



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención del título de Licenciado
en Administración de Empresas**

AUTORES: Daniela Isabel Guerra Reyes

Gabriela Denisse Ocejo Vallejo

César Abel Campoverde Villota

TUTOR: Phd. Perla León López

Propuesta de implementación de nuevas tecnologías en el proceso de selección de personal de la
empresa Hanaska – Trébol Verde.

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

Gustavo Vega, PhD.

Rector

Simón Cueva, PhD.

Vicerrector Académico

Patricio Torres, PhD.

Decano Facultad de Ciencias Administrativas

MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Viviana Medina Vergara, MBA.

Directora Académica (E)

Cristina Plúa Muñoz, MBA.

Coordinadora carrera Negocios Internacionales

Viviana Medina Vergara, MBA.

Coordinadora carrera Administración de Empresas

Tania Palacios Sarmiento, MGS.

Coordinadora carrera Marketing

Tabla de contenido

Resumen	5
Abstract	6
Introducción	7
Capítulo 1	10
Planteamiento del Problema	10
1.1	13
1.2	16
1.3	17
<i>1.3.1 Objetivo General</i>	13
<i>1.3.2 Objetivos Específicos</i>	14
<i>1.3.3 Justificación de la Investigación</i>	14
<i>1.3.4 Viabilidad del estudio</i>	15
Capítulo 2	16
Marco Teórico	16
2.1 Antecedentes teóricos	16
<i>2.1.1 Recursos Humanos</i>	16
<i>2.1.2 Administración de Recursos Humanos</i>	19
<i>2.1.3 Selección de personal</i>	22
<i>2.1.4 Reclutamiento del personal</i>	24
<i>2.1.5 Transformación digital en RRHH.</i>	25
<i>2.1.6 Reclutamiento y Selección de Personal con Tics.</i>	27
2.2 Marco contextual	29
Capítulo 3	32
Metodología	32

2.1 Diseño de investigación	32
2.2 Población y muestra	32
2.3 Instrumentos de recolección de datos	33
Capítulo 4	34
Resultados o Propuesta	34
4.1 Justificación de la propuesta	34
4.2 Objetivos de la propuesta	34
4.3 Estrategias de Implementación	35
<i>4.3.1 Aplicación de un ATS (Sistema de seguimiento de candidatos)</i>	35
<i>4.3.2 Implementación de plataforma de evaluación de competencias</i>	37
<i>4.3.2 Implementación de entrevistas virtuales</i>	39
<i>4.3.3 Machine Learning</i>	42
Conclusiones	45
Recomendaciones	48
Bibliografía	49
Apéndice	52

Índice de figuras

Figura 1. Funciones, actividades y objetivos de RR.HH.	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2. Nuevos roles de la función de Recursos Humanos	¡Error! Marcador no definido.
Figura 3. Categorización de las técnicas de selección	24
Figura 4. Organigrama empresarial de Hanaska - Trébol Verde	¡Error! Marcador no definido.
Figura 5. Proceso operativo reclutamiento y selección	¡Error! Marcador no definido.

Índice de tablas

Tabla 1. Aspectos que abarca la administración de RRHH	19
Tabla 2. Procesos y herramientas de selección y reclutamiento con Tics	28
Tabla 3. Etapas para aplicación de ATS	35
Tabla 4. Etapas de implementación de plataforma de evaluación	38
Tabla 5. Pasos para implementación de entrevistas virtuales en el proceso de selección	40
Tabla 6. Implementación de ML	42

Resumen

El presente trabajo de investigación se centra en el área de recursos humanos de la empresa Hanaska -Trébol verde, para la cual se propone una implementación de diversas herramientas tecnológicas dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal, con el propósito de optimizar dichos procesos en términos de eficiencia y agilidad. Para el desarrollo de la investigación se realiza una exhaustiva revisión bibliográfica que permite analizar a profundidad cada uno de los conceptos más importantes relacionados con el proceso de reclutamiento y selección de personal, así como la tecnología aplicable dentro de los mismos. Adicionalmente, se utilizó información relevante obtenida de entrevistas a los encargados del área de recursos humanos de la empresa; a partir de ese análisis se realiza una propuesta para la optimización de los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Abstract

The present research work is focused on the human resources department of the company Hanaska - Trébol Verde. It proposes the implementation of various technological tools within the personnel recruitment and selection process with the purpose of optimizing these processes in terms of efficiency and agility. To carry out this research, an exhaustive literature review is conducted, allowing for an in-depth analysis of each of the most important concepts related to the personnel recruitment and selection process, as well as the applicable technology within them. Additionally, relevant information obtained from an interview with one of the individuals responsible for the company's human resources department was utilized. With the insights provided by this interview, a proposal for optimizing the personnel recruitment and selection processes is developed.

Propuesta de implementación de nuevas tecnologías en el proceso de selección de personal de la empresa Hanaska – Trébol Verde.

Introducción

El avance de la tecnología en la actualidad ha provocado cambios significativos en la vida de las personas y todo su entorno, incluyendo los negocios y sus procesos internos. La gestión de recursos humanos no es ajena a esta situación, ya que actualmente el sector empresarial se encuentra en constante competencia y dinamismo, en donde adoptar nuevas tecnologías es un factor determinante para mantenerse en competencia y poder optimizar la eficiencia de la gestión de los recursos humanos. Por este motivo se puede considerar importante investigar de manera exhaustiva esta temática con el fin de entender la influencia de la evolución digital dentro de los procesos de gestión de Recursos Humanos, enfocándose en el área de reclutamiento y selección de personal, ya que ésta es indispensable para el desarrollo y la competitividad empresarial.

El objetivo principal de este trabajo es examinar en detalle cómo la tecnología afecta el proceso de reclutamiento y selección de personal en el área de recursos humanos, con el propósito de presentar una propuesta que permita implementar herramientas tecnológicas dentro de estos procesos, para aumentar su eficiencia y agilidad. Para lograrlo, se aplicará una metodología basada en una revisión bibliográfica detallada y análisis de datos secundarios, lo que permitirá una comprensión más profunda de cómo los cambios tecnológicos influyen en el proceso de reclutamiento y selección.

La base del presente trabajo de investigación será el análisis de literatura bibliográfica, en la cual se revisarán los estudios previos, estudios de casos, artículos científicos y literatura diversa relacionada con el tema investigado y obtenida de fuentes confiables. Esto va a permitir analizar

las principales herramientas tecnológicas que son utilizadas dentro de las organizaciones para los procesos de Recursos Humanos. Adicionalmente, se realizará entrevistas para poder ampliar la visión sobre la adopción de la transformación digital en la gestión de Recursos Humanos en la empresa Hanaska – Trébol Verde de Guayaquil.

Se realizará un análisis meticuloso de toda la información recopilada en la investigación que permitan determinar diferentes factores importantes para los procesos de gestión de Recursos Humanos. El análisis evaluará el impacto de la transformación digital en la efectividad de la gestión de recursos humanos en Hanaska - Trébol Verde.

Es importante mencionar que existe un probable sesgo relacionado con la disponibilidad y calidad de la información analizada, ya que esta investigación se basa en análisis de datos secundarios y bibliográficos. Además, al tratarse de una organización de la ciudad de Guayaquil, los resultados que se obtengan pueden o no estar relacionado con otras organizaciones del país.

Capítulo 1

Planteamiento del Problema

En este capítulo se delimitará de forma clara y precisa el objeto de estudio, con la utilización de diferentes medios como artículos, estudios previos, etc. Esto con el fin de plasmar directrices que permitan orientar la investigación (Céspedes, 2020).

1.1 Antecedentes del problema

El avance de la tecnología ha generado diversos cambios relacionados con la gestión empresarial, y uno de los aspectos más importantes en los que estos avances han tenido influencia, es en el campo de la gestión de recursos humanos (RRHH), principalmente en el área de selección y reclutamiento de personal (Perea, 2006).

Esta evolución tecnológica es sencilla de manejar y al mismo tiempo las herramientas que brinda son capaces de facilitar la obtención de información para las organizaciones. Existen diferentes beneficios que ofrecen las nuevas tecnologías en esta área, como la recepción rápida de solicitudes que se acoplan a los requerimientos del puesto, la capacidad de reclutar tanto nacional como internacionalmente, brindar más información relacionada con los puestos de trabajo, disminuir el tiempo de contratación y aumentar la eficiencia y eficacia de la selección de personal (Méndez, 2014).

El mismo autor reflexiona que es evidente que el cien por ciento de empresas no utilizan las nuevas herramientas informáticas para la gestión de recursos humanos, sin embargo, la gran mayoría tendría la disposición y el deseo de invertir en nuevas tecnologías, ya que existe la certeza de que es una inversión necesaria que permite ahorrar tiempo y aumentar la eficiencia de los procesos (Méndez, 2014).

Adoptar las nuevas herramientas que ofrece el avance de la tecnología abre nuevos horizontes de oportunidades y desafíos que deben ser aprovechados y enfrentados por las organizaciones. Implementar las nuevas plataformas digitales a la red de reclutamiento y selección de personal permite mejorar los procesos con la automatización de tareas, el uso de algoritmos de selección y la aplicación de pruebas en línea, las cuales son innovaciones que aseguran la agilización de los procesos, la reducción de costos y la mejora de la calidad de contratación de nuevo personal (Cuesta & Lopes, 2020).

Según Ycaza (2017), actualmente la forma de reclutar personal se realiza generalmente en línea, lo cual permite a las empresas potencializar la búsqueda de posibles candidatos, llegando a diferentes zonas geográficas, sin restricciones. Adicionalmente, el uso de diferentes plataformas como LinkedIn, Facebook y WhatsApp como fuentes para divulgar opciones laborales se utilizan cada vez más frecuentemente. Estas fuentes de divulgación permiten mejorar el alcance, minorizando el tiempo y el costo para obtener resultados eficientes, lo cual deja en evidencia que son una mejor alternativa si se los compara con los métodos tradicionales.

Por otra parte, Hanze (2019), añade que existen diferentes ventajas importantes que ofrecen las diversas redes sociales que existen hoy en día, como el aumento de visibilidad de las vacantes, la posibilidad de desarrollar la marca empleadora y la optimización del tiempo y costo. Sin embargo, se pueden encontrar varios desafíos respecto a la falta de filtros para la selección y la actualización de la información por parte de los candidatos, lo cual termina afectando a la calidad de los resultados. Respecto a los perfiles que son atraídos por estas plataformas, se resalta la aceptación entre los jóvenes activos socialmente que buscan una oportunidad de empleo en áreas operativas o Call Center, además de perfiles tecnológicos y de soporte. Pese a esto, se puede

evidenciar que puede ser dificultoso hallar personal con habilidades especializadas o conocimientos técnicos no ampliamente disponibles en el mercado laboral.

Pese al avance de la tecnología y los beneficios que esta ofrece, se observa la necesidad de analizar y comprender de manera profunda los efectos que causa realmente la transformación de la tecnología en el proceso de reclutamiento y selección de personal. Aunque existen diversas investigaciones relacionadas con esta temática, cabe resaltar que mayormente están enfocadas en aspectos específicos de la transformación digital en RRHH, como la implementación de sistemas de gestión de talento o el uso de redes sociales en la selección de personal.

En este contexto, es importante abordar esta problemática de manera más amplia y comprehensiva, teniendo en consideración los efectos generales de la transformación digital en la gestión de RRHH y enfocándose precisamente en el reclutamiento y la selección de personal. Por otra parte, es importante destacar que las empresas de la ciudad de Guayaquil y en general de Ecuador, no han sido exploradas en relación con este tema, lo cual hace más relevante la presente investigación.

Debido a esto, este trabajo investigativo se propone analizar los efectos de la transformación digital en la gestión de RRHH, enfocándose específicamente en el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa Hanaska - Trébol Verde, que se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. El propósito principal es analizar e identificar los cambios, beneficios y desafíos que se relacionan con la inclusión de las herramientas tecnológicas en estos procesos y como influyen en la eficiencia y agilidad del proceso de reclutamiento y selección de personal.

1.2 Planteamiento del problema

En la actualidad, las empresas enfrentan obstáculos considerables en los procesos de contratación y selección de personal. Si bien se reconocen las ventajas evidentes que ofrecen las tecnologías de la información y la comunicación para mejorar estos procesos, también se han señalado ciertos aspectos que exigen una cuidadosa consideración (Giacomeli, 2009).

Las organizaciones que han sido estudiadas carecen de datos precisos sobre el impacto real de las Tics. Muchas empresas generalmente no divulgan información específica sobre las ventajas de utilizar estas tecnologías. Sin embargo, se reconoce ampliamente que las plataformas de redes sociales son fundamentales para atraer empleados potenciales a través del reclutamiento en línea. Sorprendentemente, no todas las empresas han implantado sistemas basados en las Tics en sus departamentos de recursos humanos, a pesar del consenso generalizado sobre la potencial eficiencia y simplificación que estas inversiones podrían aportar a sus procesos. Por lo tanto, se formulan las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cómo afecta la adopción de sistemas basados en Tics en el departamento de recursos humanos a la agilidad y eficiencia del proceso de reclutamiento y selección de personal?
- ¿Cuál es la relación entre el uso de las Tics en el reclutamiento y selección de personal y la optimización del tiempo empleado en el proceso?
- ¿Cuáles son los beneficios potenciales de implementar un sistema basado en Tics en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa Hanaska - ¿Trébol Verde, en términos de eficiencia y agilidad de los procesos?

1.3 Sistematización del Problema

1.3.1 Objetivo General

Realizar una propuesta para la implementación de nuevas tecnologías en el proceso de selección de personal de la empresa Hanaska – Trébol Verde, para aumentar la agilidad y eficiencia de los procesos.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Conceptualizar los sustentos teóricos que inciden en el área de RRHH y la agilidad y eficiencia de los procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Obtener Información sobre el uso de la tecnología aplicada en los procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Identificar los factores de la aplicación de Tics que inciden en términos de agilidad y eficiencia de los procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Crear una propuesta de implementación de tecnología en el reclutamiento y selección de personal de la empresa Hanaska – Trébol verde.

1.3.3 Justificación de la Investigación

Justificación teórica

En el proceso de investigación sobre la incidencia del uso de nuevas tecnologías en la agilidad y eficiencia de los procesos de reclutamiento y selección de personal, se evidencian diferentes brechas que el presente estudio puede utilizar para potenciar el objeto de investigación. Además, se analizan diferentes terminologías que sirven como puntos de referencias para el objeto de estudio.

Justificación Práctica

Debido a la evolución que ha traído consigo el avance constante de la tecnología, algunas metodologías del pasado van quedando obsoletas y se van presentando nuevas herramientas que presentan oportunidades y ventajas que pueden optimizar los sistemas de una empresa y que benefician a las organizaciones tanto como a los trabajadores y empleadores, lo cual ha generado un cambio constante en todos los procesos internos de las empresas, incluyendo el reclutamiento y selección del personal. En el proceso de reclutamiento y selección de personal es muy importante la adaptación de estos cambios, ya que es este proceso es el que determina las mejores opciones en cuanto al talento humano que se debe contratar, y esto a su vez se verá reflejado en la productividad de la empresa y el cumplimiento de las metas a corto y largo plazo (Ayala & Villarreal, 2020).

Con el análisis del objeto de estudio se podrá identificar el uso de las Tics en los procesos de reclutamiento y selección del personal utilizados en la actualidad, lo cual permitirá realizar una propuesta que permita mejorar estos procesos dentro de la empresa Hanaska – Trébol Verde, enfocándose en términos de agilidad y eficiencia.

Justificación Metodológica

La presente investigación utiliza información obtenida mediante la web, en documentos de fuentes confiables como artículos científicos, tesis, etc. Además, se desarrollarán entrevistas a los involucrados del área de recursos humanos de Hanaska - Trébol Verde de la ciudad de Guayaquil, lo que permitirá analizar e identificar la incidencia de las Tics en la agilidad y eficiencia de los procesos de reclutamiento y selección de personal y crear una propuesta adaptada al contexto actual de la organización.

1.3.4 Viabilidad del estudio

Para realizar cada uno de los procesos que requiere la presente investigación se cuenta con los recursos humanos, recursos materiales y recursos de tiempo y disposición necesarios para ejecutar todas las tareas pertinentes que permiten cumplir con el objetivo investigativo planteado. Por lo cual, no se presenta ninguna complicación en la viabilidad del desarrollo de la presente tesis.

Capítulo 2

Marco Teórico

En el presente capítulo se realiza una descripción de las bases teóricas que serán utilizadas para el proceso de la investigación, con el fin de mejorar la comprensión del lector y fundamentar el estudio realizado (Rivera, 2019).

2.1 Antecedentes teóricos

2.1.1 Recursos Humanos

El área de recursos humanos se encarga principalmente de la administración y la optimización de las personas que conforman una empresa, los cuales son reconocidos como talento humano. Esta área se encarga de la gestión de todo lo que se encuentra relacionado con los empleados, lo cual va desde la selección de una persona como trabajador de la organización, hasta el proceso de jubilación de este, esto con la prioridad de aumentar la productividad y la eficacia de todos los trabajadores, y de esta manera contribuir a la productividad y éxito de la organización (Jiménez, 2007).

La gestión de los recursos humanos es indispensable para las empresas; en los últimos años esto se ha convertido en uno de los puntos más importantes dentro de las políticas de las empresas, teniendo gran impacto tanto en el interior de la organización, como en el ámbito externo social (Armijos et al., 2019).

Para Chiavenato (2009), RRHH tiene tres significados:

1. Los RH como función o departamento. Se refiere al departamento como unidad operativa que se encarga de los servicios de reclutamiento, capacitación, selección, comunicación, limpieza y seguridad en la relación entre la empresa y los trabajadores.

2. Los RH como un conjunto de prácticas de recursos humanos. En este caso, es la manera en que la empresa organiza las tareas dentro de los procesos de comunicación, reclutamiento, formación, higiene y seguridad en el trabajo.

3. Los RH como profesión. Hace referencia al profesional que dedica su tiempo a realizar las actividades competentes a esta área.

Por otra parte, Dessler y Varela (2009) se enfocan en las actividades que se realizan dentro de esta área y mencionan que las funciones principales son las siguientes:

- **Planeación.** Establecer metas y normas
- **Organización.** Asignación de tareas específicas
- **Integración.** Determinar qué tipo de personal se debe de contratar y fomentar su desarrollo.
- **Dirección.** Encargarse de que otros cumplan su trabajo
- **Control.** Establecer normas

Hablar de recursos humanos es enfocarse en las personas que laboran dentro de una organización, por ende, es fundamental que los procesos desarrollados dentro de esta área se ejecuten de manera eficiente y pensando en el talento humano como la base de cada una de las operaciones que se realizan en una empresa (Porret, 2007).

Al principio, el área de recursos humanos se creó con un rol principalmente burocrático y administrativo, teniendo como principal tarea la administración de nóminas y la inspección de los trabajadores. Pero con el pasar del tiempo y el aumento de la complejidad de las estructuras organizacionales, los cargos y responsabilidades han ido aumentando y ganando protagonismo en las organizaciones. Las empresas son conscientes de que su productividad depende en gran parte de los individuos que trabajan para ellas, por lo que el departamento de Recursos Humanos adquiere una posición determinante para el futuro de estas (Dolan et al., 2007).

Figura SEQ Figura * ARABIC 1. Funciones, actividades y objetivos de RR.HH.



Fuente: (Dolan et al., 2007)

2.1.2 Administración de Recursos Humanos

La administración de Recursos humanos se refiere a la organización, planificación, desarrollo y control del trabajo o desempeño de los trabajadores dentro de una organización, para lo que se utilizan diferentes técnicas y habilidades con el fin de obtener una interrelación exitosa

entre empleados y empresas, alcanzando de esta manera los objetivos planteados dentro del ámbito laboral (Gan & Berbel, 2007).

Tabla 1. Aspectos que abarca la administración de RRHH

Aspectos	Descripción
Planificación de Recursos Humanos	Identificación de necesidades de personal a corto, medio y largo plazo, considerando factores como el crecimiento y la rotación del personal.
Reclutamiento y Selección	Identificación y atracción de candidatos calificados, evaluación a través de entrevistas, pruebas y verificación de referencias para seleccionar al mejor candidato.
Contratación y Onboarding	Elaboración de contratos, gestión de beneficios y configuración de sistemas de nómina, con énfasis en la integración y adaptación del nuevo empleado.
Desarrollo de Recursos Humanos	Diseño de programas de formación y desarrollo para mejorar habilidades y conocimientos, incluyendo liderazgo y desarrollo profesional.
Gestión del Desempeño	Evaluación y gestión del rendimiento, definición de objetivos, revisiones periódicas y mejora del desempeño de los empleados.

Compensación y Beneficios	Determinación de salarios y beneficios competitivos y justos, gestión de sistemas de incentivos y bonificaciones.
Gestión de Relaciones Laborales	Mantenimiento de relaciones laborales efectivas, resolución de conflictos, negociación de acuerdos laborales y gestión de sindicatos si es necesario.
Cumplimiento Legal y Regulatorio	Garantizar el cumplimiento de leyes laborales y regulaciones, incluyendo igualdad de oportunidades y seguridad en el trabajo.
Gestión del Talento y Sucesión	Identificación y desarrollo de empleados con potencial, creación de planes de sucesión y retención de talento.
Análisis de Datos y Métricas	Utilización de métricas y análisis de datos para evaluar la efectividad de políticas y tomar decisiones basadas en datos para mejorar el rendimiento.

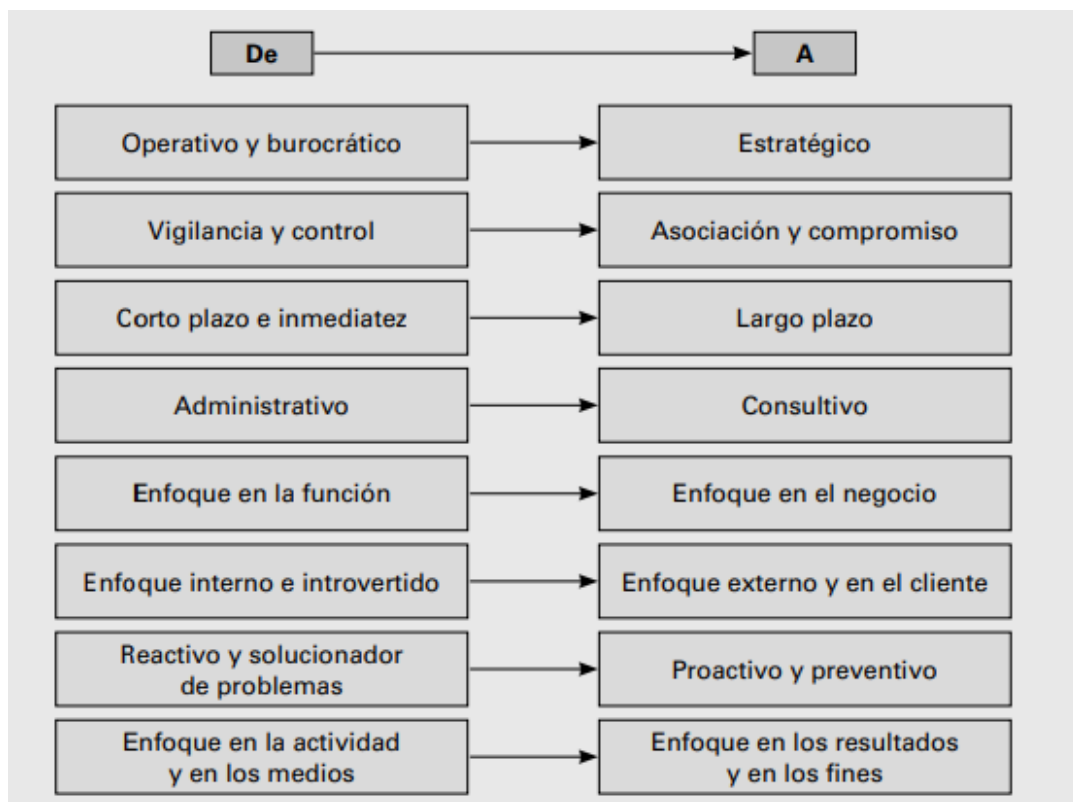
Fuente: Elaboración propia

Dessler y Varela (2011) asegura que “en la mayoría de las empresas de hoy, lo que hace la diferencia son las habilidades y el compromiso de los empleados, así como el sistema administrativo que produce esas habilidades y ese compromiso.” Por esta razón es importante que el talento humano sea considerado como parte esencial de la organización, teniendo sentido de pertenencia hacia la misma, fomentado la prosperidad y el desarrollo de cada uno de los empleados.

Para Simancas et al. (2018), el enfoque administrativo de los recursos humanos ha evolucionado en la actualidad, esto gracias al dinamismo que existe en el mundo empresarial a causa del fenómeno económico mundial. Por este motivo las organizaciones consideran actualmente a versatilidad y las cualidades únicas de sus trabajadores, dejando de lado el antiguo concepto de los recursos humanos como homogéneo y estático.

De acuerdo con lo anterior, Chiavenato (2009) muestra en el siguiente cuadro los antiguos y nuevos roles que se desempeñan en la gestión y administración de los recursos humanos:

Figura SEQ Figura * ARABIC 2. Nuevos roles de la función de Recursos Humanos



Fuente: Chiavenato (2009)

2.1.3 Selección de personal

Según Díaz y Rodríguez (2008), es un proceso psicosocial que se desenvuelve dentro de las empresas, mediante el cual se selecciona al personal humano para que ejecuten diferentes actividades o trabajos en beneficio de la organización. Por lo cual, el proceso se conforma de dos principales decisiones, la que se encuentra destinada a la incorporación de nuevos miembros en la empresa, y la destinada al cambio de posición del talento humano dentro de la empresa. Todo esto con el principal objetivo de mejorar la utilización del personal y satisfacer las necesidades organizacionales.

Con esto podemos analizar que es un proceso crítico del área de recursos humanos, que se encarga de identificar, evaluar y seleccionar a las personas más aptas para encargarse de las tareas pertinentes de ciertos puestos de trabajos en una empresa. Por ende, se considera como un proceso vital para que las organizaciones puedan contar con trabajadores competentes que puedan ser capaces de contribuir al logro de sus metas y objetivos.

Por otra parte, Rivera (2019) señala que básicamente la selección del personal es la elección exacta del talento humano preciso para el cargo correcto en el momento oportuno, buscando entre diferentes candidatos, a quienes sean los más destacados para las tareas que van a ser encargadas. Por tanto, este procedimiento lo que pretende es optimizar y mejorar la eficacia del desenvolvimiento humano dentro de la organización.

Este es un proceso continuo y de estrategia, para el que se necesita analizar a los candidatos eficientemente, fijándose en todos los detalles posibles y haciéndolo de manera cuidadosa. Llevar a cabo un proceso de selección exitoso no solo depende de las habilidades de los reclutados, sino

que existen diferentes factores adicionales, como la capacidad de adaptación a la cultura de la empresa y la contribución al cumplimiento de los objetivos de la empresa a corto y largo plazo.

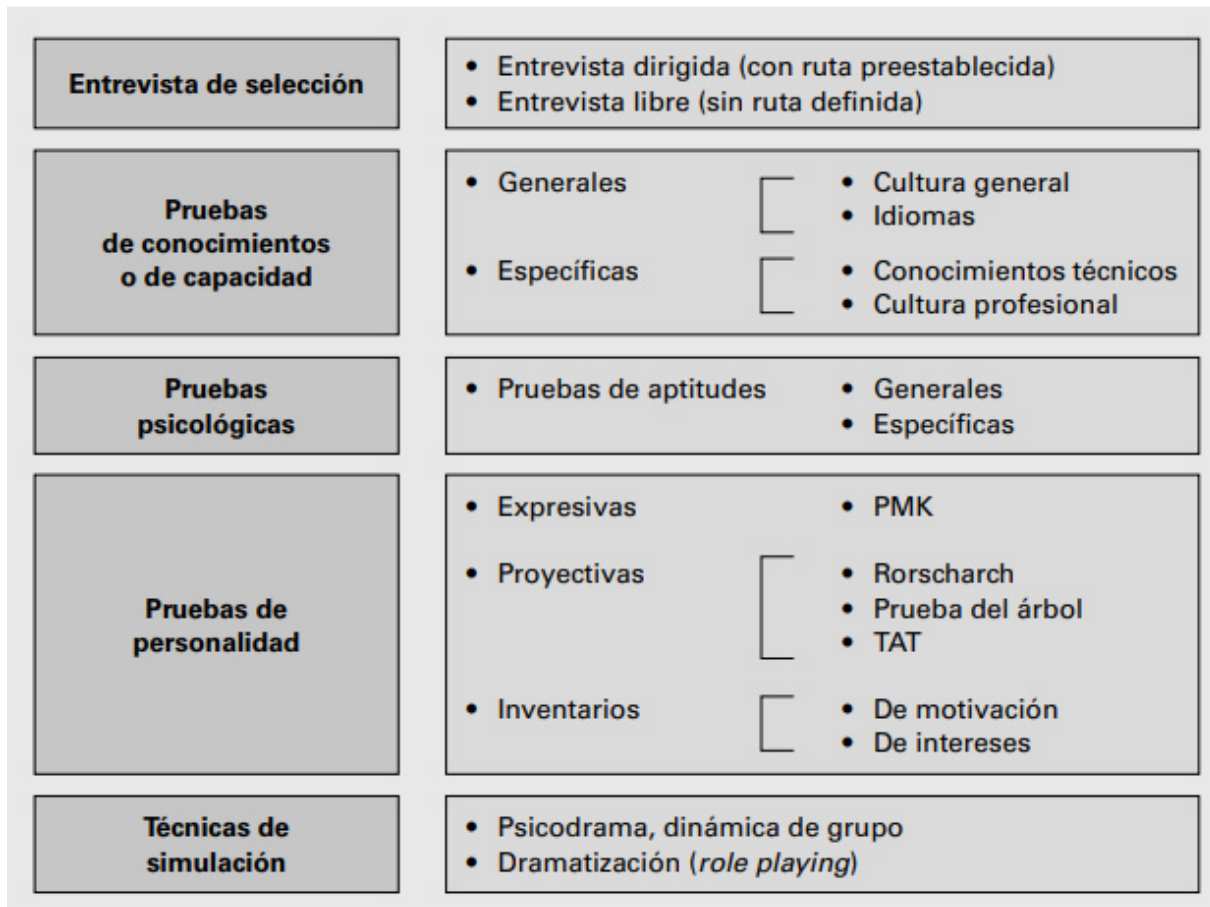
Respecto al proceso de selección y reclutamiento de personal Dessler y Varela (2009), mencionan que “consiste en una serie de obstáculos que permitirán seleccionar al mejor candidato para el empleo. El proceso de reclutamiento y selección se inicia con la planeación de empleo o de personal, que es el proceso por medio del cual la empresa decide cuáles puestos cubrirá y cómo lo hará”.

Según el mismo autor, el paso a paso del proceso es el siguiente:

1. Planeación y predicción del empleo
2. Reclutamiento: integrar una reserva de candidatos
3. Los aspirantes llenan formularios de solicitud de empleo.
4. Uso de instrumentos de selección como pruebas para eliminar a la mayoría de los aspirantes.
5. Los supervisores y otras personas entrevistan a los candidatos finalistas para tomar la última decisión
6. El candidato se convierte en empleado

Para llevar el proceso de selección, Chiavenato (2009), menciona que existen diferentes técnicas que se llevan a cabo dentro de este proceso y que se dividen en cinco categorías principales, los cuales se muestran en la figura 2.

Figura 3. Categorización de las técnicas de selección



Fuente: (Chiavenato, 2009)

2.1.4 Reclutamiento del personal

El reclutamiento del personal se define como la aplicación de diferentes técnicas y procesos que tienen como propósito captar a diferentes aspirantes con cualidades potenciales y capaces de hacerse cargo de un puesto específico en la empresa (Amo, 2019).

Chiavenato (2009) menciona:

Se trata de una elección recíproca que depende de innumerables factores y circunstancias. Sin embargo, para que esa relación sea posible es necesario que las

organizaciones comuniquen y divulguen sus oportunidades de trabajo a efecto de que las personas las localicen y puedan iniciar una relación. Éste es el papel del reclutamiento: divulgar en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que posean determinadas características que desea.

Los términos selección y reclutamiento son independientes, pero se encuentran muy interrelacionados. Se puede analizar que el reclutamiento de personal precede al proceso de selección, por lo cual es indispensable ejecutar exitosamente el reclutamiento para ser capaz de garantizar una correcta selección de personal. Se considera que el proceso de reclutamiento es indispensable para el área de RRHH., ya que es el primer paso para poder seleccionar correctamente a los integrantes de las organizaciones y los puestos que ocuparan en la misma, lo cual, es la base para el futuro y desarrollo de las empresas, así como para el cumplimiento de los objetivos de esta. Por lo tanto, es importante que cada uno de estos procesos se lleven a cabo con la mayor eficiencia posible, y aquí es donde entra el apoyo de la tecnología, la cual se debe integrar para mejorar la eficacia de estos procesos y asegurar el desarrollo prospero de la organización (Grados, 2013).

Por otra parte, Chiavenato (2009), considera que existen 4 fuentes de reclutamiento en el mercado de talento humano, las cuales son:

- La propia empresa
- Las demás empresas
- Escuelas y universidades
- Otras fuentes de reclutamiento

2.1.5 Transformación digital en RRHH.

La evolución del mundo digital en relación con los recursos humanos puede considerarse como un proceso estratégico que requiere adoptar nuevas formas de trabajar y gestionar esta área, principalmente con la adopción de nuevas herramientas basadas en tecnología que permiten reconfigurar procesos, mejorando la gestión de recursos humanos en una empresa (Borregón, 2018).

Actualmente se vive la cuarta revolución Industrial, que también se la conoce como la industria 4.0. Esta hace referencia a la utilización en conjunto de activos físicos y herramientas digitales avanzadas como la robótica, la inteligencia artificial, nanotecnología, etc. Las cuales evalúan y procesan datos informáticos, ofreciendo a las empresas, clientes y a las personas en general aumentar su flexibilidad y sensibilidad a la hora de tomar decisiones, orientándolas en base a los datos (Deloitte, 2020).

Según Simón (2021):

En este proceso, que atraviesa a las compañías en su totalidad, HR no queda exento. Más bien todo lo contrario, ya que se enfrenta a un doble desafío: transformarse a sí mismo para poder impulsar la transformación del resto de la compañía. Mientras IT se enfoca en los aspectos tecnológicos de la digitalización, el rol de HR está orientado a las personas, particularmente a ayudar a cambiar el mindset y a crear la cultura necesaria.

Respecto a esto Romero (2023), hace referencia a que:

Los desarrollos tecnológicos produjeron un avance en los recursos y técnicas disponibles para que el área de recursos humanos y selección de personal utilice para optimizar sus procesos. En este sentido, las formas de búsqueda, reclutamiento y selección

se han modificado en función del avance de las nuevas tecnologías. De esta manera, se produce un pasaje de medios tradicionales y físicos de reclutamiento a medios digitales.

Con esto se puede evidenciar que la digitalización deja de ser una opción para las empresas y se convierte en una exigencia en la actualidad. Los departamentos de RRHH deben de estar especializados en diferentes ámbitos de reclutamiento 4.0, apostando así a encontrar soluciones tecnológicas que mejoren el gestionamiento de esta área, siendo capaces de aumentar la eficiencia de los procesos de selección y minorizando el tiempo empleado para el reclutamiento (Cid, 2022).

Este proceso evolutivo ha venido a optimizar cada uno de los procesos del área de recursos humanos, mejorando la eficiencia, la capacidad para tomar decisiones, la experiencia de los trabajadores, y la capacidad de adaptación. Todo esto se debe a que la digitalización ofrece diferentes ventajas como:

- Automatización de procesos
- Sistematización de la gestión de recursos humanos
- Tecnología de inteligencia artificial para análisis de datos
- Plataformas de evaluación equitativas
- Gestión del talento y desarrollo de habilidades
- Contratación eficiente
- Gestión de datos y seguridad
- Retroalimentación continua

2.1.6 Reclutamiento y Selección de Personal con Tics.

La aplicación de la tecnología de la información y comunicación en los procesos de las organizaciones ha revolucionado la manera de administrar las empresas desde la gerencia, lo cual

se ve evidenciado en diferentes aspectos, dentro de los cuales se encuentra la manera en la que se gestiona el talento humano (Córdova, 2015).

Reclutar al personal utilizando las herramientas que ofrecen las Tics implica la utilización de diversos sistemas digitales para poder atraer, identificar, analizar y evaluar a los candidatos que requiere una empresa, lo cual ofrece diversas ventajas que permite que el proceso de contratación sea más eficiente, preciso y orientado a los resultados.

En la actualidad se pueden evidenciar varias tendencias como la aplicación del marketing digital, el procesamiento de macrodatos y el uso de inteligencia artificial, en el área de RRHH. Adicionalmente el uso de diferentes redes sociales muestra un panorama más amplio de posibilidades para los procesos de selección y reclutamiento de personal (Salinas & Malpartida, 2020).

Con la competitividad existente en la actualidad van en constante cambio los procedimientos que se llevan a cabo en la selección y reclutamiento de personal, en los cuales se van incluyendo frecuentemente diferentes herramientas de Tecnologías de la Información y Comunicación (Cruz et al., 2021). Como se puede apreciar en la tabla 2, los procesos de reclutamiento de selección y reclutamiento de personal aplicando Tics pueden necesitar la aplicación de diferentes herramientas.

Tabla 2. Procesos y herramientas de selección y reclutamiento con Tics

Procesos	
Reclutamiento	Selección
Publicación de ofertas de empleo en línea	Entrevistas virtuales
Uso de sistemas de gestión de solicitudes	Pruebas de habilidades en línea
Búsqueda y evaluación de candidatos en línea	Inteligencia artificial y análisis de datos
Redes sociales profesionales	Verificación de referencias digital
Análisis de datos para la segmentación de candidatos	Análisis de compatibilidad con la cultura organizacional

Fuente: Elaboración propia

2.2 Marco contextual

El grupo Hanaska es un consorcio de empresas enfocados en los servicios de alimentación, facilities management y otros, más grande del país, y cuenta con más de 40 años de experiencia desde que inició a operar como grupo empresarial (Castillo, 2015).

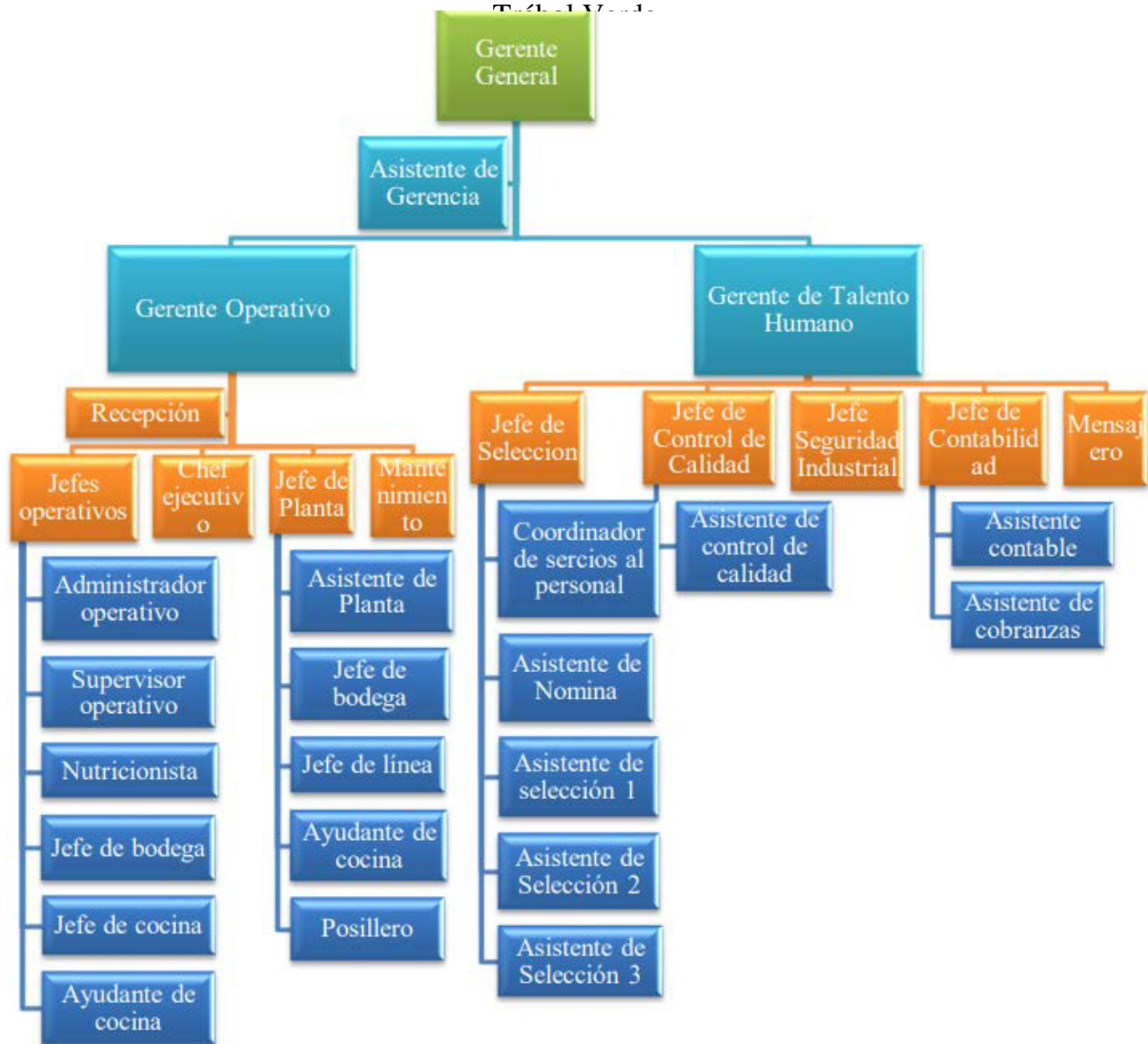
La empresa de este consorcio que se encuentra trabajando en la costa y sur del Ecuador en la actualidad es Coalse S.A., bajo la marca Trébol Verde, la cual mediante un contrato de franquicia otorga el derecho como franquiciante a la compañía COALSE, permitiéndole hacer uso del nombre comercial Trébol Verde (Castillo, 2015).

La investigación se realiza en la ciudad de Guayaquil, en la empresa Hanaska - Trébol Verde que es especializada en proveer servicios industriales de lavandería, alimentación, mantenimiento, limpieza, alojamiento, provisión de equipos a empresas del sector hospitalario, educativo, industrial, entre otros, ofreciendo servicios personalizados de catering y cocina en sitio.

La compañía Hanaska - Trébol Verde implementa un sistema de trabajo que les da la facilidad de poder planificar cada menú que ofrecen apoyándose en el conocimiento fundamental de expertos en el área de nutrición y dietas, buscando de esta manera atender y comprender cada una de las necesidades y objetivos que sus clientes presentan, lo cual les ha garantizado ser una empresa líder en este sector.

Organizacionalmente la empresa se encuentra estructurada principalmente por dos ramas: la operativa y la de gestión de talento humano como se puede observar en la figura 3.

Figura SEQ Figura * ARABIC 4. Organigrama empresarial de Hanaska



Fuente: (Castillo, 2015)

Capítulo 3

Metodología

Diseño de investigación

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicó una metodología cualitativa, esto con el propósito de analizar de manera completa la información obtenida y responder de manera eficiente cada una de las preguntas de investigación planteadas en este trabajo.

Según Hernández & Mendoza (2018):

Representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cualitativos, así como su integración y discusión, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Por lo cual, se determinó que esta metodología es la más adecuada para poder determinar la influencia de las TICs en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Hanaska - Trébol Verde de la ciudad de Guayaquil, para con esta información poder elaborar la propuesta de implementación de Tics en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

En el enfoque cualitativo se aplica un proceso inductivo contextualizado en un ambiente natural, en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación eliminando sus experiencias e ideologías en detrimento del empleo de un instrumento de medición predeterminado. En este enfoque las variables no se definen con la finalidad de manipularse experimentalmente. Con el enfoque cualitativo se tiene una gran amplitud de ideas e interpretaciones que enriquecen el fin de la investigación. El alcance final del estudio cualitativo consiste en comprender un fenómeno social complejo, más allá de medir las variables involucradas, se busca entenderlo.

Tipo de investigación

Para el presente estudio se determinó que el tipo de investigación por su objeto de estudio es aplicada porque estas son: “Investigaciones efectuadas para resolver un problema, mejorar las condiciones de vida o encontrar soluciones prácticas” (Hernández et al., 2019, p.16).

También, es no experimental porque el investigador no altera el objeto de estudio; es decir, que la variable independiente no es manipulada

Investigaciones en las que el investigador no modifica o manipula deliberadamente las condiciones en las que se presenta el fenómeno estudiado. Es decir, se examinan fenómenos o problemáticas que ya ocurrieron o se dieron en su contexto natural sin la intervención directa del investigador. (Hernández et al., 2019, p. 17).

También se ha definido como investigación no experimental debido a que los investigadores no recrean artificialmente en un laboratorio, las condiciones del fenómeno estudiado; ya que este corresponde a las ciencias sociales por lo que se utiliza la investigación aplicada para determinar las causas que la originan y plantear posibles soluciones.

Adicionalmente, al planificar el diseño metodológico de una investigación es imprescindible determinar el lapso de tiempo en que esta transcurrirá, estableciendo que:

Desde la perspectiva temporal, el estudio constituye una investigación transeccional. En efecto, se propone una medición única y simultánea de todos los datos disponibles correspondientes al período establecido, una recolección en un solo momento, cuyo propósito es describir las variables dentro de los grupos y subgrupos que se establezcan. (Gutiérrez, 2006, p. 78)

El tipo de investigación por su temporalidad seleccionado es transicional porque permite realizar el estudio en un tiempo determinado. Ya que la investigación se realizó el tercer trimestre del año 2023.

Procedimientos y técnicas de investigación

Estas técnicas prescinden de la cuantificación de los datos, dado que los mismos no son resultados numéricos, sino que: “Las técnicas cualitativas permiten a quienes toman decisiones obtener de primera mano experiencias con los clientes, y proporcionar información reveladora y contextualizada” (Hair et al., 2021, p. 81).

Para la recolección de datos en esta investigación se determinó que es imprescindible recopilar: las experiencias y conocimientos del personal del área de Talento Humano para lo cual se aplicó la entrevista a profundidad. También, se utilizó el análisis de contenidos de los documentos y procedimientos para su posterior análisis e interpretación.

Entrevistas a profundidad

Como se mencionó anteriormente, la entrevista se utilizará como principal instrumento de recolección en esta investigación, con el fin de obtener la mayor información posible de datos para poder realizar la propuesta de manera correcta.

Para Folgueiras (2016):

El principal objetivo de una entrevista es obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias, opiniones de personas. Siempre, participan como mínimo dos personas. Una de ellas adopta el rol de entrevistadora y la otra el de entrevistada, generando entre ambas una interacción en torno a una temática de estudio.

Esta técnica le permitió a los investigadores indagar de manera directa a personas expertas o conocedoras del tema para recopilar información fundamentada en la experticia de ellos; dado que, en la entrevista: “su principal finalidad es la obtención de información, diferenciándose en este sentido de la conversación ordinaria, que posee un carácter pragmático. Busca comprender las perspectivas que tienen los entrevistados sobre sus ideas, valores, situaciones que han vivido, etc.” (Navarrete et al., 2017, p. 75).

Dependiendo de la complejidad de la información que se desee obtener, el investigador debe recurrir a una interacción comunicativa especializada: “También conocida como entrevista “a fondo” o “uno a uno”, las entrevistas a profundidad requieren a un entrevistador capacitado que formula a un participante una serie de preguntas de sondeo semiestructuradas generalmente cara a cara” (Hair et al., 2021, p. 83).

Revisión Bibliografía

Esta técnica se la utilizó para fundamentar el estado del arte de esta investigación con base a los postulados de diversos autores sobre las dos variables porque: “La revisión bibliográfica consiste en el análisis estructurado de la producción académica en un área particular del saber, identificando los temas y enfoques para dar un panorama del conocimiento disponible” (Pedraja et al., 2022, p.4).

Revisión Documental

A través de la técnica documental se identifica la información que está relacionada con el fenómeno de estudio, ya que estas pueden: “Revelar los intereses y las perspectivas de comprensión de la realidad, que caracterizan a los que han escrito los documentos” (Sánchez et al., 2021, p.118).

A través de la revisión bibliográfica y documental; los investigadores revisaron las diferentes fuentes secundarias como: libros, artículos científicos, tesis de posgrados, marco legal ecuatoriano, procedimientos y normativas internas de la empresa entre otras, como punto de partida de este estudio con la finalidad de sustentarlo teóricamente basado en los aportes de múltiples autores.

2.2 Población y muestra

Se determinó como población de estudio para este trabajo investigativo a la organización Hanaska - Trébol Verde, de la cual se obtendrá información sobre sus procesos de reclutamiento y selección en base a entrevistas a las autoridades del área.

De todos los empleados actuales de esta empresa, se escogerá a todos los principales involucrados en el área de RRHH de la empresa, los cuales puedan brindar la información pertinente sobre los procesos actuales de selección y reclutamiento de personal.

Capítulo 4

Resultados o Propuesta

4.1 Justificación de la propuesta

Los procesos de reclutamiento y selección de personal conforman una parte importante para el desarrollo de las organizaciones, por lo que estas deben de mantener dichos procesos en constante mantenimiento, es decir, que deben permanecer actualizados y así mantenerse en constante competitividad.

Con el desarrollo tecnológico que se ha experimentado en los últimos años y las infinitas oportunidades que estas herramientas ofrecen, las organizaciones deben considerar aplicarlas dentro de todos sus procesos internos, incluyendo los procesos de selección y reclutamiento, en los cuales, si se desarrolla un proceso correcto, aplicando las herramientas necesarias y precisas, se pueden obtener múltiples ventajas en cuanto al aumento de la eficiencia de los procesos y la agilidad con los que se realizan, obteniendo beneficios tanto en lo presupuestal como en el tiempo utilizado.

En los procesos de reclutamiento y selección de personal de Hanaska – Trébol verde podemos evidenciar como en la mayoría de los procesos no se incluye la aplicación de tecnologías para optimizar los procesos, por lo cual se ha desarrollado la presente propuesta con diferentes herramientas que pueden ser aplicadas dentro de estos procesos aumentando su eficiencia y disminuyendo el tiempo requerido para realizarlos.

4.2 Objetivos de la propuesta

- Optimizar de manera general los procesos relacionados con la selección y reclutamiento de personal para aumentar su eficiencia y agilidad.

- Detallar las herramientas que pueden ser utilizadas por la empresa para optimizar sus procesos

4.3 Estrategias de Implementación

4.3.1 Aplicación de un ATS (Sistema de seguimiento de candidatos)

Una de las herramientas principales que se propone para utilizar dentro de los procesos de selección y reclutamiento de personal es un sistema de seguimientos de candidatos, o conocido por sus siglas en inglés como ATS, lo cual va a permitir que se gestione de manera más fácil, cada uno de los datos que se obtenga de parte de los candidatos, así como las decisiones tomadas durante estos procesos. De esta manera, se pretende disminuir el tiempo utilizado para la filtración de candidatos de acuerdo con los requerimientos para el puesto o los intereses de la empresa, ya que este sistema organizará de manera automática los potenciales candidatos en función de sus cualidades y competencias.

Para que la implementación del sistema sea exitosa se sugiere el siguiente procedimiento:

Tabla 3. Etapas para aplicación de ATS

Etapas	Descripción
1. Evaluación de Necesidades y Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ● Identificar deficiencias dentro de los procesos de selección y reclutamiento de personal. ● Plantear como objetivos principales la agilización y el aumento de la eficiencia de los procesos.

2. Selección del ATS	<p>Entre los diferentes sistemas existentes se debe de considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La adaptación para el flujo de trabajo la empresa ● La compatibilidad con los sistemas y herramientas actuales
3. Implementación Técnica	<ul style="list-style-type: none"> ● Instalación y configuración del ATS ● Integración con las demás herramientas (correos, sitio web, redes sociales, etc.)
4. Migración de Datos	Transferir datos de candidatos y procesos de reclutamiento a la nueva plataforma ATS.
5. Capacitación del Personal	Entrenar al equipo de recursos humanos y reclutadores en el uso del ATS seleccionado.
6. Pruebas y Ajustes	Realización de pruebas exhaustivas y resolución de posibles problemas técnicos o funcionales.
7. Lanzamiento y Monitoreo	Implementación oficial del ATS y establecimiento de procesos de seguimiento y monitoreo.

Fuente: Elaboración Propia.

Con la implementación de este sistema se pretende iniciar un nuevo proceso y adaptación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Hanaska – Trébol Verde, haciendo que en primer lugar los datos se transfieran completamente a este sistema y empiecen a

tratarse con mayor agilidad y aumentando la eficacia de la selección de los solicitantes, siendo seleccionados los más aptos para el cargo. Adicionalmente, con la disminución de tiempo, se ahorra el dinero presupuestado para estas tareas, lo cual representa una ventaja adicional para la empresa.

4.3.2 Implementación de plataforma de evaluación de competencias

La implementación de una plataforma de evaluación de competencias dentro de los procesos de reclutamiento y selección de personal de Hanaska – Trébol Verde, va a permitir identificar de manera óptima cada una de las competencias, habilidades y capacidades que son importantes para hacerse cargo del puesto de trabajo para el que se está postulando, por ende, al tener claro cuáles son las necesidades y requisitos, los procesos de selección se realizan de manera más rápida, haciendo que los encargados de seleccionar al personal se enfoquen en los candidatos más aptos para el puesto, disminuyendo la necesidad de revisar currículos y realizar entrevistas a candidatos que no cuentan con los parámetros adecuados.

Por otra parte, este tipo de plataforma permitirá que la organización estandarice los parámetros de evaluación, garantizando que todos los solicitantes sean calificados bajo los mismos criterios, lo cual concuerda con las políticas de reclutamiento de Hanaska – Trébol Verde. Dicha estandarización hace más simple el proceso de comparar y revisar cada uno de los perfiles de los candidatos, por lo que las decisiones se tomarán más ágiles, y teniendo en cuenta que las decisiones se basan en datos, también aumenta la eficiencia de la toma de decisiones.

La implementación de una plataforma de evaluación puede contar con las siguientes etapas:

Tabla 4. Etapas de implementación de plataforma de evaluación

Etapas	Descripción
1. Definición de Objetivos	<ul style="list-style-type: none">● Identificar competencias clave a evaluar en empleados.● Determinar la relación entre las evaluaciones y los objetivos de la empresa.
2. Selección de la Plataforma	<ul style="list-style-type: none">● Investigar y seleccionar una plataforma de evaluación de competencias.● Considerar la variedad de herramientas, personalización y seguridad de datos.
3. Configuración de la Plataforma	<ul style="list-style-type: none">● Instalación de la plataforma● Establecer usuarios y permisos.● Personalizar reflejando competencias y criterios de puntuación.
4. Diseño de las Evaluaciones	<ul style="list-style-type: none">● Crear cuestionarios y pruebas basados en competencias.● Establecer escalas de puntuación y criterios objetivos.● Evitar sesgos.
5. Integración de Datos y Sistemas	<ul style="list-style-type: none">● Integrar la plataforma con sistemas de recursos humanos.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Importar datos de empleados y mantenerlos actualizados.
6. Capacitación y Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitar a usuarios en la plataforma. ● Familiarizar con funciones y procesos.
7. Ejecución de Evaluaciones y Análisis de Datos	<ul style="list-style-type: none"> ● Administrar evaluaciones y asegurar cumplimiento de plazos. ● Analizar datos para identificar tendencias y áreas de mejora.

Fuente: Elaboración Propia.

4.3.2 Implementación de entrevistas virtuales

Es cierto que en la actualidad casi todas las empresas cuentan con canales de comunicación digitales para mantener a sus trabajadores en contacto. Es normal que se realicen reuniones de trabajo mediante plataformas como zoom, Google Meet, entre otras, sin embargo, en cuanto a las entrevistas de trabajo, casi siempre se realizan de manera personal como es en el caso de Hanaska – Trébol Verde.

Por este motivo es imprescindible sacarle el máximo provecho a este tipo de herramientas que permiten comunicarse en cualquier momento y desde cualquier lugar, lo cual representa una ventaja en cuanto al alcance geográfico, por ejemplo, ya que permite a los reclutadores de una organización evaluar a diferentes reclutados desde cualquier parte del país, e inclusive del mundo, acelerando el proceso de selección.

Adicionalmente la virtualidad es flexible, es decir que permite seleccionar un horario conveniente para ambas partes, para que tanto el reclutador como el seleccionado puedan tener mayor flexibilidad en el momento de coordinar la entrevista, lo que agiliza la toma de decisiones.

Para poder maximizar el uso de estas herramientas tecnológicas y llevarlo al campo de la selección y reclutamiento de personal es importante que se lleve a cabo el siguiente procedimiento:

Tabla 5. Pasos para implementación de entrevistas virtuales en el proceso de selección

Etapas	Descripción
1. Selección de la Tecnología Adecuada	<ul style="list-style-type: none"> ● Seleccionar la plataforma o software más apropiado para la organización. ● Considerar el hardware necesario, como cámaras web de alta calidad y micrófonos.
2. Adquisición y Configuración de Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> ● Adquirir las herramientas y hardware necesarios. ● Configurar cuentas de usuario y establecer permisos de acceso según roles y responsabilidades.
3. Capacitación del Personal	<ul style="list-style-type: none"> ● Proporcionar entrenamiento en el uso de la plataforma de videoconferencia y software de entrevistas virtuales. ● Orientar sobre la programación y participación en reuniones virtuales, uso de funciones avanzadas y grabación de entrevistas.

<p>4. Desarrollo de Políticas y Normativas</p>	<p>Establecer políticas y normativas que regulen el uso de estas tecnologías, incluyendo directrices para programar reuniones, protocolos de seguridad y privacidad de datos, y normas de etiqueta en reuniones virtuales.</p>
<p>5. Integración con Sistemas Existentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Integrar las herramientas de videoconferencia con sistemas existentes. ● Asegurar que las reuniones virtuales se sincronicen eficazmente con otros procesos organizativos.
<p>6. Pruebas y Ajustes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar pruebas exhaustivas para identificar y resolver problemas técnicos o funcionales. ● Ajustar la configuración según sea necesario para mejorar el rendimiento y la seguridad.
<p>7. Implementación y Promoción</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Comunicar a los empleados la disponibilidad y ventajas de las herramientas de entrevistas virtuales y videoconferencias. ● Fomentar y promover su uso y ofrecer soporte continuo a los usuarios.
<p>8. Monitoreo y Mejora Continua</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer un proceso de seguimiento constante para evaluar

	<p>el rendimiento y la eficacia de las tecnologías.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Recopilar retroalimentación de los usuarios y llevar a cabo encuestas periódicas. ● Realizar ajustes y mejoras en la tecnología y las políticas en función de las necesidades identificadas.
--	---

Fuente: Elaboración Propia.

4.3.3 Machine Learning

La aplicación de esta herramienta es un paso más adelantado en cuanto al mejoramiento de los procesos de selección y reclutamiento de personal. El Machine Learning (ML) es capaz de adaptarse y reconocer patrones de todo el historial de reclutamiento que tenga la organización, lo que permite prever diferentes situaciones basándose en dichos patrones, como, por ejemplo, saber quién tiene mayor probabilidad de tener éxito en los diferentes cargos. Esto sin duda alguna es una ayuda indispensable para los reclutadores, evitando que se escape cualquier tipo de información que no se haya tomado en cuenta, aumentando así la eficiencia de los procesos.

Además, con la ayuda de esta herramienta la empresa podrá automatizar una gran cantidad de procesos dentro del reclutamiento y selección de personal, reduciendo los sesgos y aumentando la equidad entre los posibles seleccionados. Sin embargo, es importante que, al aplicar este tipo de herramienta, esta se mantenga en constante optimización para asegurar que las acciones desarrolladas por esta tecnología sean congruentes con los requerimientos de la organización.

Para aplicar esta herramienta se debe considerar los pasos detallados en la tabla 6.

Tabla 6. Implementación de ML

Etapas	Descripción
1. Recopilación y Preparación de Datos	<ul style="list-style-type: none">● Recopilar datos históricos de reclutamiento y selección, incluyendo información sobre candidatos, evaluaciones y decisiones de contratación.● Limpiar y preprocesar datos para eliminar valores atípicos, manejar valores faltantes y adaptarlos.
2. Selección de Algoritmos y Modelado	<ul style="list-style-type: none">● Seleccionar algoritmos de ML adecuados.● Dividir datos en conjuntos de entrenamiento y prueba.● Implementar validación cruzada y ajuste de hiperparámetros para optimizar el rendimiento de los modelos.
3. Desarrollo de Modelos	<ul style="list-style-type: none">● Desarrollar y entrenar modelos de ML.● Asegurar que los modelos puedan manejar grandes volúmenes de datos

	de candidatos y evaluar la idoneidad según criterios definidos.
4. Implementación en Proceso de Selección	<ul style="list-style-type: none"> ● Integrar modelos de ML en el proceso de selección actual. ● Configurar sistemas de monitoreo para supervisar el rendimiento en tiempo real y garantizar decisiones precisas.
5. Evaluación Continua y Ajustes	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer un proceso de evaluación continua para monitorear y ajustar modelos a medida que se acumula más información sobre candidatos y sus resultados. ● Actualizar modelos en función de cambios en requisitos de selección o datos disponibles.
6. Capacitación y Aceptación del Usuario	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitar al personal de recursos humanos y reclutadores en el uso de modelos de ML en el proceso de selección.

Fuente: Elaboración Propia.

Para la implementación de cada uno de los procesos descritos es importante la realización de un presupuesto que se destine específicamente al desarrollo de cada una de las etapas, para

con esto poder implementar las herramientas tecnológicas que acompañan en cada parte del proceso, así como también poder capacitar al personal que maniobrará y controlará las herramientas tecnológicas aplicadas.

De la misma manera, es importante mencionar que una vez aplicadas, estas herramientas deberán de mantenerse en optimización y mejora continua, lo cual evitará que la tecnología quede obsoleta y realizando procesos inservibles. Con esto se mantendrá una evolución continua que permitirá mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal de la empresa Hanaska – Trébol Verde en términos de eficiencia y agilidad, alcanzando cada uno de los objetivos y metas de la organización, al mismo tiempo que se cumple con las políticas internas de la empresa.

Conclusiones

Con el presente proyecto investigativo se deja en evidencia que la evolución constante de la tecnología presenta nuevas oportunidades para el proceso de reclutamiento y selección de personal, que al adoptarlas y aplicarlas eficientemente son capaces de generar un impacto significativo en términos de eficiencia y agilidad de la ejecución de los procesos, al facilitar la toma de decisiones basadas en datos informáticos y al automatizar diferentes procesos repetitivos que permiten disminuir el tiempo de ejecución de los mismos y evitar sesgos o errores, llevando a cabo una selección más precisa y veloz.

Poner en aplicación las diferentes herramientas y procesos enunciados en la propuesta de este trabajo investigativo significaría un gran salto hacia la modernidad para la empresa Hanaska – Trébol Verde, permitiendo que el proceso de reclutamiento y selección de personal se vuelva cada vez más ágil al automatizar diferentes tareas, realizándose en el menor tiempo posible. Además, con las ventajas y las posibilidades que estas herramientas ofrecen, como el uso de algoritmos, uso de plataformas en línea y administración de datos, se aumenta en gran magnitud el nivel de eficiencia de estos procesos, mejorando la precisión de las evaluaciones de los reclutados, lo que disminuye la posibilidad de seleccionar a personal que no se encuentra apto para el puesto, viéndose esto reflejado en la eficiencia operativa de la empresa y la disminución de la rotación de personal.

Por otra parte, siguiendo de cerca las políticas de la empresa, las herramientas sugeridas ofrecen mayor transparencia y equidad al momento de la evaluación y la selección, permitiendo

que todos los candidatos sean evaluados bajo los mismos términos y condiciones, teniendo las mismas oportunidades.

En conjunto, las herramientas tecnológicas forman parte de una estrategia clave que ofrece a la empresa Hanaska – Trébol Verde la oportunidad de mantenerse activa y en competencia dentro del entorno empresarial existente en la actualidad. La organización puede sacar provecho de cada una de estas herramientas para promover mejoras en el proceso de selección y reclutamiento, aumentando la calidad de su talento humano, mejorando su productividad, reduciendo costos y agilizando cada uno de estos procesos.

Hanaska – Trébol Verde es una empresa grande capaz de implementar este tipo de tecnología en sus procesos, no únicamente en la parte de selección y reclutamiento, sino que en general en los procesos internos de Recursos humanos. Por lo tanto, la propuesta diseñada es totalmente viable para la organización; y determinando un presupuesto ideal, se puede llevar a cabo todos los procesos, implementando la tecnología adecuada, mejorando la eficiencia de la selección y la agilidad de las tareas que se deben llevar a cabo en el proceso.

Finalmente, la investigación demuestra la importancia de la aplicación de estas tecnologías, ya que son capaces de mejorar, desde el tiempo de contratación, hasta la calidad y eficiencia de los contratados dentro de la empresa, lo cual representa una ventaja competitiva que las grandes empresas ya se encuentran ejecutando, mejorando cada vez más sus procesos internos en general.

Recomendaciones

En la ejecución de la propuesta planteada en el presente estudio se debe considerar la realización de un estudio enfocado en la relación de los beneficios económicos que las herramientas tecnológicas pueden ofrecer a una organización, al mejorar la optimización de tiempo y la eficiencia de los procesos, esto con el propósito de que la implementación de la propuesta sea una inversión que refleje una oportunidad de productividad y obtener rendimientos económicos significativos para la empresa.

Profundizar en la relación entre la reducción de costos y la aplicación de tecnología en los procesos de recursos humanos es recomendable para obtener una idea clara y cuantitativa sobre las ventajas económicas significativas que la tecnología puede ofrecer a las organizaciones y en qué áreas se obtiene un mejor provecho del uso de estas herramientas,

Es importante tener en cuenta que se debe analizar uno por uno los aspectos relacionados en la ejecución de la propuesta de implementación de tecnologías dentro del proceso de reclutamiento y selección. Principalmente se debe realizar un análisis de la cantidad presupuestaria que debe ser destinada a estos procesos, ya que para que se ejecuten de manera precisa, se deben implementar algunas mejoras en los equipos de cómputo principalmente, además de la capacitación del personal.

Tener éxito en un el proceso de transformación de los estos procesos dependerá en gran cantidad de la capacitación formación del personal, ya que, al adoptar nuevas herramientas tecnológicas como programas y equipos de cómputo, los empleados deben de ser capaces de

manejar de manera eficiente cada una de estas herramientas, haciendo que los procesos sean cada vez más exitosos.

Por otra parte, se debe definir claramente los objetivos que se desean cumplir con la propuesta. Para esto, es importante que se analicen las deficiencias y necesidades que existen dentro del proceso de selección y reclutamiento de personal, para posteriormente adquirir las herramientas más adecuadas para la situación actual de la empresa.

Las herramientas tecnológicas no solo brindan oportunidades de mejora en el tiempo, eficiencia y disminución de gastos, sino que además permiten que todos los procesos sean más equitativos para todos los postulantes a un cargo, sin embargo, se debe tener en cuenta que todas las herramientas deben ser bien configuradas para que sean capaces de adaptarse a las políticas y a la cultura de la empresa, consiguiendo así una sinergia entre los procesos, la empresa y la tecnología.

En referencia a lo anterior, para que todo pueda ir de la mano y funcione correctamente, se debe tener un personal encargado específicamente de monitorear, configurar y optimizar cada herramienta que sea utilizada por la empresa, y dicho personal debe de estar altamente capacitado para que sean ellos quienes guíen y optimicen las herramientas tecnológicas hacia los objetivos empresariales que se desean alcanzar.

En resumen, debe de ser el trabajo en conjunto el que construya una nueva transformación en la empresa, contribuyendo a obtener beneficios mutuos entre trabajadores y organizaciones, de la mano con la tecnología. Sin embargo, deben de ser analizados todos los aspectos internos y externos para que las herramientas a utilizar se conviertan en una ventaja competitiva para empresas y para el talento humano.

Bibliografía

- Amo Arturo, A. (2019). Reclutamiento y selección de personal.
- Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, N. V. (2019). Gestión de administración de los recursos humanos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170.
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1295>
- Ayala Murga, K. Y., & Villareal Acosta, P. L. (2020). Influencia de las tecnologías de información y comunicación en la mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal en las empresas de iberoamérica, en los últimos 6 años: Una revisión de la literatura científica. Universidad Privada del Norte.
- Borregón Garrido, Á. (2018). La transformación digital: su impacto en la gestión de recursos humanos. Universidad de Valladolid.
- Castillo Yagual, K. N. (2015). Elaboración de un Manual de Procedimientos y Funciones para la Compañía de Alimentos y Servicios COALSE S.A. de la Ciudad de Guayaquil. Universidad de Guayaquil.
- Céspedes Mata, J. (2020). Cómo elaborar el planteamiento del problema. En Planteamiento del problema. <https://www.coursehero.com/file/71517604/PLANTEAMIENTO-DEL-PROBLEMA.docx/>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (Segunda edición). McGraw-Hill Interamericana.
- Cid, F. (2022). El reto de la transformación digital en los departamentos de RRHH. *Capital humano*, 373.

- Córdova Lagos, L. J. (2015). La utilización de las TICS y su impacto en el reclutamiento de personal en la Empresa CONSULTING & TAX de la ciudad de Quito. Universidad Central del Ecuador.
- Cruz Cuadrado, A., Miranda Ávila, S., & Velásquez Bandera, G. (2021). El uso de las tic en los procesos de reclutamiento y selección de personal en las empresas hoteleras de la ciudad de Santa Marta. Universidad de Magdalena.
- Cuesta Santos, A., & Lopes Martínez, I. (2020). Hacia las competencias profesionales 4.0 en la empresa cubana. *Revista cubana de ingeniería*, 11(1).
<https://rci.cujae.edu.cu/index.php/rci/article/view/738>
- Deloitte [Deloitte Insights]. (2020). La cuarta revolución industrial.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos (Quinta edición)*. Pearson Educación.
- Díaz Bretones, F. J., & Rodríguez Fernández, A. (2008). Reclutamiento, selección de personal, acogida e integración. *Psicología de los recursos humanos*, 101-133.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2864307>
- Dolan, S. L., Valle Cabrera, R., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos (Tercera edición)*. Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Folgueiras Bertomeu, P. (2016). La entrevista.
- Gan, F., & Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos (Primera edición)*. Editorial UOC.
- García Ferrando, M., Ibáñez, J., & Alvira, F. (1993). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Alianza editorial.
- Giacomeli Treviño, R. (2009). Las tecnologías de información y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección. *International Journal of Good Consxciences*, 4(2), 53-96.

- Grados, J. A. (2013). Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal (Cuarta edición). Editorial El Manual Moderno.
- Hanze Andrade, E. (2019). El reclutamiento a través de redes sociales como nueva tendencia en la selección de personal y su aplicación en la empresa Tata Consultancy Services Ecuador [Tesis de Maestría]. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación. McGraw Hill Education. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Jiménez, D. P. (2007). Manual de recursos humanos. ESIC Editorial.
- Perea Rivera, J. L. (2006). Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una perspectiva global. Revista de Investigación en psicología, 9(1), 109-122.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2238239>
- Porret Gelabert, M. (2007). Recursos humanos. Dirigir y gestionar personas en las organizaciones (Tercera edición). ESIC Editorial.
- Rivera Garcia, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. Revista Científica FIPCAEC, 4(12), 58-71. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i12.65>
- Romero, M. (2023). Proceso de selección de personal : implicancias de la incorporación de tecnología en el proceso. Universidad de la República de Uruguay.
- Salinas Rodríguez, J. M., & Malpartida Gutiérrez, J. N. (2020). Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas. Revista de investigación científica y tecnológica alpha centauri, 1(3), 26-43. <https://doi.org/10.47422/ac.v1i3.17>
- Simancas Trujillo, R. A., Silvera Sarmiento, A. de J., Garcés Giraldo, L. F., & Hernández Palma, H. G. (2018). Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad

empresarial en pymes de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 377-388.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29056115008>

Simón, C. J. (2021). *HR 4.0 : la transformación digital de RRHH* [Tesis de maestría].

Universidad de San Andrés.

Apéndice

Anexo 1. Entrevista

ENTREVISTA

Datos generales de la empresa:

- **Nombre de la empresa:** Hanaska Trébol Verde.
- **Industria a la que pertenece:** Servicios Complementarios de Alimentación
- **Tamaño de la empresa (número de empleados, ingresos anuales, etc.):**
Aproximadamente 900 Empleados en la Zona Regional Costa – Ingresos Aproximados de 2000 Millones Anuales (En todo el País)
- **Breve descripción de la empresa y su actividad principal:**
Hanaska es una empresa ecuatoriana compuesta por 4 divisiones dedicadas a la prestación de servicios de alimentación colectiva, servicios de soporte y mantenimientos industriales, procesamiento y empaclado de alimentos, aprovisionamiento de insumos alimenticios y logística.
Hanaska, desde 1973. En nuestro caso, evaluaremos al área de RRHH perteneciente a la división de Servicios de Alimentación – Región Costa.

Información sobre el departamento de recursos humanos:

- **Estructura organizativa del departamento de recursos humanos:** Región Costa:
Jefatura de DHO – Especialista de Nomina – Coordinador de DHO – Trabajadora Social - Asistente DHO 1 – Asistente DHO 2
- **Número de empleados en el departamento de recursos humanos:** Región Costa cuenta con una nómina de 6 empleados en el área de DHO.
- **Funciones y responsabilidades del departamento de recursos humanos:** Pendiente de enviar POES (Procesos Operativos Estandarizados)
- **Procesos y etapas del reclutamiento y selección de personal actualmente utilizados:** Pendiente de enviar POES (Procesos Operativos Estandarizados)

Uso actual de tecnologías de la información y comunicación (TIC) en el departamento de recursos humanos:

- **Plataformas o sistemas digitales utilizados para publicar ofertas de empleo y recibir solicitudes:** Hanastek (Sistema propio de la empresa). El sistema Hanastek tiene varias opciones para el flujo de requerimientos de los diferentes departamentos y contratos en relación con temas inherentes con DHO. Se publican nuestras ofertas laborales en carteleras digitales de empresas parte del grupo (Pertenece en 50% a Grupo La Favorita), a través de medios digitales como Whatsapp, LinkedIn.
- **Herramientas o software utilizados para filtrar y evaluar candidatos.** Hanastek
- **Descripción de la automatización de tareas en el proceso de reclutamiento y selección de personal.** Pendiente de enviar POES (Procesos Operativos Estandarizados)

Anexo 2. Políticas de selección de Hanaska – Trébol Verde

3. POLITICAS

- 3.1 El proceso de selección se iniciará por parte de Desarrollo Humano Organizacional una vez recibida la solicitud de Requerimiento de Personal (PA06-FR.06.01) enviada por la Línea de Supervisión.
- 3.2 En procesos de selección los candidatos que tengan información falsa o que al solicitar referencias del desempeño en sus trabajos anteriores, obtengan resultados negativos serán eliminados del proceso y de la base de datos.
- 3.3 El proceso de selección será igualitario para todos los candidatos, no podrá existir ningún tipo de desigualdad, exclusión o preferencia basados en la identidad de género, orientación sexual, edad, discapacidad, vivir con VIH/SIDA, etnia, tener o desarrollar una enfermedad catastrófica, idioma, religión, nacionalidad, lugar de nacimiento, ideología, opinión política, condición migratoria, estado civil, pasado judicial, estereotipos estéticos, encontrarse en periodo de gestación o lactancia. No se considerará discriminación la selección basada en el conocimiento técnico específico, experiencia necesaria y además requisitos inherentes para el adecuado desenvolvimiento en el cargo postulante.
- 3.4 Se excluye de cualquier proceso de selección a candidatos menores de edad, bajo ninguna circunstancia se permitirá el reclutamiento, selección o contratación de niños, niñas o adolescentes.

Anexo 4. SIPOC Asensos

