización del dominio de las TICS de los reclutadores

	3.5 Descripción de las plataformas digitales más utilizadas para reclutar personal 3.6 Describir gastos mensuales por reclutamiento tradicional 3.7 Describir gastos mensuales por reclutamiento en línea
IV. Análisis comparativos	4.1 Comparativos de preferencia de Reclutamiento tradicional y Reclutamiento en línea 4.2 Comparativos para la utilización de Facebook o LinkedIn para reclutar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos 4.3 Comparativos para la utilización de Facebook o LinkedIn para reclutar vacantes operativas o de producción. 4.4 Comparativos entre las acciones para la selección de personal en las diferentes plataformas digitales 4.5 Comparativos para descartar candidatos en alguna plataforma digital

Tabla 4. Actividades del Plan de Análisis

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1 Resultados estadísticos de fiabilidad y confiabilidad

Al hacer los análisis estadísticos para las variables creadas, con 32 encuestas, en el programa SPSS Statistics 23, se crearon dos índices y tres subíndices, de acuerdo a la puntuación obtenida en las respuestas de los ítems con escala Likert de frecuencia, donde “Nada” tiene un valor de 1; “Poco” 2; “Regular” 3; y “Mucho” 4. La primera variable creada fue el Índice de Efectividad del Uso de Internet en el Reclutamiento y Selección, que se conforma por seis ítems en esta escala, por lo que su puntaje mínimo es de 6 y el máximo de 24; las preguntas que componen esta variable son de la 9 a la 14, que se pueden observar en el anexo 1; con lo que se obtuvo una media de 18.97 y una desviación estándar de 4.46.

Para la segunda variable creada, que fue el Índice de Reclutamiento en Línea, se utilizaron 15 ítems en la misma escala, por lo que el puntaje mínimo fue de 15 y el máximo de 60; con lo que se obtuvo una media de 32.72 y una desviación estándar de 9.50. Los ítems utilizados para la creación de esta variable fueron de la 24 a la 38, que pueden consultarse en el Anexo 1.

Sin embargo, de este índice, se crearon tres subíndices, cada uno compuesto por cuatro ítems, que tenían un puntaje mínimo de 4 y máximo de 16: Índice de Reclutamiento en Línea por Facebook (IRLF) creado por las preguntas 27 a la 30 (Anexo 1), con una media de 10.66 y una desviación estándar de 3.62; Índice de Reclutamiento en Línea por LinkedIn (IRLF), de la 31 a la 34 (Anexo 1), con una media 8.06 y una desviación estándar de 3.71; y el Índice de Reclutamiento en Línea por Twitter (IRLT), de la 35 a la 38 (Anexo 1), con una media de 5.06 y una desviación estándar de 2.25. Estos datos pueden consultarse en la tabla 5.

Valores de los índices					
	Índice de Efectividad del Uso de Internet en el Reclutamiento y Selección	Índice de Reclutamiento en línea	Índice de Reclutamiento en Línea por Facebook	Índice de Reclutamiento en Línea por LinkedIn	Índice de Reclutamiento en Línea por Twitter
Número válido	32	32	32	32	32
Perdidos	0	0	0	0	0
Media	18.97	32.72	10.66	8.06	5.06
Desviación estándar	4.461	9.501	3.624	3.715	2.257

Tabla 5. Elaboración propia

Para el análisis de fiabilidad y confiabilidad, se encontró que en Índice de efectividad del uso de Internet en el Reclutamiento y Selección en Línea, el Alfa de Cronbach es de 0.928; si se eliminara la pregunta “¿Utiliza las TICs para reclutar?”, el alfa subiría a 0.930, sólo 0.02 puntos. Mientras que para el Índice de reclutamiento en línea fue de 0.908, que podría aumentar a 0.912 al eliminar la pregunta “El reclutador utiliza Facebook para ofertar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos”, como se observa en las tablas 6 y 7.

Análisis de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach	Número de elementos
Índice de Efectividad del Uso de Internet en el Reclutamiento y Selección	.928	6
Índice de Reclutamiento en línea	.908	15
Índice de Reclutamiento en Línea por Facebook	.870	4

Índice de Reclutamiento en Línea por LinkedIn	.869	4
Índice de Reclutamiento en Línea por Twitter	.939	4

Tabla 6. Elaboración propia

En el caso de los subíndices, en el primero que es el Índice de Reclutamiento en Línea por Facebook, el Alfa de Cronbach fue de 0.870, que podría subir a 0.951 si se elimina la pregunta “El reclutador utiliza Facebook para reclutar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos”; en el Índice de Reclutamiento en Línea por LinkedIn, el alfa fue de 0.869, que podría subir a 0.933 si se elimina la pregunta “El reclutador utiliza LinkedIn para ofertar vacantes operativas o de producción”; y finalmente, para el Índice de Reclutamiento en Línea por Twitter, el Alfa fue de 0.939, que podría aumentar a 0.989 si se suprime la pregunta “El reclutador utiliza Twitter para reclutar personal”, que también pueden observarse en las tablas 6 y 7.

Ítems a eliminar para incrementar el alfa		
	Elemento a suprimir	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Índice de efectividad del uso de Internet en el Reclutamiento y Selección en Línea	¿Utiliza las TICs para reclutar?	.930
Índice de reclutamiento en línea	El reclutador utiliza Facebook para reclutar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos	.912

Índice de reclutamiento en línea por Facebook	El reclutador utiliza Facebook para reclutar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos	.951
Índice de reclutamiento en línea por LinkedIn	El reclutador utiliza LinkedIn para ofertar vacantes operativas o de producción	.933
Índice de reclutamiento en línea por Twitter	El reclutador utiliza Twitter para reclutar personal	.989

Tabla 7. Elaboración propia

4.2 Características sociodemográficos de la muestra

La muestra se conforma por 32 sujetos, 21 del sexo femenino (65.63%) y 11 del sexo masculino (34.38%), como se observa en la Tabla 8, de los cuales, dos tienen Bachillerato como último grado de estudios (6.25%), uno de Técnico (3.13%), 19 de Licenciatura (59.38%), cuatro tienen una Especialidad (12.50%); cinco cuentan con Maestría (15.63%) y uno tiene doctorado (3.13%), como se ve en la Tabla 9.

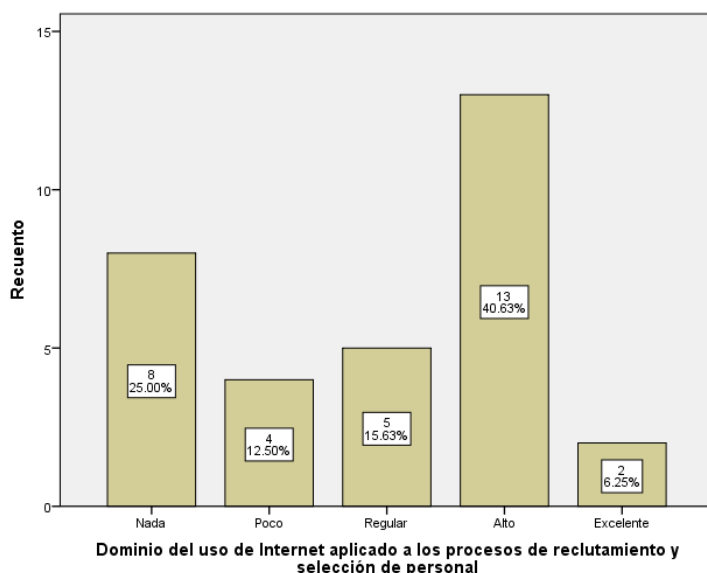
Datos según el género de las personas encuestadas		
	Número	Porcentaje
Mujeres	21	65.63%
Hombres	11	34.38%
Total	32	100%

Tabla 8. Elaboración propia

Datos según el grado de escolaridad de las personas encuestadas		
	Número	Porcentaje
Bachillerato	2	6.25%
Técnico	1	3.13%
Licenciatura	19	59.38%
Especialidad	4	12.50%
Maestría	5	15.63%
Doctorado	1	3.13%
Total	32	100%

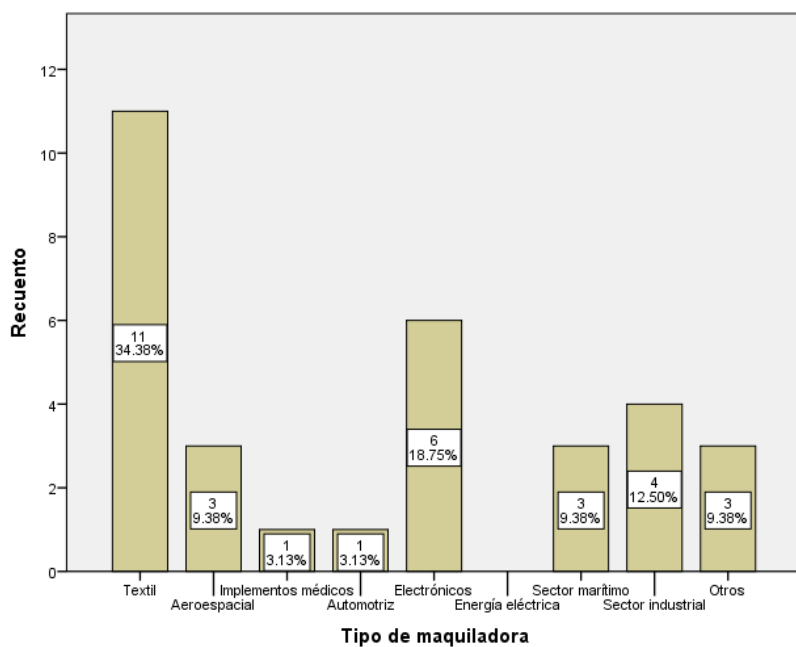
Tabla 9. Elaboración propia

En cuanto al Dominio de uso de Internet aplicado a los procesos de reclutamiento y selección de personal, ocho sujetos (25%) consideraron no saber “Nada” y 13 (40.63%) optaron por la opción “Mucho”, como se ve en la Gráfica 1.



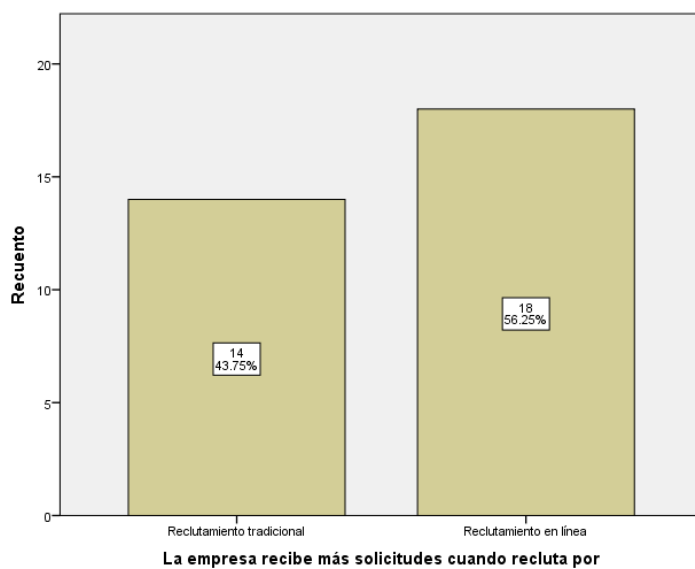
Gráfica 1. Dominio de las Tics en los procesos de reclutamiento

En la Gráfica 2 se observa que los datos relevantes son que 11 sujetos (34.38%) pertenecen al sector Textil y seis (18.75%) al sector Electrónicos.



Gráfica 2. Tipo de maquiladora al que pertenece la muestra

Al preguntar si “La empresa recibe más solicitudes cuando recluta por”, 14 (43.75%) contestó que “Reclutamiento tradicional”, es decir, por medios de comunicación tradicionales; mientras que 18 (56.25%) eligió la opción de “Reclutamiento en línea” (Gráfica 3).



Gráfica 3. La empresa recibe más solicitudes cuando recluta por

Mientras que en la pregunta “A través de qué método el reclutador tarda menos tiempo en ofertar vacantes”, en la Gráfica 4 se observa que ocho personas (25%) respondieron “Reclutamiento tradicional” y 24 sujetos (75%), eligieron “Reclutamiento en línea”.



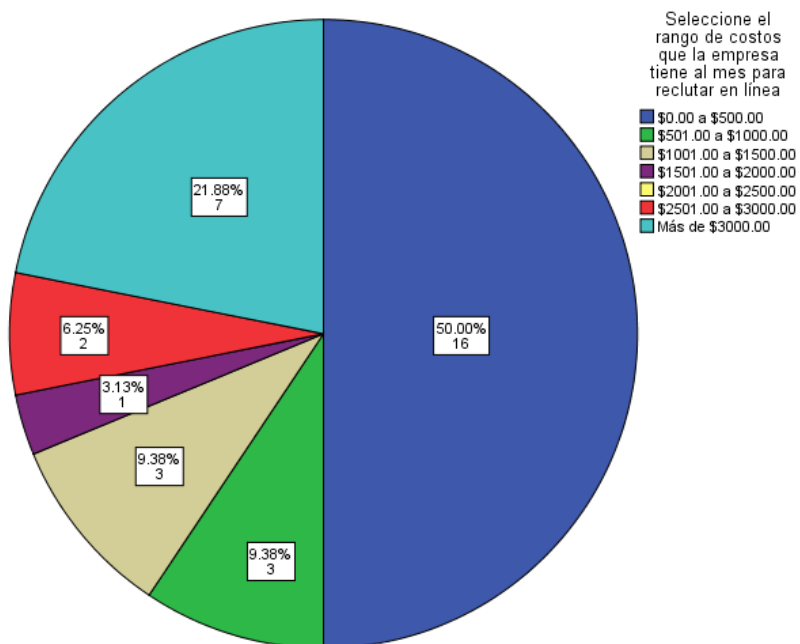
Gráfica 4. A través de qué método el reclutador tarda menos tiempo en ofertar vacantes

En la pregunta “A través de qué método el reclutador tarda menos tiempo en recibir solicitudes”, representada en la Gráfica 5, nueve sujetos (28.13%) respondieron que a través del “Reclutamiento tradicional”; mientras que 23 (71.88%), eligieron el “Reclutamiento en línea”.

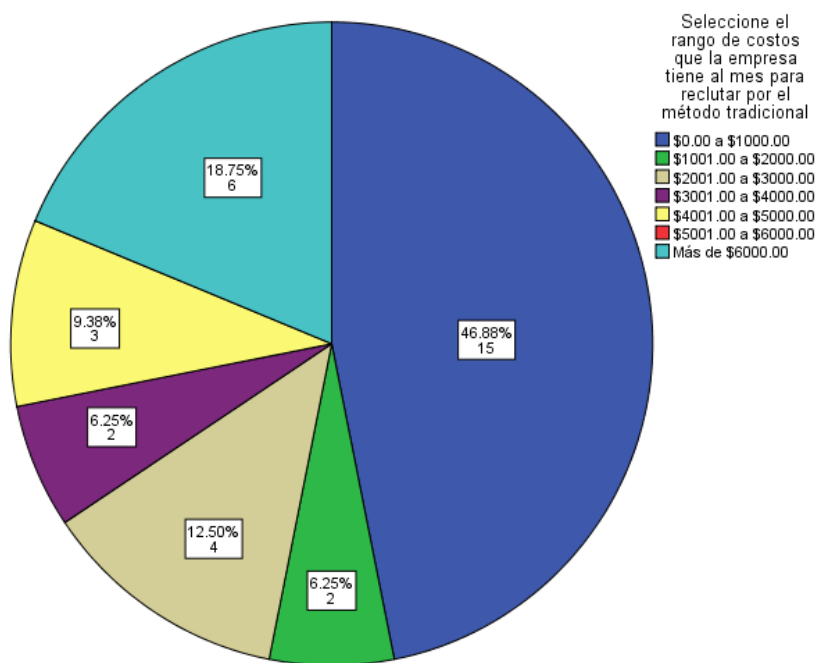


Gráfica 5. A través de qué método el reclutador tarda menos tiempo en recibir solicitudes

En cuanto a los rangos de costos mensuales para reclutar personal, para el reclutamiento en línea (Gráfica 6) sobresale que 16 sujetos respondieron que gastan entre “\$0.00 y \$500.00” (50%) y siete sujetos respondieron que “Más de \$3000.00” (21.88%); mientras que el gasto para el reclutamiento tradicional (Gráfica 7) las opciones seleccionadas más relevantes fueron “\$0.00 a \$1000.00” con 15 sujetos (26.88%) y “Más de \$ 6,000.00”, con seis respuestas (18.75%).

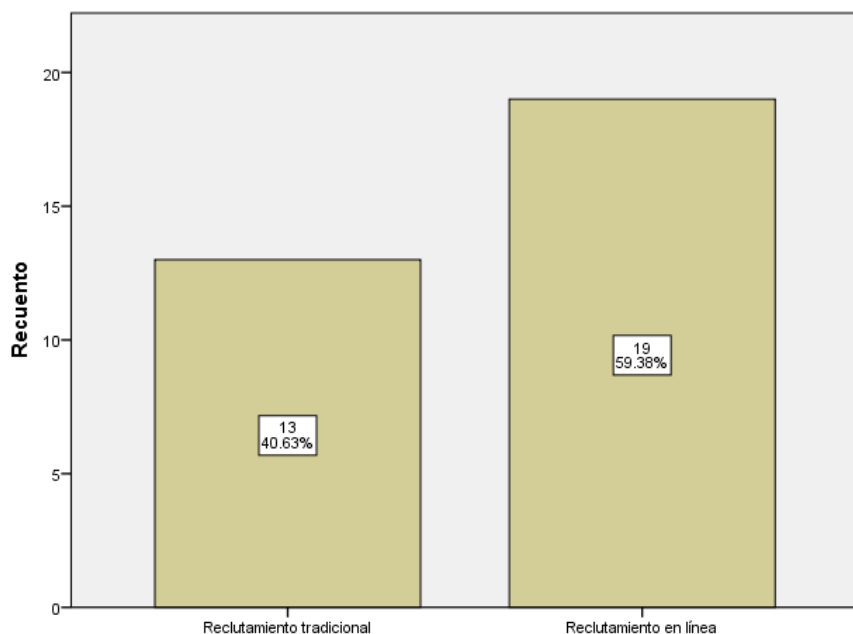


Gráfica 6. Costo mensual al reclutar en línea



Gráfica 7. Costo mensual al reclutar por el método tradicional.

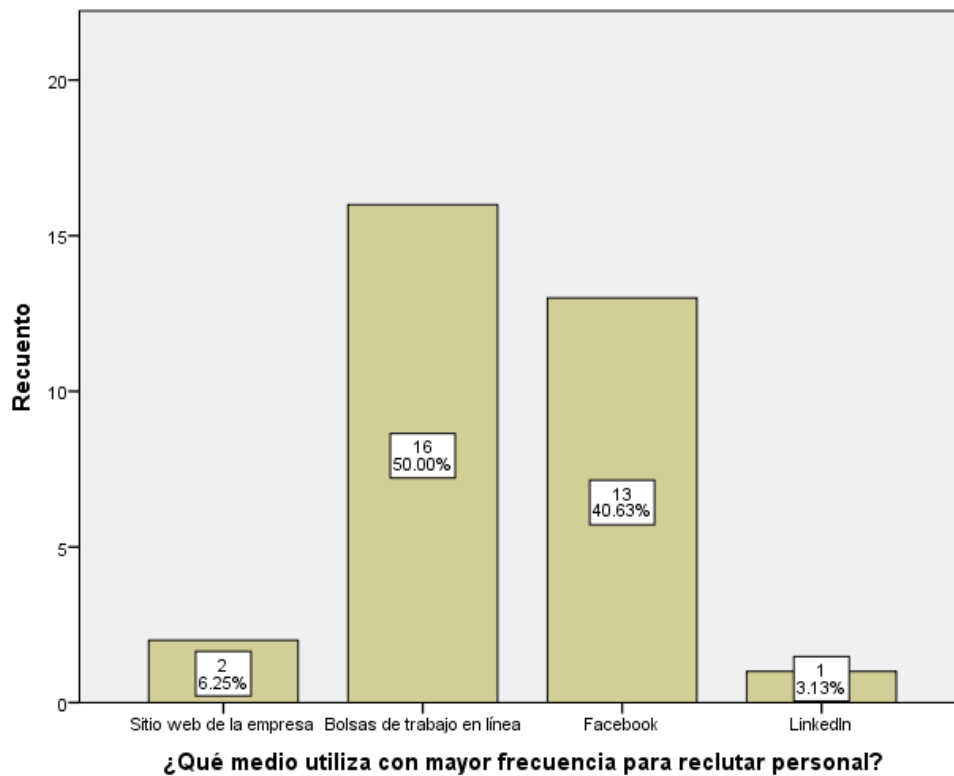
Al elegir entre el método tradicional o el método en línea, 13 sujetos (40.63%) eligió el “Reclutamiento tradicional”, mientras que 19 personas (59.38%) optaron por el “Reclutamiento en línea”, como se observa en la Gráfica 8.



Si tuviera que elegir entre el método tradicional y el método en línea para reclutar personal, ¿cuál elegiría de acuerdo a su experiencia?

Gráfica 8. Elección entre Reclutamiento tradicional y Reclutamiento en línea.

En las opciones para conocer cuál medio o plataforma digital utilizan más para reclutar personal en línea, en la Gráfica 9 se observa que “Bolsas de trabajo en línea” es la más utilizada, con 16 respuestas (50%); seguida de “Facebook”, con 13 elecciones (40.63%); como tercera opción está “Sitio web de la empresa”, con dos respuestas (6.25%); y por último, “LinkedIn”, con una respuesta (3.13%).



Gráfica 9. Medio más utilizado para reclutar personal en línea.

Ante la pregunta “El reclutador utiliza Facebook para reclutar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos”, 16 sujetos (50%), respondieron “Nada”; ocho (25%) dijeron “Poco”; cinco (15.63%), optaron por “Regular”; y tres personas (9.38%) respondieron “Mucho”; mientras que para LinkedIn, las respuestas fueron 12 (37.5%) respondieron “Nada”; nueve sujetos (28.13%), eligieron la opción “Poco”; siete (21.88%) optaron por “Mucho” y cuatro (12.5%) respondieron “Regular”, como se ve en la Tabla10, con un valor de Chi cuadrado de Pearson de 0.505, por lo que no es una diferencia significativa, como se ve en la Tabla 12..

Tabla cruzada El reclutador utiliza Facebook/LinkedIn para reclutar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos*Red social					
			Red social		Total
			Facebook	LinkedIn	
El reclutador utiliza Facebook/LinkedIn para reclutar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos	Nada	Recuento	16	12	28
		% dentro de Red social	50.0%	37.5%	43.8%
	Poco	Recuento	8	9	17
		% dentro de Red social	25.0%	28.1%	26.6%
	Regular	Recuento	5	4	9
		% dentro de Red social	15.6%	12.5%	14.1%
	Mucho	Recuento	3	7	10
		% dentro de Red social	9.4%	21.9%	15.6%
Total		Recuento	32	32	64
		% dentro de Red social	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 10. SPSS Statistics 23.

En cambio, al preguntar “El reclutador utiliza Facebook para reclutar vacantes operativas o de producción”, como se ve en la Gráfica 14, Por la respuesta “Mucho” se obtuvieron 14 sujetos (43.75%); “Regular” fue seleccionada por ocho (25%); “Poco fue elegida por seis personas (18.75%); mientras que en “Nada” se obtuvieron cuatro respuestas (12.5%). En el caso de “El reclutador utiliza LinkedIn para reclutar vacantes operativas o de producción”, 20 (62.5%) respondieron “Nada”; seis sujetos (18.75%), eligieron la opción “Poco”; cuatro (12.5%) optaron por “Regular” y dos (6.25%) respondieron “Mucho”, como se ve en la Tabla 11, con un valor de Chi cuadrado de Pearson de 0.000, por lo que sí es una diferencia significativa a favor del uso de Facebook para reclutar vacantes operativas o de producción, como se ve en la Tabla 12.

Tabla cruzada El reclutador utiliza Facebook/LinkedIn para reclutar vacantes operativas o de producción*Red social					
			Red social		Total
			Facebook	LinkedIn	
El reclutador utiliza Facebook/LinkedIn para reclutar vacantes operativas o de producción	Nada	Recuento	4	20	24
		% dentro de Red social	12.5%	62.5%	37.5%
	Poco	Recuento	6	6	12
		% dentro de Red social	18.8%	18.8%	18.8%
	Regular	Recuento	8	4	12
		% dentro de Red social	25.0%	12.5%	18.8%
	Mucho	Recuento	14	2	16
		% dentro de Red social	43.8%	6.3%	25.0%
Total		Recuento	32	32	64
		% dentro de Red social	100.0%	100.0%	100.0%

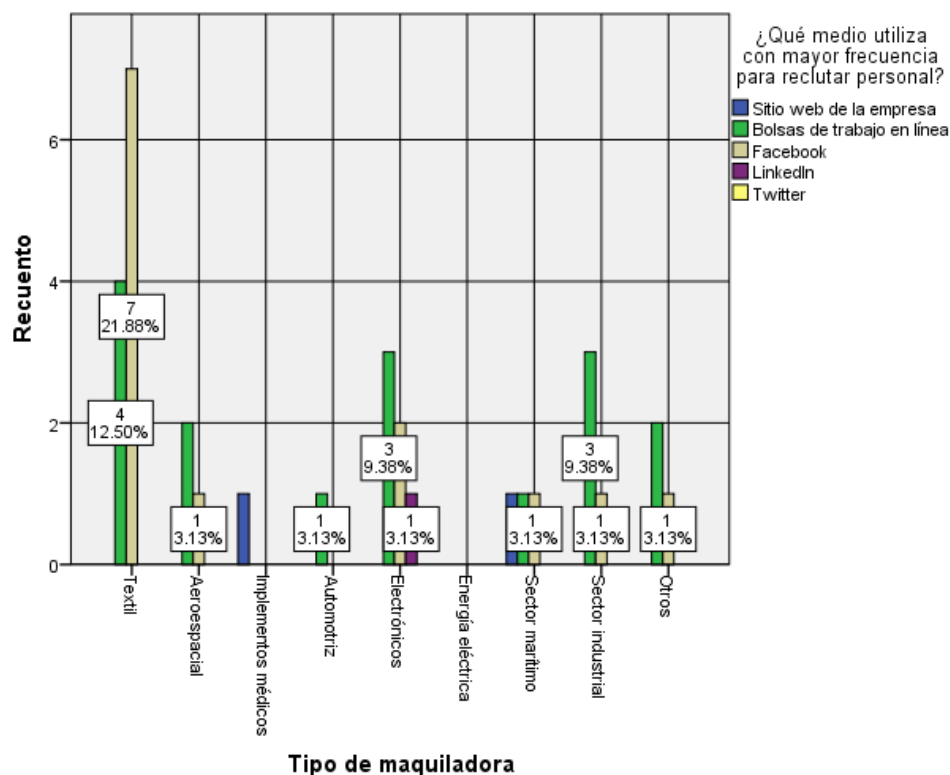
Tabla 11. SPSS Statistics 23.

Pruebas de Chi cuadrado de Pearson			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
El reclutador utiliza Facebook/LinkedIn para reclutar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos	2.341	3	0.505
El reclutador utiliza Facebook/LinkedIn para reclutar vacantes operativas o de producción	21.000	3	0.000

Tabla 12. SPSS Elaboración propia.

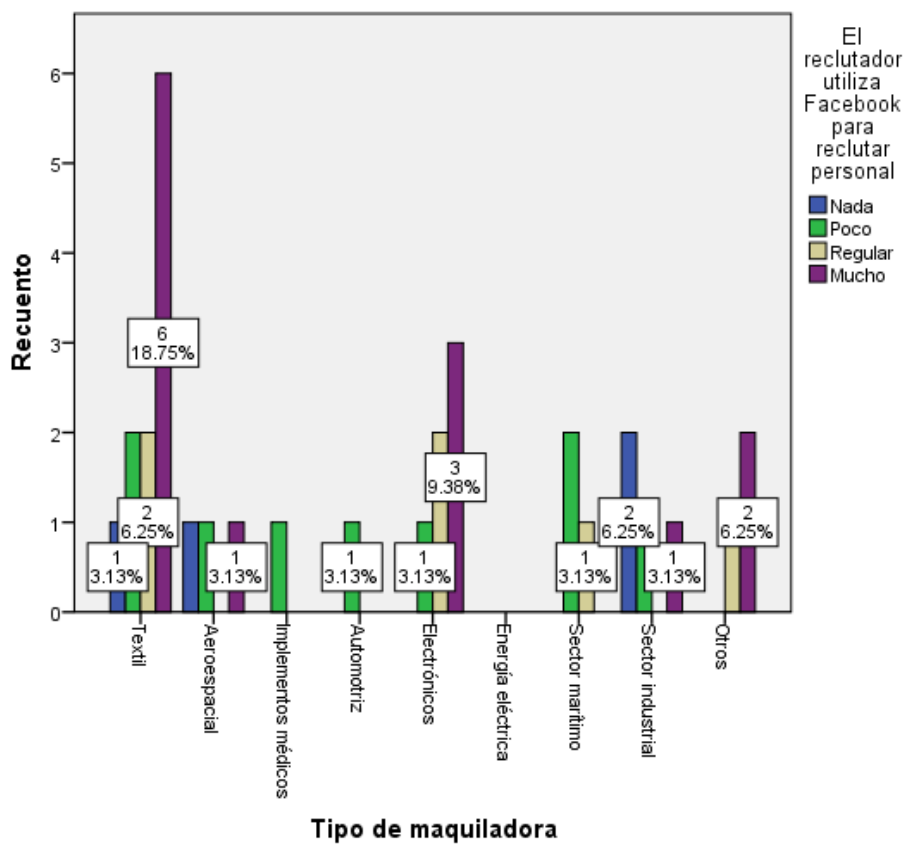
4.3 Resultados estadísticos comparativos

En la Gráfica 10 se puede observar la plataforma digital preferida según el tipo de maquiladora, donde los sobresalientes son en el sector textil, siete empresas (21.88%) que prefieren Facebook para reclutar personal y tres (9.38%) para los sectores electrónicos e industrial, ambos sectores prefieren las Bolsas de trabajo en línea.



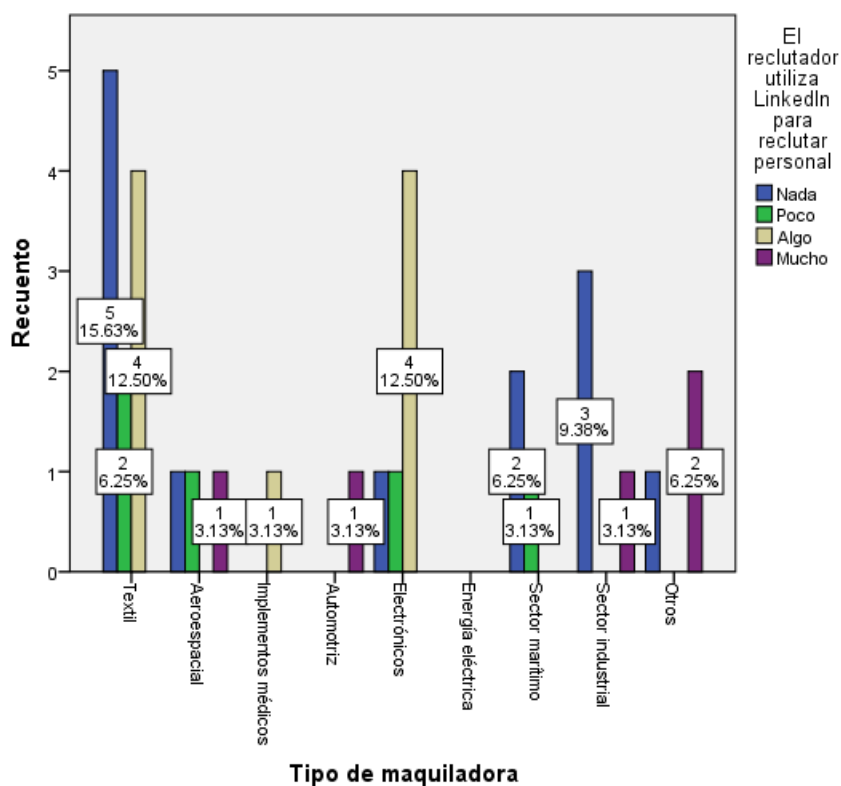
Gráfica 10. Plataforma digital más utilizada de acuerdo al tipo de maquiladora.

En cuanto la utilización de Facebook para reclutar personal de acuerdo al tipo de maquiladora, se encontró que en el sector textil seis (18.75%) lo utilizan “Mucho y en electrónicos, tres (9.38%) respondieron “Mucho”; estos resultados se pueden observar en la Gráfica 11.



Gráfica 11. Plataforma digital más utilizada de acuerdo al tipo de maquiladora.

Mientras que utilizar LinkedIn para reclutar personal de acuerdo al tipo de maquiladora, los resultados relevantes que se encontraron que en el sector textil cinco (15.63%) lo utilizan “Nada”; en electrónicos, cuatro (12.5%) respondieron “Algo”, como se puede ver el Gráfica 12.



Gráfica 12. Utilizar LinkedIn para reclutar personal, de acuerdo al tipo de maquiladora.

A la pregunta “Al recibir solicitudes a través de Facebook/LinkedIn, ¿revisa el currículum del candidato?”, para Facebook, 17 (53.13%) de los encuestados respondieron que “Sí”, mientras que para LinkedIn, 23 (71.9%) dijeron “Sí”, como se ve en la Tabla 13, con un valor de Chi cuadrado de Pearson de 0.121, por lo que no se considera una diferencia significativa, como se ve en la Tabla 19.

Tabla cruzada Revisión del currículum del candidato*Red social					
			Red social		Total
			Facebook	LinkedIn	
Revisión del currículum del candidato	Sí	Recuento	17	23	40
		% dentro de Red social	53.1%	71.9%	62.5%
	No	Recuento	15	9	24
		% dentro de Red social	46.9%	28.1%	37.5%
Total		Recuento	32	32	64
		% dentro de Red social	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 13. SPSS Statistics 23.

En la Tabla 14, se observa la comparativa entre Facebook y LinkedIn ante la pregunta “Al recibir solicitudes en línea, ¿da seguimiento en línea al candidato?”, donde las respuestas para Facebook fueron 18 (56.3%) para “No”; mientras que para LinkedIn, las respuestas para “No” fueron 25 (78.1%), con un valor de Chi cuadrado de Pearson de 0.062, por lo que no se considera una diferencia significativa, como se ve en la Tabla 19.

Tabla cruzada Seguimiento en línea al candidato*Red social					
			Red social		Total
			Facebook	LinkedIn	
Seguimiento en línea al candidato	Sí	Recuento	14	7	21
		% dentro de Red social	43.8%	21.9%	32.8%
	No	Recuento	18	25	43
		% dentro de Red social	56.3%	78.1%	67.2%
Total		Recuento	32	32	64
		% dentro de Red social	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 14. SPSS Statistics 23.

En la pregunta “Al recibir solicitudes a través de Facebook/LinkedIn, ¿revisa el perfil de la red social del candidato?”, en la Tabla 15 se observa que tanto para Facebook, como para LinkedIn, la respuesta de “No”, fue de 28 (87.5%), con un valor de Chi cuadrado de Pearson de 1.000, por lo que no hay una diferencia, como se ve en la Tabla 19.

Tabla cruzada Revisa perfil de la red social del candidato*Red social					
			Red social		Total
			Facebook	LinkedIn	
Revisa perfil de la red social del candidato	Sí	Recuento	4	4	8
		% dentro de Red social	12.5%	12.5%	12.5%
	No	Recuento	28	28	56
		% dentro de Red social	87.5%	87.5%	87.5%
Total		Recuento	32	32	64
		% dentro de Red social	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 15. SPSS Statistics 23.

En la Tabla 16, se pueden observar los resultados para la pregunta “Al recibir solicitudes a través de Facebook/LinkedIn, ¿revisa la experiencia profesional del candidato?” la respuesta “No” para Facebook fue de 28 (87.5%) y para LinkedIn, 24 (75%), con un valor de Chi cuadrado de Pearson de 0.200, por lo que no se considera que exista una diferencia significativa, como se ve en la Tabla 19.

Tabla cruzada Revisa la experiencia profesional del candidato*Red social					
			Red social		Total
			Facebook	LinkedIn	
Revisa la experiencia profesional del candidato	Sí	Recuento	4	8	12
		% dentro de Red social	12.5%	25.0%	18.8%
	No	Recuento	28	24	52
		% dentro de Red social	87.5%	75.0%	81.3%
Total		Recuento	32	32	64
		% dentro de Red social	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 16. SPSS Statistics 23.

En la pregunta “Al recibir solicitudes a través de Facebook/LinkedIn, ¿revisa las habilidades especiales del candidato?”, en el caso de Facebook la respuesta “No” fue de 29 (90.6%); mientras que para LinkedIn, fue de 28 (87.5%), tal como puede observarse en la Tabla 17, (%), con un valor de Chi cuadrado de Pearson de 0.689, por lo que no se considera que exista una diferencia significativa, como se ve en la Tabla 19.

Tabla cruzada Revisa las habilidades especiales del candidato*Red social					
			Red social		Total
			Facebook	LinkedIn	
Revisa las habilidades especiales del candidato	Sí	Recuento	3	4	7
		% dentro de Red social	9.4%	12.5%	10.9%
	No	Recuento	29	28	57
		% dentro de Red social	90.6%	87.5%	89.1%
Total		Recuento	32	32	64
		% dentro de Red social	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 17. SPSS Statistics 23.

Finalmente, al preguntar si “Al recibir solicitudes a través de Facebook/LinkedIn, ¿ha declinado la postulación de algún candidato por publicaciones negativas en su red social?”, en el caso de Facebook se obtuvieron 16 respuestas (50%), para “No”; mientras que para LinkedIn, el caso de “No”, fue de 23 (74.2.%), como se ve en la Tabla 18, con un valor de Chi cuadrado de Pearson de 0.048, por lo que sí se considera que exista una diferencia significativa, como se ve en la Tabla 19.

Tabla cruzada Al recibir solicitudes por Facebook/LinkedIn, ¿ha declinado la postulación de algún candidato por publicaciones negativas en su red social?*Red social					
			Red social		Total
			Facebook	LinkedIn	
Al recibir solicitudes por Facebook/LinkedIn, ¿ha declinado la postulación de algún candidato por publicaciones negativas en su red social?	Sí	Recuento	16	8	24
		% dentro de Red social	50.0%	25.8%	38.1%
	No	Recuento	16	23	39
		% dentro de Red social	50.0%	74.2%	61.9%
Total		Recuento	32	31	63
		% dentro de Red social	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 18. SPSS Statistics 23.

Pruebas de Chi cuadrado de Pearson			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Revisión del currículum del candidato	2.400	1	0.121
Seguimiento en línea al candidato	3.473	1	0.062
Revisa perfil de la red social del candidato	.000	1	1.000
Revisa la experiencia profesional del candidato	1.641	1	.200
Revisa las habilidades especiales del candidato	0.160	1	0.689
Al recibir solicitudes por Facebook/LinkedIn, ¿ha declinado la postulación de algún candidato por publicaciones negativas en su red social?	3.908	1	0.048

Tabla 19. Elaboración propia.

CAPÍTULO V

5.1 Interpretación de los resultados

Con la realización de este estudio se encontró que 58.38% de los encargados del proceso de reclutamiento y selección de personal en las empresas maquiladoras de Ensenada, Baja California, prefiere utilizar el método de reclutamiento en línea; específicamente que 50% utiliza las bolsas de trabajo en línea para reclutar personal y 40.63% Facebook con el mismo fin; tal como lo señalan Hernández et. al. (2014), al decir que 80% de los reclutadores prefiere utilizar Internet para este proceso.

Respecto a lo anterior, 71.88% de los encuestados señala que tarda menos en recibir solicitudes por reclutamiento en línea, como comentan Hernández, et. al. (2014), Mababu (2016) y Contreras et. al. (2017), ya que este método amplía la cartera de talentos y aumenta el número de candidatos potenciales. Moreno (2015), coincide en que el reclutamiento 2.0 permite el acceso a candidatos pasivos y una cobertura internacional, es rápido, contacto directo, ahorra costos y permite también segmentar la información y el sector al que va dirigida alguna publicación.

Se encontró que, para reclutar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos 21.9% utiliza “Mucho” la red social LinkedIn, pero 37.5% respondió que “Nada”; mientras que para Facebook, la respuesta para “Nada”, fue de 50%. En tanto, para las vacantes operativas, la respuesta “Nada” obtuvo 62.5% en LinkedIn y 12.5% en Facebook; mientras que “Mucho” obtuvo 6.3% en LinkedIn y 43.8% en Facebook; estos resultados coinciden con lo que expresan Rao (2013), y Hernández et. al. (2014), respecto a que LinkedIn es una red social más utilizada para reclutar el talento directivo, como vacantes gerenciales, jefaturas y mandos medios; mientras que Facebook lo es para buscar al talento joven.

En cuanto a la selección en línea, se encontró que 53.13% de los encuestados que recibe solicitudes por Facebook y 71.9% de los que reciben solicitudes por LinkedIn sí revisan el currículum del candidato; sin embargo, 56.3% de los que reciben solicitudes por Facebook y 78.1% por LinkedIn no dan seguimiento en línea a los candidatos.

Mientras que Contreras et. al. (2017), indican que los reclutadores pueden predecir la personalidad de los candidatos al conocer el tipo de publicaciones que realizan en sus redes sociales, en la muestra de este estudio se encontró que 87.5% tanto de los que reciben solicitudes en Facebook como en LinkedIn no acostumbran hacerlo; incluso los autores mencionan que Facebook permite acceder a la información de los candidatos y confirmar lo que presentan en sus currículums. Asimismo, Hernández et. al. (2014), añaden que esta red social es utilizada para revisar el contexto social y cultural, mientras que LinkedIn para revisar el ámbito profesional y académico, ya que, como expone Mababu (2016), permite obtener más datos de los candidatos.

Moreno (2015), indica que a través del reclutamiento en línea se puede revisar la experiencia; sin embargo, los resultados locales demuestran que 87.5% de los que reciben solicitudes por Facebook y 75% de los que las reciben por LinkedIn contestaron no revisarla, lo que es un posible desaprovechamiento al tener las plataformas digitales.

También se encontró que 90.6% de los que reciben solicitudes por Facebook y 87.5% de los que las reciben por LinkedIn no revisan las habilidades tecnológicas de los candidatos; contrario de lo que señalan Hernández et. al. (2014) y Moreno

(2015), al mencionar que los reclutadores utilizan estas plataformas para atraer candidatos con características específicas, conocimientos o habilidades

Finalmente, ante la posibilidad de declinar ante la postulación de algún candidato por ver publicaciones inadecuadas en el perfil de alguna de sus redes sociales, 50% de los que reciben solicitudes por Facebook y 74.2% de los que las reciben por LinkedIn respondieron no haberlo hecho; mientras que en sus análisis, Moreno (2015), señala que es importante que los candidatos mantengan una buena reputación en línea, ya que 55% de los reclutadores ha reconsiderado una candidatura por publicaciones hechas en su perfil social; en ese tenor, Hernández et. al. (2014), indican que los reclutadores utilizan Facebook para declinar candidatos por expresiones inadecuadas.

5.2 Conclusiones

Particularmente en esta investigación sí se cumplieron los objetivos, empezando por el objetivo general, en el que se esperaba “Determinar la efectividad del uso de Internet como estrategia en el reclutamiento y selección de personal en línea en la industria maquiladora de Ensenada, Baja California”, ya que de acuerdo a los resultados, la mayoría de los reclutadores consideran que es más efectivo utilizar Internet para reclutar personal, debido a la rapidez, bajos costos y el alcance para llegar a más candidatos, además de que se puede proporcionar más información y actualizarla al instante y así el valor que el buscador de empleo le da a esa información es mayor como se puede ver en el gráfico 3, donde 56.25% de la muestra reconoce recibir más solicitudes a través del reclutamiento en línea; en la gráfica 4, el 75% tarda menos tiempo en ofertar vacantes a través de Internet; el

gráfico 5, donde 71.88% tarda menos tiempo en recibir solicitudes por Internet; y el gráfico 8, que demuestra que 59.38% de los encuestados prefiere en reclutamiento en línea.

En cuanto a los objetivos específicos, se logró “Caracterizar a la población que conforma la industria maquiladora de Ensenada, Baja California”, ya que, de 32 sujetos dedicados a reclutar personal en este tipo de empresas, 65.63% respondientes fueron mujeres y 34.38% hombres; de los que 59.38% tenía como último grado de estudios una licenciatura, 15.63% una maestría, 12.5% una especialidad, 6.25% bachillerato, 3.13% con una carrera técnica y 3.13% más, doctorado, como se ve en las tablas 8 y 9, respectivamente; mientras que en la Gráfica 1 se observa que 40.63% considera tener un “Alto” dominio en el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación para los procesos de reclutamiento y selección de personal; en la gráfica 2 se observa 34.38% de la muestra pertenece al sector textil, mientras que 18.75% es del área de electrónicos.

También se analizó el “uso de Internet en el proceso de reclutamiento de personal en la industria maquiladora de Ensenada, Baja California”, pues se encontró que la mayoría de las empresas encuestadas utilizan este medio como herramienta para reclutar personal, además de que las plataformas más utilizadas son las Bolsas de trabajo en línea y la red social Facebook, en primero y segundo lugar respectivamente, con 50% y 40.63% en respuesta, de acuerdo a lo que se observa en la gráfica 9; por otro lado, en la gráfica 10 se puede ver que 21.88% del sector textil prefiere utilizar Facebook, mientras que 9.36% del sector industrial y 9.36% del área de electrónicos prefieren utilizar las Bolsas de trabajo en línea. Asimismo, las tablas 10 y 11 señalan las tendencias en cuanto a reclutar vacantes

gerenciales o mandos medios, así como vacantes operativas o de producción a través de LinkedIn o Facebook, donde las respuestas más sobresalientes indican que para vacantes gerenciales, 50% de los reclutadores utiliza “Nada” Facebook y “37.5%” tampoco usa LinkedIn para este tipo de puestos; mientras que las vacantes operativas son ofertadas en Facebook con mayor frecuencia por 43.8% de los reclutadores, mientras que LinkedIn, 62.5% señala no utilizarla tampoco para este tipo de puestos.

En cuanto a “Identificar las acciones que el reclutador realiza al seccionar personal a través de Internet en la industria maquiladora de Ensenada, Baja California”, se encontró que la principal es revisar el currículum del candidato en línea, en la tabla 13 se observa que 53.1% de los reclutadores usuarios de Facebook y 71.9% de LinkedIn sí revisan el currículum del candidato; sin embargo, en la tabla 14 se señala que 56.3% de los reclutadores que reciben solicitudes por Facebook y 78.1% de los que lo hacen por LinkedIn, no le da seguimiento en línea al candidato; en la tabla 15, se muestra que 87.5% de los reclutadores no revisa los perfiles sociales de los candidatos; la experiencia profesional del candidato tampoco es revisada en línea por el 87.5% de los que reciben solicitudes por Facebook ni por el 75% de quienes las reciben por LinkedIn, como se ve en la tabla 16; en cuanto a las habilidades especiales que podría tener un candidato, 90.6% de los reclutadores que reciben solicitudes por Facebook y 87.5% de quienes las reciben por LinkedIn manifestaron no hacerlo, tal como puede verse en la tabla 17; mientras que en la tabla 18 se manifiesta que 50% de los reclutadores que reciben solicitudes por Facebook y 74.2% de quienes las reciben por LinkedIn, manifestaron no haber

declinado candidaturas por publicaciones negativas o inadecuadas en las redes sociales de los postulantes.

Finalmente, se “Comparó el uso de las diferentes plataformas digitales para los procesos de reclutamiento y selección en línea en la industria maquiladora de Ensenada”, donde se encontró que aunque descriptivamente hay diferencias entre el uso de estas plataformas (principalmente Facebook y LinkedIn) para el tipo de vacantes que utilizan o las acciones que realizan para seleccionar personal en línea, estadísticamente, la diferencia no es significativa; por ejemplo, la gráfica 9 demuestra que 50% de los encuestados prefiere el uso de Bolsas de trabajo en línea, mientras que 40.63% optó por utilizar Facebook. Además, la gráfica 10 analiza que 21.88% del sector textil prefiere utilizar Facebook, y las bolsas de trabajo son elegidas por 9.36% del sector industrial y 9.36% del área de electrónicos. Por otro lado, sí se encontró una diferencia relativamente significativa al declinar solicitudes de candidatos por publicaciones inapropiadas en sus redes sociales (Facebook y/o LinkedIn).

5.3 Limitaciones

Para realizar esta investigación, la limitante más importante fue la falta de un instrumento que ya estuviera validado para medir la efectividad del reclutamiento en línea y la selección de personal para la recolección de datos.

La segunda limitante más importante fue el tiempo, debido a que los tres meses que fueron dedicados a la recolección de los datos no fueron suficientes para alcanzar la muestra deseada y que fuera realmente una muestra representativa de la población total de maquiladoras registradas en Ensenada en el año 2018.

Otra de las limitantes fue el poco apoyo del área encargada de reclutar personal para su empresa, generalmente el departamento o área de Recursos Humanos, para apoyar la investigación y proporcionar información que no comprometía a su empresa, ya que los resultados son totalmente confidenciales.

5.4 Recomendaciones

Para siguientes investigaciones, se recomienda a los futuros interesados en realizar un estudio similar:

- Hacer análisis comparativos más específicos sobre los costos del reclutamiento en línea y el reclutamiento tradicional.
- Determinar el porcentaje de solicitudes recibidas entre el reclutamiento tradicional y el reclutamiento en línea.
- Ampliar el estudio a otro sector o incluso a micro, pequeñas y medianas empresas en general.
- Hacer análisis comparativos entre los tipos de mensaje que diseña una empresa para atraer candidatos por el medio tradicional y por el reclutamiento en línea.

En cuanto a las empresas, se recomienda

- Aprovechar la tecnología, ya que las nuevas generaciones estarán buscando empleo en las redes sociales.
- Utilizar los procesos tanto de reclutamiento como de selección en línea, como un complemento a los procesos tradicionales, ya que el seguimiento en línea

o la revisión de los perfiles sociales de los candidatos podría ahorrar tiempo en las entrevistas cara a cara.

REFERENCIAS

- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 31, 79-89. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231340289003.pdf>
- Añez, C. (julio-diciembre, 2012). Subcontratación y triangulación laboral: relaciones encubiertas. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, XVIII(2), 163-177. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36426153003>
- Arévalo-Martínez, R., Bon, M. V. & Pizarro, S. K. (Noviembre, 2017). Comunicación integral digital en las instituciones educativas con el uso de LinkedIn: Estudio comparativo América Latina-Europa. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 14(27), 232-245. Recuperado de <https://www.alaic.org/revista/index.php/alaic/article/view/1073/533>
- Arteaga, S. A. (2016). Nuevos retos en el reclutamiento y selección de personal: perspectivas organizacionales y divergencias éticas. *Boletín*, 1(33), 66-74. Recuperado de <http://www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/BoletinInformativoCEI/article/viewFile/924/849>
- Asociación de Internet MX (18, mayo, 2017). 13° Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2017. Recuperado de https://www.infotec.mx/work/models/infotec/Resource/1012/6/images/Estudio_Habitos_Usuarios_2017.pdf

- Bouza, A. (Enero-junio, 2000). Reflexiones acerca del uso de los conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad en el sector salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 26(1), 50-56. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662000000100007&lng=es
- Calderón, M. y Frasser, C. C. (Enero-julio, 2012). Canales de búsqueda de empleo en Inagué: Una aproximación a su estudio. *Perfil de Coyuntura Económica*. 19, 39-60. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86127730008>
- Carballar, J. A. (2013). *SOCIAL MEDIA Marketing personal y profesional*. México: Alfaomega.
- Carro, J., Flores, F., Flores, I. & Hernández, R. (Enero 2019). Industria 4.0 y Manufactura digital: un método de Diseño Aplicando Ingeniería Inversa. *Revista Ingeniería*, 1(24). Recuperado de <http://libcon.rec.uabc.mx:3019/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=d8da96e1-61f7-4f61-a3b9-e769bfddcf53%40sessionmgr102>
- Cebrián, M. (mayo 2008). La web 2.0 como red social de comunicación e información. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*. 14, 345-361. Recuperado de <http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/ESMP0808110345A/11928>
- Cervera, F. G. (2011). La percepción de la efectividad organizacional (Tesis doctoral). Recuperado de

http://fca.uaq.mx/files/investigacion/doctorado/tesis/Fernando_G_Cervera_Solorzano.pdf

Chiavenato, I. (9 ed.). (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. Recuperado de https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion_de_recursos_humanos_9na_e.pdf

Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado. (Enero, 2017). *Ensenada* (Publicaciones sociodemográficas, Baja California). Recuperado del sitio de internet de Coplade: <http://www.copladebc.gob.mx/publicaciones/2017/Mensual/Ensenada%202017.pdf>

Contreras, O.E., Camacho, D.C. & Badrán, R.M. (enero-junio, 2017). Las Social Networking Sites (SNS) en los procesos de reclutamiento y selección del talento humano. Revisión de literatura. *Entremado*, 13(1), 92-100. Recuperado de <http://www.redalyc.org/jatsRepo/2654/265452747008/index.html>

Del Palacio, J. (16 de noviembre de 2018). Entrevista al delegado de la Sedeco en Ensenada [archivo de audio].

Dessler, G. (11 ed.). (2009). Planeación y reclutamiento de personal. *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.

El Vigía. (12 de noviembre de 2018). Es BC líder en la manufactura. *El Vigía*. Recuperado de <https://www.elvigia.net/general/2018/11/12/es-bc-lider-en-la-manufactura-316136.html>

- Estrada, R. D. (Junio 2018). Aplicación web para la selección de personal por medio de intervalos difusos de evaluación. *Scientia et Technica*, 23(2), 214-221. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/327153029_Aplicacion_Web_para_la_seleccion_de_personal_por_medio_de_intervalos_difusos_de_evaluacion
- García, B. R., Gallardo, K. & Ayón, S. (enero, 2012). ¿Es la subcontratación de personal como modelo operativo una ventaja competitiva en las organizaciones? *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(5), 57-70. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2094702
- García, P. E, Gatica, M. L., Cruz, E. R., Luis, K., Vargas, R. R., Hernández, J., Ramos, V. A. & Macías, D. M. (enero-junio, 2016). Procesos de reclutamiento y las redes sociales. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6(12). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=498153966004>
- Giménez, V., Prior, D. & Thieme, C. (Junio, 2014). Eficiencia y eficacia en educación. Una comparación internacional. Recuperado de <https://goo.gl/3JDesb>
- González, L.A., Ibarra, M. A. & Cervantes, K. E. (Enero 2016). El impacto de las tecnologías de la información y comunicación en la industria manufacturera

- de Baja California. *Región y sociedad*, XXIX(69), 153-183. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/102/10250503006.pdf>
- Goyzueta, S. I. (Julio-diciembre, 2011). Segmentación de la red social Facebook: una oportunidad para la empresa. *Perspectivas*, 28, 33-61. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941257003>
- Hernández, L. H., Liquidano, M. C. & Silva, M. A. (diciembre 2014). Reclutamiento y selección a través de las redes sociales Facebook y LinkedIn (análisis preliminar). *Revista OIKOS*, 38, 37-61. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/306214572_Reclutamiento_y_seleccion_a_traves_de_las_redes_sociales_Facebook_y_Linkedin_analisis_preliminar
- Hjorth, S. V. (2009). La industria maquiladora y la migración interna en México. *Gaceta Laboral*. 15(1), 5-28. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33614479001>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2016). Aportación al Producto Interno Bruto (PIB) nacional. Recuperado del sitio de Internet del INEGI <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/bc/economia/pib.aspx?tema=me&e=02>
- Jiménez, K. & Montt, P. (2014). Efectividad de los sitios de redes sociales como fuente de atracción en el proceso de reclutamiento (Tesis de licenciatura). Recuperad de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/129737/Efectividad%20de>

[%20los%20sitios%20de%20redes%20sociales%20como%20fuente%20de.pdf?sequence=1](#)

Laguna, A. M. (2017). *Proceso de reclutamiento y selección mediado por las tecnologías de información y comunicación*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

Lam, R. M. & Hernández, P. (Mayo-agosto, 2008). Los términos: eficiencia, eficacia y efectividad ¿son sinónimos en el área de la salud? *Revista Cubana de Hematología, Inmunología y Hemoterapia*, 24(2). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-02892008000200009

Ludlow, J. & De la Rosa, J.R. (Abril, 2009). Las exportaciones de maquila en México y el vínculo con las importaciones de EUA. *Análisis Económico*. XXIV(55), 155-177. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41311453008>

Mababu, R. (2016). Reclutamiento a través de las redes sociales: Reclutamiento 3.0. *Opción*. (32)10, 135-151. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3104890100>

Marcelino, G. V. (Junio, 2015). Migración de los jóvenes españoles en redes sociales, de Tuenti a Facebook y de Facebook a Instagram. La segunda migración. *Icono* 14, 13(2), 48-72. Recuperado de https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:V53Y2p8mAloJ:scholar.google.com/+instagram&hl=es&lr=lang_es&as_sdt=0,5

Mejía, C. A. (s/f). Indicadores de efectividad y eficacia. Documentos planning.
Recuperado de

<http://www.ceppia.com.co/Herramientas/INDICADORES/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf>

Mejía, P. (Enero-junio, 2003). Fluctuaciones cíclicas en la producción maquiladora de México. *Frontera Norte*. 15(29), 65-83. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13602903>

Mondy, R. (11 ed.). (2010). Reclutamiento. *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.

Montag, C., Markowitz, A., Blaszkiewicz, K., Andone, I., Lachmann, B., Sariyska, R., Trendafilov, B., Eibes, M., Kolb, J., Reuter, M., Weber, B. & Markett, S. (Abril, 2017). Facebook usage on smartphones and gray matter volumen of the nucleus accumbens. *Behavioural Brain Research*, 329, 221-228.
Recuperado de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0166432817305090>

Montoya, D. M. (noviembre, 2010). *El outsourcing en recursos humanos: selección de personal*. (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/3419/2/MontoyaMateusDianaMaritza2010.pdf>

Moreno, A. (Marzo, 2015). *Nuevos métodos de reclutamiento de personal*. (Tesis).
Recuperado de

<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/3610/1/TFG001082.pdf>

f

Murillo, P. C. (2015). *Sistema de reclutamiento y selección del personal para la cadena de supermercados “Mercamaxx” del Cantón los Bancos, Provincia de Pichincha* (Tesis de licenciatura, Universidad Regional Autónoma de los Andes). Recuperada de http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/603/1/TUAEXCOMIEA_N013-2015.pdf

Naranjo, R. (Julio, 2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, 32, 83-114. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a05.pdf>

Nass, D. (Septiembre, 2011). Las redes sociales. *Revista Venezolana de Oncología*, 23(3), 133. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=375634868003>

Newsweek. (16 de mayo de 2017). Baja California, tercer estado más conectado a Internet. *Newsweek en español*. Recuperado de <https://newsweekespanol.com/2017/05/baja-california-tercer-estado-mas-conectado-a-internet/>

Olaz, A. & Brändle, G. (2013). Diseño de una entrevista de evaluación del desempeño por competencias desde una perspectiva microsociológica. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 58. Pp. 1-28. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=495950254003>

Ponente Guerrero, M., Ponente Luque, A. & Ponente Lama, J. R. (2018). *El nuevo paradigma de la industria 4.0 y su aplicación a la industria agroalimentaria*.

- Ponencia presentada en IV Jornada de Investigación y Postgrado en la EPS (2018), Sevilla, España.
- Radhika, R. y John, F. (Julio-agosto, 2016). E-Recruitment - An Organizational Change. *International Journal of Multidisciplinary Approach & Studies*. 3(4), 78-86. Recuperado de <http://libcon.rec.uabc.mx:3018/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=8f6f91e6-c616-4ae5-8c87-4d1d3965542e%40sessionmgr103>
- Rao, P. (2013). Social Networking Sites (SNS): Talent Management in Emerging Markets --- India and Mexico. En M. Olivas-Luján & T. Bondarouk (Eds.), *Social Media in Strategic Management* (pp. 259-276). Kingdom United: Emerald. Recuperado de <https://goo.gl/ZAbBpi>
- Real Academia Española. (2014). Efectividad. En *Diccionario de la lengua española* (23 ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=EOjKmrl>
- Real Academia Española. (2014). Eficacia. En *Diccionario de la lengua española* (23 ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=EPQzi07>
- Real Academia Española. (2014). Eficiencia. En *Diccionario de la lengua española* (23 ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=EPVwpUD>
- Restrepo, L. S., Ladino, A. M. & Orozco, D. C. (Septiembre, 2008). Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivo de la organización. *Scientia Et Technica*, XIV(39), 286-291. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920503051>
- Rojas, J.L. & Panal, A. (octubre, 2017). El uso de Instagram en los medios de comunicación deportivos. Análisis comparado de Bleacher Report, L'équipe

- y Marca. *Ámbitos*. 38, 1-20. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16853353005>
- Rodríguez, M. J., Navarrete, R. & Bargsted, M. (Noviembre, 2017). Problemas éticos y consecuencias reconocidas por psicólogos nóveles en reclutamiento y selección de personal. *Psicoperspectivas*, 16(3), 164-176. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=171053556015>
- Ruano, J. (2014). La selección de personal en las organizaciones: Externa vs Interna. Nuevas tendencias. (Tesis de maestría). Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/9112/1/TFG-E-40.pdf>
- Ruvalcaba, F. J. & Vermonden, A. (Julio-diciembre, 2015). Lógica difusa para la toma de decisiones y selección de personal. *Universidad & empresa*, 17(29), 239-256. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187243745010>
- Saiz, C. (agosto, 2016). Reclutamiento 2.0 Herramientas 2.0 en los procesos de reclutamiento. *Universidad de Cantabria*. Recuperado de <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/9681/SAIZBRINGASCLAUDIA.pdf?sequence=1>
- Savini, R.S. (2014). El impacto de las redes sociales en la empresa. *Universidad de La Rioja*. Recuperado de https://biblioteca.unirioja.es/tfe_e/TFE000563.pdf
- Serralde, A. (s/f). Qué es la teoría de efectividad organizacional. *Reddin consultants*. Recuperado de <http://reddinconsultants.com/espanol/wp->

content/uploads/2012/12/Qu%C3%A9-es-la-Teoria-de-Efectividad-Organizacional.pdf

Toro, G. (Enero, 2010). Usos de Twitter en la Educación Superior. *Serie Bibliotecología y Gestión de Información*, 53, 3-28. Recuperado de <http://libcon.rec.uabc.mx:3018/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=18&sid=da6e0f6b-3185-4c04-b45f-49cede9a168c%40pdc-v-sessmgr04>

Torres, P. M. (2016). Sistema de información web 2.0 y tecnología Android, en el proceso público de contratación de docentes en la región Junín (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3894/Torres%20Rivera.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Werther, W. B. & Davis, K. (6 ed.). (2008). Reclutamiento. *Administración de recursos humanos. El capital de las empresas*. México: McGrawHill.

Zarazúa, J. L. (2013). La selección de personal por competencias. ¿Cómo aplica en la empresa mexicana? *Gestión y estrategia*, 43. Pp. 67-79. Recuperado de <http://libcon.rec.uabc.mx:3017/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=e945164d-a62e-4ec8-91c1-5d0675102337%40sdc-v-sessmgr03>

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento

ESTIMADO ENCARGADO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

El presente cuestionario es una herramienta desarrollada como parte de una investigación académica, en la que no se solicitan datos personales y donde la información recabada será confidencial y utilizada meramente con fines académicos, que permitirán conocer qué tan efectivo es el uso de Internet durante los procesos de reclutamiento y selección en línea, con el fin de recabar datos para la tesis de maestría “La efectividad del uso de Internet en el reclutamiento y selección de personal de la industria maquiladora de Ensenada, Baja California”.

De antemano, agradecemos su colaboración.

El cuestionario que usted tiene en sus manos cuenta con cuatro secciones. En cada una de ellas encontrará preguntas que intentan conocer su opinión con respecto a diversos temas. Para contestar marque con una “x” la casilla que mejor refleje su opinión.

SECCIÓN I DATOS DE LA EMPRESA

1. Puesto:

2. Años de experiencia en el puesto:

--	--

años

3. Sexo:

M

--

F

--

4. Edad:

--	--

años

5. Grado de escolaridad:

- a)

--

 Bachillerato
- b)

--

 Técnico superior universitario
- c)

--

 Licenciatura universitaria
- d)

--

 Especialidad

e) ☐ Maestría

f) ☐ Doctorado

6. Área de especialidad de estudios _____

7. En términos porcentuales, ¿cuál es su dominio en cuanto a la utilización del internet aplicado a los procesos de reclutamiento y selección de personal?

a) ☐ 0% a 10% (Nada)

b) ☐ 11% a 30% (Poco)

c) ☐ 31% a 60% (Regular)

d) ☐ 61% a 90% (Alto)

e) ☐ 91% a 100% (Excelente)

8. Seleccione el sector al que pertenece la empresa en la que actualmente trabaja:

a) ☐ Textil

b) ☐ Aeroespacial

c) ☐ Implementos médicos

d) ☐ Automotriz

e) ☐ Electrónicos

f) ☐ Energía eléctrica

g) ☐ Otro, ¿cuál? _____

SECCIÓN II EFECTIVIDAD

Para contestar, marque con una "X" la casilla que mejor refleje su opinión

		Nada	Poco	Regular	Mucho
9.	En esta empresa se utiliza internet para los procesos de reclutamiento y selección	☐	☐	☐	☐
10.	En su experiencia, ¿considera que al utilizar Internet para reclutar personal, la empresa eficientiza los tiempos para ofertar vacantes?	☐	☐	☐	☐
11.	¿Considera que, al utilizar Internet para reclutar personal, la empresa eficientiza los tiempos para recibir solicitudes?	☐	☐	☐	☐
12.	Reclutar en línea permite atraer candidatos con habilidades tecnológicas	☐	☐	☐	☐
13.	Reclutar en línea permite atraer candidatos con experiencia	☐	☐	☐	☐
14.	Reclutar en línea permite revisar los perfiles de los candidatos antes de seleccionarlos	☐	☐	☐	☐
15.	La empresa recibe más solicitudes cuando recluta por:	Reclutamiento tradicional	☐	Reclutamiento en línea	☐
16.	A través de qué método el reclutador tarda menos tiempo en ofertar vacantes:	Reclutamiento tradicional	☐	Reclutamiento en línea	☐
17.	A través de qué método el reclutador tarda menos tiempo en recibir solicitudes:	Reclutamiento tradicional	☐	Reclutamiento en línea	☐

18. Seleccione el rango de costos que la empresa tiene al mes para reclutar en línea:

a) ☐ \$0.00 a \$500.00

b) ☐ \$501.00 a \$1000.00

- c) \$1001.00 a \$1500.00
- d) \$1501.00 a \$2000.00
- e) \$2001.00 a \$2500.00
- f) \$2501.00 a \$3000.00
- g) Más de 3000.00

19. Seleccione el rango de costos que la empresa tiene al mes para reclutar por el método tradicional:

- a) \$0.00 a \$1000.00
- b) \$1001.00 a \$2000.00
- c) \$2001.00 a \$3000.00
- d) \$3001.00 a \$4000.00
- e) \$4001.00 a \$5000.00
- f) \$5001.00 a \$6000.00
- g) Más de 6000.00

20. Si tuviera que elegir entre el método tradicional y el método en línea para reclutar personal, ¿cuál elegiría de acuerdo a su experiencia?

Reclutamiento tradicional

Reclutamiento en línea

21. Con base a su experiencia, ¿en promedio cuál es el volumen de solicitudes recibidas al mes por el método tradicional de reclutamiento?

Solicitudes

22. Con base a su experiencia, ¿en promedio cuál es el volumen de solicitudes recibidas al mes por el método de reclutamiento en línea?

Solicitudes

SECCIÓN III RECLUTAMIENTO EN LÍNEA

Para contestar, marque con una “X” la casilla que mejor refleje su opinión

23. ¿Qué medio utiliza con mayor frecuencia para reclutar personal?

- a) ☐ Sitio web de la empresa
- b) ☐ Bolsas de trabajo en línea (OCC Mundial; Bumeran; Computrabajo; etc)
- c) ☐ Facebook
- d) ☐ LinkedIn
- e) ☐ Twitter

		Nada	Poco	Regular	Mucho
24.	Ofertar vacantes a través del sitio web de la empresa facilita la labor de reclutamiento	☐	☐	☐	☐
25.	Ofertar vacantes a través de las bolsas de trabajo en línea facilita la labor de reclutamiento	☐	☐	☐	☐
26.	El reclutador de la empresa utiliza las bolsas de trabajo en línea para atraer más candidatos	☐	☐	☐	☐
27.	El reclutador utiliza Facebook para atraer personal	☐	☐	☐	☐
28.	Utilizar Facebook atrae más candidatos	☐	☐	☐	☐
29.	El reclutador utiliza Facebook para ofertar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos	☐	☐	☐	☐
30.	El reclutador utiliza Facebook para ofertar vacantes operativas o de producción	☐	☐	☐	☐
31.	El reclutador utiliza LinkedIn para reclutar personal	☐	☐	☐	☐
32.	Utilizar LinkedIn atrae más candidatos	☐	☐	☐	☐

33.	El reclutador utiliza LinkedIn para ofertar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos	☐	☐	☐	☐
34.	El reclutador utiliza LinkedIn para ofertar vacantes operativas o de producción	☐	☐	☐	☐
35.	El reclutador utiliza Twitter para ofertar personal	☐	☐	☐	☐
36.	Utilizar Twitter atrae más candidatos	☐	☐	☐	☐
37.	El reclutador utiliza Twitter para ofertar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos	☐	☐	☐	☐
38.	El reclutador utiliza Twitter para ofertar vacantes operativas o de producción	☐	☐	☐	☐

SECCIÓN IV SELECCIÓN EN LÍNEA

Para contestar, marque con una “X” las casillas que mejor reflejen su opinión

39. Al recibir solicitudes a través del sitio web de la empresa, usted:

- a) ☐ Revisa el currículum del solicitante
- b) ☐ Da seguimiento en línea al candidato
- c) ☐ Investiga el perfil del candidato

40. Al reclutar a través de bolsas de trabajo en línea, usted:

- a) ☐ Revisa el currículum del solicitante
- b) ☐ Da seguimiento en línea al candidato
- c) ☐ Investiga el perfil del candidato

41. Al recibir solicitudes a través de Facebook, usted:

- a) ☐ Revisa el currículum del candidato
- b) ☐ Da seguimiento en línea al candidato
- c) ☐ Revisa el perfil de la red social del candidato
- d) ☐ Revisa la experiencia profesional del candidato
- e) ☐ Revisa las habilidades especiales del candidato

42. Al recibir solicitudes por Facebook, ¿ha declinado la postulación de algún candidato por publicaciones negativas en su red social? Sí ☐ No ☐

43. Al recibir solicitudes a través de LinkedIn, usted:

- a) ☐ Revisa el currículum del candidato
- b) ☐ Da seguimiento en línea al candidato
- c) ☐ Revisa el perfil de la red social del candidato
- d) ☐ Revisa la experiencia profesional del candidato
- e) ☐ Revisa las habilidades especiales del candidato

44. Al recibir solicitudes por LinkedIn, ¿ha declinado la postulación de algún candidato por publicaciones negativas en su red social? Sí ☐ No ☐

45. Al recibir solicitudes a través de Twitter, usted:

- a) ☐ Revisa el currículum del candidato

- _____
- b) ☐ Da seguimiento en línea al candidato
 - c) ☐ Revisa el perfil de la red social del candidato
 - d) ☐ Revisa la experiencia profesional del candidato
 - e) ☐ Revisa las habilidades especiales del candidato

46. Al recibir solicitudes por Twitter, ¿ha declinado la postulación de algún candidato por publicaciones negativas en su red social? Sí ☐ No ☐

47. ¿Cuál es el promedio de tiempo que los candidatos **seleccionados** permanecen en la empresa?

- a) ☐ De 0 a 3 meses
- b) ☐ De 4 a 6 meses
- c) ☐ De 7 meses a un año
- d) ☐ Más de un año

	Universidad Autónoma de Baja California
	Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales
	Correo-e del responsable del estudio: Karla.padilla@uabc.edu.mx

Anexo 2. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	DEFINICIONES	ITEMS
Efectividad del reclutamiento	Eficiencia	Agilidad	Velocidad para publicar ofertas de trabajo en la empresa (Chiavenato, 2011)	La empresa se adapta a las nuevas tecnologías para reclutar personal
				La empresa oferta más vacantes en línea que en radio
				La empresa oferta más vacantes en línea que en periódico
				La empresa oferta más vacantes en línea que en televisión
				La empresa recibe más solicitudes cuando se recluta en línea que en radio
				La empresa recibe más solicitudes cuando se recluta en línea que en periódico
				La empresa recibe más solicitudes cuando se recluta en línea que en televisión
		Comodidad	Facilidad del reclutador para trabajar los datos y facilidad	El reclutador tarda menos tiempo en ofertar vacantes en línea que cuando lo hace en radio
				El reclutador tarda menos tiempo en ofertar vacantes en línea que cuando lo hace en periódico

			para que el candidato se postule (Chiavenato, 2011)	El reclutador tarda menos tiempo en ofertar vacantes en línea que cuando lo hace en televisión
				El reclutador tarda menos tiempo en recibir solicitudes cuando recluta en línea que cuando lo hace en radio
				El reclutador tarda menos tiempo en recibir solicitudes cuando recluta en línea que cuando lo hace en periódico
				El reclutador tarda menos tiempo en recibir solicitudes cuando recluta en línea que cuando lo hace en televisión
		Costos	Reduce los costos monetarios del proceso de reclutamiento que se gastan en el reclutamiento tradicional (Chiavenato, 2011); El reclutador gasta menos en publicidad (Mondy, 2010)	Seleccione el rango de costos que tiene para la empresa reclutar en bolsas de trabajo en línea al mes (Opciones: 0 a 1000.0/1001.0 a 2000.0/2001.0 a 3000.0)
				Seleccione el rango de costos que tiene para la empresa reclutar en redes sociales al mes (Opciones: 0 a 500.0/501.0 a 1000.0/1001.0 a 1500.0)
				Seleccione el rango de costos que tiene para la empresa reclutar en radio al mes (Opciones: 0 a 2000.0/2001.0 a 4000.0/4001.0 a 6000.0)
				Seleccione el rango de costos que tiene para la empresa reclutar en periódico al mes (Opciones: 0 a 1000.0/1001.0 a 2000.0/2001.0 a 3000.0)
				Seleccione el rango de costos que tiene para la empresa reclutar en televisión al mes (Opciones: 0 a 5000.0/5001.0 a 10000.0/10001.0 a 15000.0)

	Eficacia	Acceso a candidatos	Atraer al personal más capacitado para la vacante disponible, utilizando las redes sociales para aumentar la cantidad de candidatos (Jiménez & Montt, 2014)	Seleccione el rango de costos que tiene para la empresa reclutar en bolsas de trabajo al mes (Opciones: 0 a 1000.0/1001.0 a 2000.0/2001.0 a 3000.0)
				Reclutar en línea permite atraer candidatos con habilidades tecnológicas
	Perfil acorde a las necesidades	El reclutador puede conseguir información del candidato a través de Internet (Jiménez & Montt, 2014)		Reclutar en línea permite atraer candidatos con experiencia en su ramo
				Reclutar en línea permite a la empresa conseguir perfiles de acuerdo a las vacantes ofertadas
				Reclutar en línea permite atraer a la empresa profesionistas
				Reclutar en línea permite revisar los perfiles de los candidatos antes de seleccionarlos
	Permanencia de los candidatos	El trabajador tiene una carrera laboral de alrededor de cinco años (Contreras, 2000; citado en Almaraz & Lara, 2002).		Los candidatos reclutados/seleccionados en línea permanecen en la empresa de 0 a 3 meses
				Los candidatos reclutados/seleccionados en línea permanecen en la empresa de 3 a 6 meses
				Los candidatos reclutados/seleccionados en línea permanecen en la empresa de 6 meses a un año
				Los candidatos reclutados/seleccionados en línea permanecen en la empresa más de un año

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	DEFINICIONES	ITEMS
Reclutamiento en línea	Páginas web	Sitios web de la empresa	Utiliza el sitio web de la empresa para atraer talento humano con apartados como “Trabaja con nosotros”, en el que los candidatos pueden registrar su currículum e inscribirse a ofertas de reclutamiento (Saiz, 2016).	El reclutador utiliza la página web de la empresa para reclutar personal
				Reclutar personal a través de la página de la empresa atrae más candidatos
				Ofertar vacantes a través de la página web de la empresa facilita la labor de reclutamiento
		Bolsas de trabajo en línea	Utiliza espacios en los que se encuentran la oferta y la demanda de empleo a través de la publicación de ofertas de distintas empresas (Saiz, 2016).	El reclutador utiliza las bolsas de trabajo en línea para atraer candidatos
				Utilizar las bolsas de trabajo en línea atrae más candidatos
				Ofertar vacantes a través de las bolsas de trabajo en línea facilita la labor de reclutamiento
	Redes sociales			Enumere del 1 al 5 las siguientes opciones, de acuerdo al uso que usted le da a cada una para reclutar personal, donde 1 es más uso y 5 menor uso
		Facebook	Oferta vacantes para reclutar personal operativo o de producción (Hernández et al 2014).	El reclutador utiliza Facebook para reclutar personal
				Utilizar Facebook atrae más candidatos
				El reclutador utiliza Facebook para ofertar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos
				El reclutador utiliza Facebook para ofertar vacantes operativas o de producción
		LinkedIn	Utiliza LinkedIn para cubrir vacantes gerenciales, jefaturas y mandos medios, es decir, reclutar talento directivo	El reclutador utiliza LinkedIn para reclutar personal
				Utilizar LinkedIn atrae más candidatos

			(Hernández et al, 2014; Rao, 2013).	El reclutador utiliza LinkedIn para ofertar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos
				El reclutador utiliza LinkedIn para ofertar vacantes operativas o de producción
		Twitter	Publica escritos y añade etiquetas para generar palabras clave sobre el tema que escribe, si quiere “dar a conocer una nueva página de empleo o para reclutar talento publicaría su tweet acompañado de hashtags como #empleo #selección #job #career” (Saiz, 2016).	El reclutador utiliza Twitter para reclutar personal
				Utilizar Twitter atrae más candidatos
				El reclutador utiliza Twitter para ofertar vacantes gerenciales, jefaturas o puestos administrativos
				El reclutador utiliza Twitter para ofertar vacantes operativas o de producción

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	DEFINICIONES	ITEMS
	Páginas web	Sitios web de la empresa	<i>Utiliza el sitio web de la empresa para atraer talento humano con apartados como “Trabaja con nosotros”, en el que los candidatos pueden registrar su currículum e inscribirse a ofertas de reclutamiento (Saiz, 2016).</i>	Al reclutar a través de la página de la empresa, el reclutador revisa el currículum del solicitante
				Al reclutar a través de la página de la empresa, el reclutador da seguimiento en línea al candidato
				Al reclutar a través de la página de la empresa, el reclutador investiga el perfil del candidato
		Bolsas de trabajo en línea	Utiliza las bolsas de trabajo para informar de los procesos de selección; permite la	Al reclutar a través de bolsas de trabajo en línea, el reclutador revisa el currículum del solicitante

Selección en línea			socialización y la creación de una red de contactos (Saiz, 2016).	Al reclutar a través de bolsas de trabajo en línea, el reclutador da seguimiento en línea al candidato
				Al reclutar a través de bolsas de trabajo en línea, el reclutador investiga el perfil del candidato
	Redes sociales	Facebook	El reclutador accede a la información del candidato a través de su perfil y confirma lo que presenta en su currículum; ideal para revisar contexto social, cultural y económico del candidato (Contreras et al., 2017)	Al recibir solicitudes en Facebook, el reclutador revisa el currículum del candidato
				Al recibir solicitudes en Facebook, el reclutador da seguimiento en línea al candidato
				Al recibir solicitudes en Facebook, el reclutador revisa el perfil social del candidato
				Al recibir solicitudes en Facebook, el reclutador revisa la experiencia profesional del candidato en su perfil
				Al recibir solicitudes en Facebook, el reclutador revisa las habilidades especiales del candidato
				Al recibir solicitudes en Facebook, el reclutador revisa el perfil del candidato para conocer su reputación
				Al recibir solicitudes en Facebook, el reclutador ha declinado postulaciones por mala reputación del candidato
		LinkedIn	Permite revisar referencias de candidatos con otras empresas, ofrecer oportunidades laborales y establecer conexiones y recomendaciones (Contreras et al. 2017).	Al recibir solicitudes en LinkedIn, el reclutador revisa el currículum del candidato
				Al recibir solicitudes en LinkedIn, el reclutador da seguimiento en línea al candidato

				Al recibir solicitudes en LinkedIn, el reclutador revisa el perfil social del candidato
				Al recibir solicitudes en LinkedIn, el reclutador revisa la experiencia profesional del candidato en su perfil
				Al recibir solicitudes en LinkedIn, el reclutador revisa las habilidades especiales del candidato
				Al recibir solicitudes en LinkedIn, el reclutador revisa el perfil del candidato para conocer su reputación
				Al recibir solicitudes en LinkedIn, el reclutador ha declinado postulaciones por mala reputación del candidato
		Twitter	<i>Publica escritos y añade etiquetas para generar palabras clave sobre el tema que escribe, si quiere “dar a conocer una nueva página de empleo o para reclutar talento publicaría su tweet acompañado de hashtags como #empleo #selección #job #career” (Saiz, 2016).</i>	Al recibir solicitudes en Twitter, el reclutador revisa el currículum del candidato
				Al recibir solicitudes en Twitter, el reclutador da seguimiento en línea al candidato
				Al recibir solicitudes en Twitter, el reclutador revisa el perfil social del candidato
				Al recibir solicitudes en Twitter, el reclutador revisa la experiencia profesional del candidato en su perfil
				Al recibir solicitudes en Twitter, el reclutador revisa las habilidades especiales del candidato
				Al recibir solicitudes en Twitter, el reclutador revisa el perfil del candidato para conocer su reputación
				Al recibir solicitudes en Twitter, el reclutador ha declinado postulaciones por mala reputación del candidato

