



UNIVERSIDAD  
DON VASCO, A.C.

# UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Implementación de  
recursos humanos web 2.0  
para la empresa Grúas  
Vázquez, S.A. de C.V. de la  
ciudad de Uruapan,  
Michoacán.

Tesis

Que para obtener el título de:

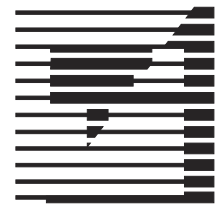
Licenciada en Administración

Presenta:

Cynthia Karina Bautista García

Asesor:

L.A. María Eugenia Rivera Álvarez.



Uruapan, Michoacán. 05 de septiembre de 2017



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco el apoyo:

Principalmente a Dios y a la Virgen María por permitirme este gran logro de la culminación de la carrera, por guiarme de la mejor manera para poder llegar hasta el inicio de mi nueva etapa.

De mis papás por sus sabios consejos, su esfuerzo económico, sus ánimos favorables de cada semestre, pero sobre todo por su ayuda para terminar la mejor herencia que me dejan como lo es mi profesión.

A mis hermanos por su contribución en la elaboración de algunas de mis tareas y en desvelarse conmigo hasta que terminara los proyectos.

De mi tía Silvia García Solís que durante toda mi carrera estuvo constantemente respaldándome para que mis trabajos quedaran con la mejor presentación y contenido.

A mi maestra y asesora María Eugenia Rivera Álvarez por compartir sus conocimientos, sus experiencias y apoyarme en la preparación profesional de mi carrera, pero principalmente en el área de recursos humanos.

Y finalmente a la empresa Grúas Vázquez S.A., su director Alberto de Jesús Vázquez Salas y su contador Miguel Ángel Bucio Andrade por facilitarme la realización del caso práctico de la presente tesis.

## ÍNDICE

Introducción.....	5
<b>CAPÍTULO 1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA .....</b>	<b>8</b>
1.1 Concepto de empresa .....	8
1.2 Magnitud de la empresa.....	9
1.3 Características de la empresa.....	12
1.4 Áreas de la empresa .....	12
1.5 Recursos de la empresa .....	18
<b>CAPÍTULO 2 RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>22</b>
2.1 Definición de recursos humanos .....	22
2.2 Definición de análisis de puestos.....	24
2.2.1 Proceso del análisis de puestos.....	26
2.3 Proceso de suministro de personal .....	28
2.4 Concepto de fuentes de reclutamiento.....	31
2.4.1 Tipos de fuentes de reclutamiento .....	32
2.5 Medios de reclutamiento .....	34
2.6 Proceso de reclutamiento .....	38
2.7 Reclutamiento por internet.....	38
2.8 Proceso de selección .....	41
<b>CAPÍTULO 3 RECURSOS HUMANOS WEB 2.0.....</b>	<b>45</b>
3.1 Internet.....	45
3.2 Web y empresa 1.0 .....	45
3.3 Web y empresa 2.0 .....	47
3.4 Social media o redes sociales.....	49
3.5 Utilidad de las tecnologías de la información y la comunicación en las empresas .....	51
3.6 Recursos humanos web 2.0.....	52

3.7	Reclutamiento de personal 2.0.....	54
3.8	Headhunting 2.0.....	56
CAPÍTULO 4 CASO PRÁCTICO.....		60
4.1	Justificación.....	60
4.2	Planteamiento del problema .....	61
4.3	Objetivo general .....	62
4.5	Hipótesis experimental.....	62
4.5.1	Hipótesis alterna .....	63
4.5.2	Hipótesis nula .....	63
4.6	Grúas Vázquez S.A. de C.V.....	63
4.6.1	Misión .....	64
4.6.2	Visión .....	64
4.6.3	Valores.....	65
4.6.4	Organigrama .....	66
4.7	Instrumento .....	67
4.8	Entrevista para la elaboración del perfil de puesto.....	69
4.9	Perfil y descripción de los puestos.....	70
4.10	Desarrollo de la página en Facebook.....	82
4.11	Instrumento de evaluación .....	84
4.11.1	Resultados.....	85
Conclusión.....		87
Propuesta .....		90
Bibliografía .....		93
Anexos .....		96

## Introducción

Hablando de los capítulos teóricos, el primer capítulo se desarrolla con el tema de la empresa en el cual menciona su concepto, la clasificación de las pequeñas y medianas empresas o su magnitud, las características de la empresa, las áreas de la empresa y los recursos de la misma. Con base en esto se define a la empresa como aquel bien inmueble con o sin fin de lucro que lleva a cabo el proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control), la cual se puede clasificar en pequeña, mediana o grande empresa según el número de personal con el que cuente, así como el giro empresarial que tenga y a lo que se dedique ya sea producir y vender un bien u ofrecer un servicio; la empresa debe contener las áreas de finanzas, mercadotecnia, producción y capital humano para poder llevar de una manera satisfactoria su desarrollo; además de contar con recurso tecnológico, financiero, materiales y su factor humano.

El segundo capítulo se enfoca al área de recursos humanos, el cual explica su definición, el proceso de suministro de personal, la definición del análisis de puestos, así como su proceso, el concepto fuentes de reclutamiento y los tipos de las mismas, los medios de reclutamiento que existen hoy en día y de la era digital de los recursos humanos.

Por lo tanto, con base a lo que se investigó recursos humanos se puede definir como el apoyo humano que recibe una organización ya sea físico o mental con el fin de lograr los objetivos de la empresa, aunque es también llamado como capital humano, factor humano o talento humano. Y explicando esta área que se considera como una parte

fundamental de cualquier organización parte de sus funciones son los análisis de puestos que contiene la descripción del puesto la cual lleva los siguientes factores: título y departamento del empleo, jefe inmediato, colaboradores; contiene su especificación que conlleva: la responsabilidad, el esfuerzo y las condiciones del trabajo; así como también un perfil personal donde se describe los conocimientos, habilidades y actitudes que debe tener la persona que cubrirá dicha vacante. Para más adelante implementar el reclutamiento ya sea interno o externo y promover la vacante ya sea en flyers, revistas, periódicos, redes sociales o cualquier plataforma digital.

Y para finalizar la parte teórica se expone el tercer capítulo que es recursos humanos 2.0 en el que se definirá su concepto, el auge que ha venido teniendo la combinación de este y las tecnologías de la información y sus diferentes plataformas digitales las cuales apoyan a esta nueva forma que tiene el departamento de recursos humanos.

Como parte práctica se implementará en la empresa de Grúas Vázquez S.A. de C.V. que ofrece su servicio de auxilio vial en carretera y dentro de la ciudad, es una empresa que cuenta con varias sucursales en varios municipios de Michoacán por lo que es necesario contar con personal las 24 horas del día ya que se requieren para operar las grúas y atender las llamadas de los solicitantes, es por ello que en el momento que exista una vacante se tiene que cubrir de inmediato para poder ofrecer el servicio con la mejor calidad con la que se caracteriza la empresa.

Por esto se creará una página de Facebook en la cual se publicarán las vacantes existentes durante cierto periodo con la finalidad de cubrirla en el menor tiempo posible, además de que se verá beneficiada la imagen de la empresa ya que ganará

publicidad y tendrá un concepto vanguardista en base al área de recursos humanos y mercadotecnia.



# **CAPÍTULO 1**

## **GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

En el presente capítulo se hablará de una parte de la administración que es la empresa, así como de los recursos que maneja para poder salir adelante, las características que debe contener para hacerse llamar empresa, además de lo que debe laborar para mantenerse viva.

Es importante mencionar que una empresa independientemente de su tamaño abarca todas las áreas que se verán, así como los recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos siendo este último uno de los más significativos para poder prosperar en cualquier ámbito.

### **1.1 Concepto de empresa**

Según Lourdes Münch y José García (2015) la empresa es un término nada fácil de definir, ya que a este concepto se le dan diversos enfoques (económico, jurídico, filosófico, social, etc.).

En su más simple acepción aceptable del concepto empresa, se analizará el criterio oficial establecido en la Ley Federal del Trabajo y por la Secretaría de Economía. El artículo 16 de la Ley Federal del Trabajo manifiesta que se entiende por empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios, mientras que la Secretaría de Economía señala: “En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, financieros, técnicos y materiales, cuyo

objetivo natural y principal es la obtención de utilidades a través del ofrecimiento coordinado de bienes o servicios”. (Münch Galindo, 2015:49)

Para Delgado, Ena, Donaire, y Martín (2003) establecen el concepto de empresa en los siguientes enfoques:

- **Enfoque administrativo:** según este enfoque la Empresa sería un conjunto de elementos humanos, técnicos y financieros, ordenados según una determinada jerarquía o estructura administrativa, y dirigidos por una función directiva o empresa.
- **Enfoque económico:** siguiendo este enfoque la Empresa sería un agente económico que organiza con eficiencia los factores productivos para producir bienes y servicios destinados al mercado, todo ello con ánimo de alcanzar ciertos objetivos.

Por lo tanto, se puede deducir que la definición de empresa abarca una amplia gama de recursos a manejar por lo que se entiende que es la que trata a todas las etapas (planeación, organización, dirección y control) de principio a fin para poder ofrecer el bien o servicio como entrega final.

## **1.2 Magnitud de la empresa**

Uno de los criterios más utilizados para la clasificación de la empresa es en el que, de acuerdo con el tamaño de la empresa se establece que puede ser pequeña, mediana o grande; sin embargo, al aplicar este enfoque encontramos dificultad para determinar

límites. Existen múltiples criterios para hacerlo, pero sólo se analizarán los más usuales:

1. **Financiero.** El tamaño de la empresa se determina con base en el monto de su capital; en este texto no se mencionan cantidades porque estas cambian continuamente de acuerdo con la situación económica del país. Se recomienda que el lector las investigue por su cuenta en las revistas de indicadores económicos vigentes.
2. **Producción.** Este criterio clasifica a la empresa de acuerdo con el grado de maquinización que existe en el proceso de producción; así, una empresa pequeña es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo, o sea que su producción es artesanal, aunque puede estar mecanizada; pero si es así, generalmente la maquinaria es obsoleta y requiere de mucha mano de obra. Una empresa mediana puede estar mecanizada como en el caso anterior, pero cuenta con más maquinaria y menos mano de obra. Por último, la gran empresa es aquella que está altamente automatizada y/o sistematizada.
3. **Ventas.** Establece el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la empresa establece y con el monto de sus ventas. Según este criterio, una empresa es pequeña cuando sus ventas son locales, mediana cuando sus ventas son nacionales, y grande cuando cubre mercados internacionales.
4. **Criterio de Nacional Financiera.** Nacional Financiera posee uno de los criterios más razonables para determinar el tamaño de la empresa. Para esta institución, una empresa grande es la más importante dentro del grupo correspondiente a su mismo giro. La empresa chica es la de la menor importancia dentro de su

ramo, y la mediana es aquella en la que existe una interpolación entre la grande y la pequeña.

5. **Personal ocupado.** Este criterio establece que una empresa micro es aquella en la que laboran máximo 10 empleados; una pequeña es aquella en la que laboran en 11 y 50 empleados: una mediana aquella que tiene entre 51 y 250 empleados; y una grande es aquella que se compone por más de 250 empleados. (MÜNCH, 61:2015).

Otra manera de clasificar la magnitud de la empresa para Delgado, Ena, Donaire, y Martín (2003) sería:

Según su tamaño o dimensión: y considerando el número de trabajadores, tendríamos:

- **Pequeñas empresas:** aquellas que cuentan con menos de 50 trabajadores.
- **Medianas empresas:** aquellas que cuentan con un número de trabajadores igual o superior a 50 e inferior a 250.
- **Grandes empresas:** aquellas que cuentan con más de 250 trabajadores.

La magnitud que maneja la empresa es de suma importancia gracias a que al saber identificar el tamaño ayuda a distribuir mejor los recursos y hacer más con menos, así como encontrar la manera de satisfacer a cada una de sus áreas con la finalidad de que estén logrando el objetivo tanto departamental como organizacional y cuente con el personal necesario para lograr los mismos; así mismo el total del personal será una de las bases para poder identificar el tamaño de la empresa.

### **1.3 Características de la empresa**

Joaquín Rodríguez Valencia en su obra “Cómo administrar pequeñas y medianas empresas” señala las siguientes características:

- a) Es una persona jurídica. La empresa es una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la Ley General de Sociedades.
- b) Es una entidad económica. La empresa tiene una finalidad lucrativa (su principal objetivo es económico).
- c) Ejerce una acción mercantil. Ya que compra para producir y produce para vender.
- d) Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida. A través de su administración es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad, donde puede haber pérdidas o ganancias, éxitos o fracasos, desarrollo o estancamiento.
- e) Es una entidad social. Su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa.

(FUENTE, <http://genesis.uag.mx/edmedia/material/INE/unidadI.pdf>).

### **1.4 Áreas de la empresa**

Según Münch Galindo y José García (2015) a las áreas como “áreas de actividad (funciones básicas de la empresa) y define un área de actividad como la agrupación de tareas homogéneas que obedece a la necesidad de especialización del trabajo y está en relación directa con los departamentos principales y auxiliares de acuerdo con

sus características, tamaño y giro; las áreas de actividad más usuales y comunes a toda empresa son Producción, Mercadotecnia, Finanzas, Capital Humano y Sistemas.

Continuando con el mismo autor las áreas de responsabilidad son un requisito para crear una estructura de una empresa, pero no existe una sola forma para elegir las áreas funcionales adecuadas que logre el equilibrio correcto de acuerdo con su tamaño, ni tampoco hay un modelo específico para cada una en el contenido de sus actividades, ni existen términos únicos para nombrarlas. (MÜNCH, 64:2015)

Para nombrar estas áreas de actividad, según su giro y tamaño:

**Producción.** Formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar: mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridas.

Según la finalidad de la empresa, Producción debe entregar a terceros, por ejemplo: alimentos, calzado, conocimientos, salud, etc. Su terminología varía según su giro: una empresa de manufactura lo denomina Producción; una agencia en publicidad la nombraría Creatividad; una empresa sembradora de tomate le podrá nombrar Producción de Tomate o sólo Producción, mientras que una agencia de informática podrá llamarla Producción de Sistemas.

**Mercadotecnia.** Su finalidad es reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita y distribuirlo en forma tal que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado. (MÜNCH, 64:2015)

Depende de su importancia relativa, según los criterios que se consideran válidos, por ejemplo, en una empresa industrial, esta misma función, en otra empresa del mismo giro podría ser su área de actividad Ventas (al no realizar, por ejemplo, investigación de mercados, publicidad y promoción, se decide elegir dicha área para hacer la función más importante de mercadotecnia)

**Finanzas.** Está área se encarga de la obtención de fondos y del suministro de capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer de los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con objeto de que estos puedan funcionar debidamente.

La gestión financiera por su flexibilidad y necesidad práctica influye actividades de otras funciones; por ejemplo, se le nombra División Administrativa, y en ella aparecen categorías conceptuales que le corresponden (como Finanzas, Contabilidad, Costos Crédito y cobranzas), con otras que le corresponden (como las actividades Procesamiento de Datos, junto con el Personal y Servicios Generales).

**Capital Humano.** Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo, cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, de capacitación y desarrollo. (MÜNCH, 65:2015)

Está área recibe otros nombres y se combina regularmente con Finanzas o Contabilidad; tal es el caso como (Dirección de contabilidad y Personal, Dirección de Personal y Presidencia de Factor Humano).

**Sistemas.** Es el área requerida para manejar y controlar los sistemas informáticos que se utilizan en la empresa, así como los que se vinculan con los clientes y proveedores a través de internet.

Esta última área de actividad con los avances de la tecnología se ha vuelto dispensable en cualquier tipo de empresa, pero igual que las demás áreas, no está exenta de recibir otro tipo de denominación. Por ejemplo, se llama Dirección de Documentación Vehicular.

Desde luego, estas denominaciones no agotan la enorme diversidad de otras expresiones, según sus características, tamaño y el giro de la empresa. (MÜNCH, 65:2015)

Delgado, Ena, Ventura, y Donaire (2003), mencionan las áreas de la empresa de la siguiente manera:

### **1. Área de producción:**

Desempeña una función técnica. Consiste en transformar inputs o factores productivos en outputs o productos finales, a través de una serie de operaciones previamente organizadas que constituyen el proceso productivo. Por tanto, el Departamento de Producción se encargaría del control de todos los procesos, métodos y tecnologías que permitan la obtención de productos y/o servicios. (Delgado et al., 121:2003)

### **2. Área comercial:**

También denominado Departamento de Marketing. Este departamento se encargaría de todo lo relacionado con el producto, la fijación de precios, la distribución, así como de la publicidad y posibles promociones. En lo relativo al producto el departamento de marketing controla todo lo relacionado con las características del producto como son:



diseño, envase, etiquetado, etcétera con el objetivo de obtener la satisfacción del consumidor y poder así incrementar las ventas.

### **3. Área Económica-Financiera:**

También denominado Departamento Económico-Financiero. La función de este departamento radica, por un lado, en proporcionar a la empresa los fondos necesarios, en el momento necesario y al mínimo coste posible, y por otro lado en invertir los fondos excedentes de la empresa de forma que se obtenga la máxima rentabilidad. Controlando en todo momento los costes existentes para así obtener un mayor beneficio. (Ibíd:122)

### **4. Área de administración:**

Esta área ejerce el control de la empresa a través del manejo de documentación. En algunas empresas existe un departamento denominado Departamento Administrativo o Administración; en otras esta función puede ser llevada a cabo por distintos departamentos como son el Departamento de Personal (que se encarga del manejo de documentación relacionada con el personal de la empresa), o el Departamento de Contabilidad (que se encargaría del manejo de documentación contable y económica). (Ibíd, 123:2003)

### **5. Área de Recursos Humanos:**

En las empresas trabajan personas, cada una de ellas con sus características, comportamientos y motivaciones. Estas personas a su vez se relacionan en la empresa y además necesitan ser motivadas adecuadamente, por tanto, es fundamental una adecuada política de dirección de recursos humanos.

Esta función es tan importante en la empresa se lleva a cabo por el Departamento de Recursos Humanos o también denominado Departamento de Personal son la selección de trabajadores, la formación de éstos, la prevención de riesgos laborales, la planificación de plantillas, contratación etc. (Ibíd:123)

De acuerdo con Münch Galindo, Donaire, Ena, Ventura y Delgado se considera que una de las áreas más importante es la de recursos humanos o capital humano ya que es la que beneficia a la empresa a llegar hasta donde su visión marca y sobre todo lograr su misión. Además, es el que cuenta con el contacto más importante de la empresa que es el cliente por lo que se debe tratar con la importancia debida para seguir obteniendo resultados benéficos.

## 1.5 Recursos de la empresa

Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos o recursos que, conjugados armónicamente, contribuyan a su adecuado funcionamiento.

Es importante estudiar los recursos de la empresa porque uno de los fines de la administración es la productividad, o sea, la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para lograrla. En esta forma, el administrador siempre debe evaluar la productividad de los recursos, que se clasifican en: materiales, tecnológicos, financieros y factor humano.

### ❖ Recursos materiales.

Son aquellos bienes tangibles, propiedad de la empresa:

- a) Edificios, terrenos, instalaciones, maquinaria, equipos, instrumentos, herramientas, etcétera.
- b) Materias primas, materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados etcétera.

### ❖ Recursos tecnológicos.

Aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos:

- a) Sistemas de producción, sistemas de ventas, sistemas de finanzas, sistemas administrativos, etcétera.

- b) Fórmulas, patentes, etcétera.
- c) Sistemas de información.
- d) Administración del conocimiento.

❖ Recursos financieros.

Son los elementos monetarios propios y ajenos con los que cuenta una empresa, indispensables para la ejecución de sus decisiones.

Entre los recursos financieros pueden citarse:

1. Dinero en efectivo.
2. Aportaciones de los socios (acciones).
3. Utilidades.

Los recursos financieros ajenos están representados por:

1. Préstamos de acreedores y proveedores.
2. Créditos bancarios o privados.
3. Emisión de valores (bonos, cédulas, etc.).

Todos los recursos tienen una gran importancia para el logro de los objetivos de la empresa. De su adecuado manejo y de su productividad depende el éxito de cualquier empresa. (Münch, 66:2015)

Cabe resaltar que los recursos que maneja la empresa son necesarios para su funcionamiento y alcanzar lo que persigue desde el inicio de la creación de la misma, por ello es importante resaltar el factor humano que es el que lleva a cabo el

mecanismo de cada uno de los recursos que se mencionan y de esta manera la empresa cumpla con sus actividades diarias logrando una sinergia tanto con sus áreas como con los recursos de la misma.

#### ❖ Factor humano

Es trascendental para la existencia de cualquier grupo social: de éste depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos.

El factor humano es el activo más valioso de las organizaciones y posee características como: posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, sentimientos, experiencia, habilidades, etc., que lo diferencian de los demás recursos. Según la función que desempeñe y el nivel jerárquico en que se encuentre dentro de la organización, el personal puede desempeñar el cargo de:

1. Obrero. Calificado y no calificado.
2. Oficinista. Calificado y no calificado.
3. Supervisor. Se encarga de vigilar el cumplimiento de las actividades.
4. Técnico. Efectúa nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etcétera.
5. Ejecutivo. Se encarga de poner en ejecución las disposiciones de los directivos.
6. Director. Fija los objetivos, estrategias, políticas, etcétera. (Ibíd:66)

La administración debe poner especial interés en los empleados, pues el hombre es el factor primordial en la marcha de una empresa. De la habilidad de aquél, de su fuerza física, de su inteligencia, conocimientos y experiencia, depende el logro de los objetivos de la empresa y el adecuado manejo de los demás elementos de ésta.

Con relación a este capítulo se observó que cualquier empresa ya sea pequeña, mediana o grande deberá tener una correlación con todas sus áreas y sus recursos para poder estar funcionando de la mejor manera; además como mencionan los autores hacen gran hincapié en el recurso humano y su área ya que es la base fundamental para lograr las metas que se proponga la empresa.

Por otro lado, se considera de suma importancia las características con las que se compromete una empresa debido a que en su mayoría son con cuestiones legales y hay que cumplirlas para evitar problemas tanto con el cliente como con sus empleados, pero principalmente con las autoridades.

## **CAPÍTULO 2**

### **RECURSOS HUMANOS**

En el presente capítulo se explica lo que es el área de recursos humanos tomando en cuenta la definición que manejan diferentes autores, se habla del proceso de provisión de personal que incluye los pasos que se llevan a cabo para cubrir una vacante, y agregando además los tipos de fuentes de reclutamiento que existen los cuales en la actualidad han venido modificando con la era digital que se expone en el último subtítulo de este capítulo.

#### **2.1 Definición de recursos humanos**

Recursos humanos: son los recursos vivos e inteligentes, esto es, las personas que trabajan en la empresa, desde el presidente hasta el más humilde de los operarios. (CHIAVENATO, 3:1993)

Para William B. Werther Jr. Menciona que el recurso humano tiene los siguientes enfoques:

- Enfoque de los recursos humanos. El objetivo de esta disciplina es la administración de los recursos de mayor importancia para toda sociedad: los hombres y las mujeres que constituyen el elemento básico para que la organización pueda lograr sus objetivos. La eminente dignidad de la persona humana nunca debe perderse en el proceso de alcanzar los objetivos de una

organización. Sólo mediante una cuidadosa atención a las necesidades humanas puede crecer y prosperar cualquier organización.

- Enfoque administrativo. La administración adecuada de los recursos humanos es la responsabilidad de todo gerente. El departamento de recursos humanos existe para apoyar y asesorar a la gerencia mediante sus recursos y conocimientos especializados. En este último término, el desempeño y el bienestar de cada trabajador son responsabilidad tanto de su supervisor inmediato como del departamento de recursos humanos.
  
- Enfoque de sistemas. La administración de los recursos humanos se lleva a cabo en un sistema más amplio: la organización. Por esa razón, la administración de personal debe evaluarse por preferencia a la contribución que hace a la productividad de la organización. En la práctica, los expertos reconocen que el modelo de administración de recursos humanos es un sistema abierto, de partes que se interrelacionan. Cada integrante afecta a los demás y todas las partes, a su vez, reciben la influencia del entorno exterior.
  
- Enfoque proactivo. La administración de los recursos humanos puede incrementar su contribución a los empleados, los gerentes y a la organización en general, mediante la anticipación adecuada de los desafíos que enfrentará. Cuando sus esfuerzos solamente son reactivos, pueden agrandarse los problemas y es posible que se pierdan oportunidades. (William B. Werther Jr., 26:1996)



Con base a estas definiciones se deduce que el ser humano es el activo más importante para cualquier empresa ya que depende de ellos al cien por ciento para poder ofrecer cualquier producto o servicio, incluso aunque actualmente se estén robotizando algunos procesos los mismos empleados son o los que elaboraron el robot o los que tengan que estarlo manejando y darle mantenimiento.

## **2.2 Definición de análisis de puestos**

Para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo. Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización. La descripción de puestos representa la descripción detallada de las atribuciones o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuando lo hace), los métodos para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace) y los objetivos (por qué lo hace). Es más que nada una enumeración por escrito de los principales aspectos significativos del puesto, y de las obligaciones y responsabilidades adquiridas. (CHIAVENATO, 190:2011)

En esencia, las tareas o responsabilidades “son los elementos que componen una función de trabajo y el ocupante debe realizar”. (CHIAVENATO, 190:2011)

Las diversas fases del trabajo constituyen el puesto completo. De este modo un puesto “es el conjunto de todas las actividades desempeñadas por una única persona que pueden considerarse en un concepto unificado y ocupan un lugar formal en el organigrama” (CHIAVENATO, 190:2011)

Según John M. Ivancevich (2005) un análisis de puestos debe contener definiciones como define el análisis de puestos como un proceso deliberado y sistemático para reunir información sobre aspectos laborales importantes de los puestos.

Para dicho autor también es importante mencionar que dentro del análisis de puestos se pueden abarcar estas definiciones:

**Descripción del puesto.** Resultado principal del análisis de puestos. Es un resumen escrito del puesto como una unidad identificable de la organización.

**Especificación del puesto.** Explicación escrita de los conocimientos, destrezas, capacidades, rasgos y otras características necesarias para el buen desempeño de un puesto.

**Tareas.** Serie coordinada y acumulada de elementos de trabajo con que se genera un resultado (por ejemplo, una unidad de producción o un servicio al cliente).

**Posición.** Responsabilidades y deberes realizados por un individuo. En una organización hay tantas posiciones como empleados.

**Puesto.** Grupo de posiciones con deberes semejantes, como programador de computadoras o especialista en pagos.

**Familia de puestos.** Grupo de dos o más puestos que tienen deberes semejantes. (IVANCEVICH, 161:2005)

Por lo tanto, como definición concreta puede quedar como técnica administrativa que lleva a cabo un procedimiento de recolección, evaluación y organización, que sirve

para proporcionar información al reclutador sobre los requisitos que necesita la vacante a cubrir y de esta manera filtrar más rápido la información.

### **2.2.1 Proceso del análisis de puestos**

El análisis de puestos comprende varias etapas. En la etapa 1 se ofrece un panorama general de la forma en que cada puesto encaja en el entramado total de la organización. En esta etapa se utilizan organigramas y diagramas de procesos. En la etapa 2 se exhorta a los interesados a definir cómo se aprovechará la información del análisis y el diseño de puestos. En la sección siguiente ahondamos en esta etapa. Puesto que por lo regular es demasiado caro y tardado analizar todos los puestos, hay que elegir una muestra representativa.

En la etapa 3 se escogen los puestos que se van a analizar.

La etapa 4 consiste en aplicar las técnicas convenientes de análisis de puestos. Las técnicas se aplican para recopilar datos sobre las peculiaridades del puesto, los comportamientos requeridos y las características que necesita un empleado para realizar el trabajo. La información de esta etapa se toma en la etapa 5 para elaborar una descripción del puesto. Enseguida, en la etapa 6, se prepara una especificación del puesto. (IVANCEVICH, 161:2005).

Mondy y Noe (2005) definen el análisis de puestos como un proceso sistemático que consiste en determinar las habilidades, deberes y conocimientos requeridos para desempeñar trabajos específicos en una organización. Tradicionalmente es una

técnica de recursos humanos básica y penetrante, así como el punto inicial de las actividades de recursos humanos.

El propósito del análisis de puesto es obtener respuestas a seis preguntas importantes:

- 1.- ¿Qué tareas mentales y físicas desempeña el trabajador?
- 2.- ¿Cuándo se realiza el trabajo?
- 3.- ¿Dónde se llevará a cabo el trabajo?
- 4.- ¿Cómo realiza el empleado su trabajo?
- 5.- ¿Por qué se realiza el trabajo?
- 6.- ¿Qué competencias se necesitan para desempeñar el trabajo?

El análisis de puestos proporciona un resumen de los deberes y responsabilidades de un puesto, su relación con otros puestos, los conocimientos y las habilidades que se requieren, y las condiciones de trabajo en las que se realiza. La información se reúne, analiza y registra si el puesto existe, no si debe existir. Determinar las características del puesto corresponde con frecuencia a ingenieros industriales, analistas de métodos y otros profesionales. El análisis de puesto se realiza después de que éste ha sido diseñado, el trabajador ha sido capacitado y el puesto se está llevando a cabo.

El análisis de puesto se realiza en tres ocasiones. En primer lugar, cuando se funda la organización y se inicia un programa de análisis de puesto por primera vez; en segundo lugar, cuando se crean nuevos puestos y, en tercer lugar, cuando éstos cambian significativamente por el surgimiento de nuevas tecnologías, métodos, procedimientos o sistemas. El análisis de puestos se realiza con mayor frecuencia debido a los

cambios en la naturaleza de los puestos. La información del análisis de puesto se utiliza con el propósito de elaborar tanto descripciones como especificaciones del puesto. (Mondy y Noe, 87:2005)

### **2.3 Proceso de suministro de personal**

Para hablar del proceso de suministro de personal no existe una definición como tal, por lo que se explicará de la siguiente manera: es un procedimiento que consta de cuatro funciones las cuales deben de seguir el orden en el que se explicarán más adelante, y sirve para poder contratar al personal idóneo para la empresa que lo necesite.

La primera función de este proceso es:

- I. Reclutamiento de personal: es la técnica encaminada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno.

Cuando una empresa u organización se encuentra en etapa de formación, requiere de un sistema inicial que le proporcione los elementos humanos necesarios para su funcionamiento.

En el caso de una empresa ya establecida, con una estructura aparentemente definida, podría plantearse la siguiente pregunta: ¿cuándo se necesita un reclutado? Se puede requerir en dos casos:

- Cuando es un puesto de nueva creación.
- Cuando se tiene un puesto vacante.

Para mayor eficacia en el reclutamiento, es determinante la anticipación con que se hayan previsto las necesidades. Esto permite escoger al personal más adecuado disponible en el mercado de trabajo. No se debe desconocer que el reclutamiento implica un costo, que no siempre se justifica por la dimensión de la empresa ni por la rotación de personal. (GRADOS, 209:2003)

II. Selección de personal: la importancia de una buena selección radica en tener las mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa; por consiguiente, la evaluación debe realizarse de manera secuencial y precisa, contemplando los siguientes aspectos:

- Experiencia laboral.
- Trayectoria académica.
- Aspectos psicológicos.

Estos últimos son componentes básicos de la personalidad de un individuo que hacen posible su óptimo desarrollo dentro de una sociedad y específicamente en su ámbito laboral, por lo que deberán analizarse usando técnicas confiables. Puede decirse, entonces, que la selección es la serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado.

Se habla de selección de personal en el momento en que se tienen los candidatos probables para ocupar la vacante.

Una de las técnicas para la selección de personal es la pre solicitud, esta forma es muy útil cuando se tiene gran afluencia de candidatos para un puesto, y permite apreciar de manera más rápida si el candidato cuenta con los requisitos indispensables

para cubrir el puesto. También es útil cuando se ha cubierto la vacante y se siguen recibiendo candidatos, porque permite organizar una buena cartera. Los datos que contiene la presolicitud son los de identificación del candidato y los requisitos mínimos indispensables para cubrir el puesto. (Ibíd:223)

**III.** Contratación de personal: es la etapa que formaliza la aceptación del candidato como parte integral de la empresa. Las formas de contratación están regidas por la Ley Federal del Trabajo y, dependiendo de las necesidades específicas de la empresa, pueden existir relaciones laborales de los siguientes tipos:

- Contrato por obra determinada.
- Contrato por tiempo determinado.
- Contrato por tiempo indeterminado. (Ibíd:252)

**IV.** Inducción de personal: es una etapa que se inicia con el contrato de un nuevo empleado en la institución, para adaptarse lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de la empresa, evitar el “radiopasillo” (chismes o comentarios poco veraces, fugaces, pero que ponen en peligro la credibilidad de la empresa debido a la falta de información), fomentar el uso de casco, botas, uniforme, etc. (Ibíd:325)

Para Gary Dessler la inducción en realidad es un componente del proceso de socialización que utiliza la empresa con sus nuevos miembros, un proceso continuo que involucra el inculcar en todos los empleados las actitudes, estándares, valores y patrones de conducta prevalecientes que espera la organización y sus departamentos. (DESSLER, citado por Grados, 2000:21)

Con base a este proceso se puede decir que cada área tiene su subproceso para llevar a cabo, por ejemplo, para la etapa de reclutamiento se cuenta con ciertos elementos que ayudan a que la vacante se dé a conocer esto se explicará más adelante; en la etapa de selección de igual manera cuenta con herramientas que ayuda a que dicha etapa sea más efectiva; en la etapa de contratación pues existen varios tipos de contratos que designan el tiempo y la forma en la cual estará el empleado desarrollando sus actividades y finalmente en la etapa de inducción guían al trabajador para que pueda realizar sus labores correspondientes basándose en la cultura y filosofía que rigen a la empresa.

#### **2.4 Concepto de fuentes de reclutamiento**

Las fuentes de reclutamiento son los lugares en donde se supone que estarán localizados los candidatos para la vacante que la empresa ofrece. En otros términos, las fuentes de reclutamiento son aquellos segmentos del mercado de mano de obra que pueden abastecer a la empresa de los candidatos necesarios para determinada vacante. (CHIAVENATO, 23:1993)

Para Joaquín Rodríguez Valencia (2002) las fuentes de reclutamiento son los lugares de origen donde se podrán encontrar los recursos humanos necesarios. Una de las fases más importantes del reclutamiento es la identificación, selección y mantenimiento de las fuentes que pueden ser utilizadas adecuadamente, como fuentes de candidatos que presentan probabilidades de atender requisitos preestablecidos en la organización.



Las fuentes de reclutamiento son los diversos sitios donde hay personas calificadas, como colegios o competidores. (Mondy y Noe, 128:2005)

#### **2.4.1 Tipos de fuentes de reclutamiento**

Existen dos especies de fuentes de reclutamiento: las fuentes internas (es decir, los propios empleados de la empresa) y las fuentes externas (los candidatos que están en el mercado de mano de obra). (CHIAVENATO, 23:1993)

Cuando se trabaja con las fuentes internas, se produce el reclutamiento interno. El reclutamiento interno significa cubrir las vacantes de la empresa mediante la promoción o transferencia de sus empleados.

Las empresas que dan prioridad al reclutamiento interno son aquellas que proporcionan oportunidades de crecimiento a sus empleados. Es obvio que el reclutamiento interno trae ventajas, como mayor motivación entre el personal, cuando todos saben que pueden ascender dentro de la empresa gracias a las oportunidades que surgen. El reclutamiento interno trae otra ventaja: la de provocar competencia sana entre los colegas que buscan prepararse profesionalmente más y más para conquistar oportunidades. Pero también impone condiciones: exige que la empresa elabore programas de capacitación y desarrollo de personal con el fin de prepararlos para oportunidades más complejas.

Cuando se trabaja con fuentes externas, estamos en presencia de reclutamiento externo. Reclutar externamente es completar las vacantes de la empresa mediante candidatos que son reclutados en el mercado de mano de obra. La gran ventaja del

reclutamiento externo es que trae experiencias y sangre nueva a la empresa. Pero casi siempre frustra las expectativas internas y exige del candidato un tiempo de adaptación a la nueva empresa y al nuevo cargo. El reclutamiento externo exige una variedad de técnicas de reclutamiento. (CHIAVENATO, 24:1993)

Menciona Valencia (2002) en su libro *Administración moderna de personal* que las hay dos tipos de fuentes:

Internas. Son las oportunidades que se presentan para encontrar aspirantes dentro de la organización y están representadas básicamente por:

- ❖ Los trabajadores de la propia organización.
- ❖ Contactos con sindicatos.
- ❖ Los familiares o personas recomendadas por los trabajadores.

El utilizar fuentes internas de reclutamiento representa para los trabajadores ciertas ventajas, como poder ocupar los puestos vacantes; la organización somete a concurso de promociones y ascensos a sus trabajadores, logrando con ello una capacitación directa y a su vez motiva al personal dándole la oportunidad de ascender y desarrollarse.

Externas. Son aquellos lugares de contacto indirecto, donde incidirán las técnicas de reclutamiento. Están representadas por:

- ❖ Bolsas de trabajo de escuelas, universidades, asociaciones.
- ❖ Oficinas de colocación.
- ❖ Otros empleos.
- ❖ Por el público en general.

## 2.5 Medios de reclutamiento

Son aquellos medios de difusión que se utilizan para dar a conocer un puesto vacante. Estos medios son de gran utilidad por su potencialidad y difusión pues penetran en distintos ambientes. Son capaces de transmitir información tanto a estructuras socioeconómicas bajas como altas, y también a élites profesionales y tecnológicas, organizaciones de mano de obra o de personal altamente calificado y, en fin a distintos estratos sociales y educativos. Los principales medios son:

- ❖ Medios impresos: la prensa es el medio más utilizado en reclutamiento de personal. Se emplean, básicamente, anuncios en primera plana, en el caso de personal ejecutivo o que actualmente este trabajando; en el caso de las personas que estén buscando trabajo, se utilizan los anuncios anteriores, que tienen la ventaja de ser los más económicos. Los anuncios en prensa resultan ser de gran utilidad, no solo en el área donde se radica, sino que pueden servir para todo el país cuando se realiza un reclutamiento externo. Además, la prensa ofrece la seguridad de que la información emitida llegará con mayor rapidez y veracidad a los lugares o círculos humanos deseados.

También se utilizan los anuncios en revistas especializadas cuando se requiere personal calificado en la profesión a la cual se dirige la revista.

Otros medios impresos son los boletines y los volantes. Se utilizan cuando se pretende captar recursos humanos a nivel operativo, que están localizados cerca de la empresa. (GRADOS, 214:2003)

- ❖ Radio y televisión: el alto costo de estos medios no permite que se utilicen con frecuencia. Por ejemplo, se puede emplear la radio cuando se quiera que el

reclutamiento sea en provincia, mediante el uso de los servicios de una radiodifusora de la localidad. El costo varía según la cobertura de está. Los anuncios en televisión tienen un costo elevadísimo, que depende de los horarios, minutos y canal en que se transmite la información. Una alternativa para disminuir el costo es gestionar “paquetes” (cantidad determinada de anuncios que se transmitirán en un lapso establecido). El gobierno tiene un convenio por el cual puede transmitir información por cualquier canal y a cualquier hora, sin costo alguno.

- ❖ Grupos de intercambio: se constituyen a través de los encargados de reclutamiento de diferentes empresas, los cuales proporcionan información sobre las diferentes vacantes de la organización. De igual manera, se boletinan candidatos viables de ocupar vacantes en otras organizaciones cuando no se tiene algún puesto que ofrecer de acuerdo con sus características. Este procedimiento presenta la ventaja de conseguir recursos humanos de modo inmediato y sin costo, utilizando solicitudes que en ese momento no le son de utilidad a la empresa y aprovechando los recursos que han obtenido otras organizaciones para resolver los problemas de reclutamiento. Este tipo de grupos funciona como medio y fuente de reclutamiento, al proveer de recursos humanos a la empresa, a través de las juntas de intercambio. De igual manera, pueden utilizarse como medios de difusión y comunicación para cubrir vacantes de organización. (Ibíd:2003)
- ❖ Reclutamiento on-line (en línea vía internet): la Internet (del inglés International Networks; en español Red Internacional de Trabajo de Cómputo) es una nueva de compartir información de cualquier tipo. Antes era indispensable una línea

telefónica, módem y computadora personal. Hoy existen otros dispositivos que permiten el acceso a internet, como teléfonos celulares o equipos de radiolocalización del tamaño de una cajetilla de cigarrillos.

Además de sus múltiples aplicaciones, Internet, siendo el boom de principio de siglo, está expandiéndose a velocidades apenas cuantificables y representa un excelente medio y fuente de reclutamiento de personal de casi cualquier parte de un mundo altamente globalizado.

Aunque en la actualidad el acceso a Internet está muy difundido, todavía la falta de computadoras en la mayor parte de hogares hace que este sea un medio restringido, pero en un futuro no muy lejano, esta tecnología será de uso común, como lo es hoy el teléfono.

El uso de la tecnología se ve reflejado en este medio el cual permite, además de la utilización de bolsas de trabajo “virtuales” (puesto que sólo existen en el ciberespacio), el envío de información por medio de correo electrónico. Facilita el envío de documentos de texto, imágenes digitalizadas y gráficos, entre otros. Existen beneficios muy marcados en el reclutamiento en línea: reducción de los costos de reclutamiento de la empresa cliente, acceso a una base de datos digital, reducción del tiempo de búsqueda, y acceso las 24 horas los 365 días del año, la eliminación de archivos en papel que contribuyan al cuidado de bosques y la necesidad de menores espacios para archivo dentro de oficinas. Con la información obtenida, los usuarios pueden acceder a una verdadera estrategia para conseguir el mejor empleo, mismo que repercute en las empresas al contratar al mejor postulante.

Las organizaciones pueden dar a conocer sus vacantes a través de Internet a usuarios en México, América Latina y otros países, por ejemplo: CVfuturo, Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos (AMEDIRH, antes AMERI), entre otras. Son un buen nexo entre quienes buscan trabajo y las empresas. Algunas poseen una bolsa de trabajo donde se encuentran nombres de personas que ofrecen sus servicios dentro de las diversas áreas y niveles. Muchos profesionistas navegantes de internet colocan su página personal donde ofrecen sus servicios proporcionando información acerca de quiénes son, a qué se dedican, sus resultados en otras empresas, etc. (Ibíd:2003)

## 2.6 Proceso de reclutamiento

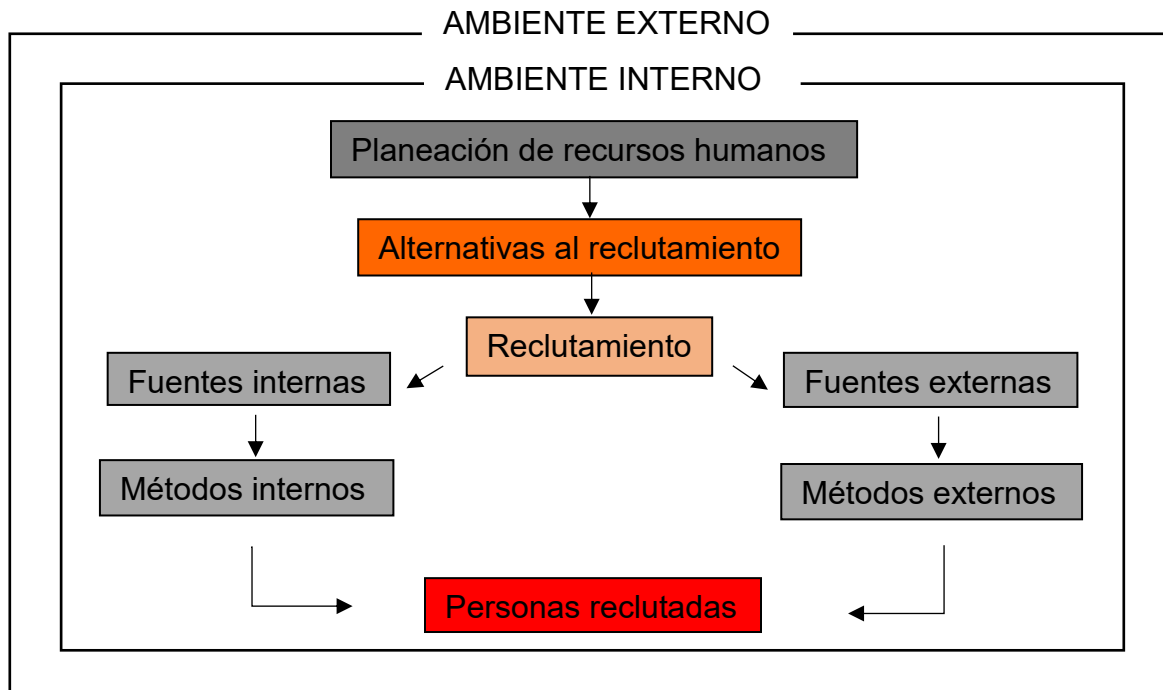


Figura 5.1 El proceso de reclutamiento (Mondy y Noe, 127:2005)

## 2.7 Reclutamiento por internet

La velocidad y la amplia reserva de talentos que ofrece la Web hacen que el proceso de reclutamiento sea más eficiente y rentable tanto para el que contrata como para el solicitante. Iniciar el contacto con los candidatos potenciales por teléfono o por correo se está convirtiendo rápidamente en una técnica pasada de moda.

Básicamente, el reclutamiento por medio de la Web amplía las opciones de empleo individuales y mejora el proceso de reclutamiento para las empresas. La vieja tarea de relacionar a los candidatos con los empleos ha cambiado radicalmente.

El reclutamiento por Internet ha pasado de un enfoque de reclutamiento de gran aceptación, pero incierto, a una parte integral y mensurable de herramientas de reclutador, comenta David Manaster, presidente de Electronic Recruiting Exchange. “El uso de Internet se ha convertido en una parte fundamental de reclutamiento. Es difícil prescindir de ella”, opina. De acuerdo con la Encuesta sobre tácticas de búsqueda que condujo la Society for Human Resources Management Career Journal, “Ochenta por ciento de los profesionales de RH colocan anuncios de empleo en Internet para encontrar candidatos y el 96 por ciento de los solicitantes lo usan para encontrar empleos”. Esta cifra incluye a las empresas que usan sus páginas iniciales para publicar sus ofertas de trabajo.

Es probable que Internet sea la herramienta de reclutamiento y de proceso empleo más eficiente en el futuro. Aunque el reclutamiento por Internet no ha reemplazado el reclutamiento tradicional, se ha convertido en una ayuda esencial para los reclutadores de hoy en día. Para aumentar al máximo el éxito del reclutamiento, los gerentes de RH deben:

- Investigar los sitios de empleo por internet y familiarizarse con las opciones disponibles.
- Ser optimistas y comunicativos con relación al sitio Web de la empresa y usarlo como un instrumento de venta que promueve a la empresa con los posibles candidatos a un puesto.

Los profesionales de RH deben participar activamente en el desarrollo de la sección de reclutamiento de la página inicial corporativa. Deben proporcionar todos los datos que los candidatos necesitan, incluyendo información sobre el



puesto, la empresa, el ambiente de trabajo y como pueden presentar su solicitud en línea.

- Recordar que la redacción de anuncios eficaces de reclutamiento en Internet es diferente a los anuncios cortos del periódico dominical. Internet proporciona espacio suficiente para describir totalmente el puesto, la ubicación y la empresa. Es importante incluir la dirección electrónica de la empresa en anuncios de empleo colocados en otros medios de comunicación.
- Experimentar con diversos enfoques publicitarios, al colocar anuncios en varios sitios relevantes a través de Internet, incluyendo la página inicial de la empresa, los servicios estatales y federales de anuncios de empleo (gratuitos) y varios sitios de empleos comerciales en línea.
- Vigilar tanto los anuncios tradicionales como por Internet para evaluar la rentabilidad de cada enfoque.
- Experimentar con diversos sitios Web para determinar qué sitios contienen reservas de las habilidades necesarias para las posiciones vacantes.

Los métodos de reclutamiento tradicionales no deben descuidarse. El reclutamiento por Internet no puede ser considerado como una herramienta de RH independiente, sino debe integrarse a una estrategia general de reclutamiento y selección. El reclutamiento por Internet es un medio innovador y eficaz para atraer solicitantes. Sin embargo, del mismo modo que con otros métodos de reclutamiento, no es una herramienta de selección. No reemplaza la conducción de verificaciones de antecedentes, entrevistas personales ni otros pasos que se requieren para evaluar las

actitudes y el comportamiento que son vitales para encontrar empleados calificados.  
(Mondy y Noe, 120:2005)

## **2.8 Proceso de selección**

Las etapas del proceso de selección están en función de las variables de cada caso en particular, como las ya mencionadas, por ejemplo, si se trata de seleccionar profesionales y ejecutivos el procedimiento será diferente a la selección de vigilantes u operarios. La secuencia está en función a instrumentos utilizados, a los propósitos, necesidades y alcances de la selección, pueden omitirse algunas etapas, añadirse otras o alterar el orden, según el caso en particular, eso depende de la iniciativa, ingenio y creatividad, y criterio profesional del seleccionador que es de suma importancia, en síntesis, existe una secuencia de etapas deseables, pero con un margen de flexibilidad. (Atalaya, 138:2001)

1º etapa planeamiento del proceso de selección de personal. Corresponde al establecimiento de objetivos, planes, realización del análisis de puesto, levantamiento o revisión de los perfiles, determinación de las baterías de pruebas a utilizar, los puntajes mínimos y máximos, elaboración de cronogramas de trabajo y de los avisos periodísticos y coordinaciones de trabajo con la empresa. Es una etapa sumamente importante. Ya que determinará el alcance, el presupuesto, el equipo de trabajo, en general aquí se define el cómo se realizará el proceso. Dentro de esta etapa adquiere trascendental relevancia el análisis de puesto. (Atalaya, 138:2001)

Análisis de puesto: Es un procedimiento que se desarrolla en base a la observación, entrevista, formatos, cuestionarios y otras técnicas, consiste básicamente en registrar toda la información relevante respecto al puesto en estudio, sus tareas, deberes y responsabilidades, derivándose de ello, los requisitos necesarios de quien lo desempeñará, conocido también como Perfil del Puesto. El Análisis de Puesto comprende dos aspectos básicos, la descripción del puesto de trabajo y las especificaciones de las personas que cubran dicho puesto de trabajo, el primero sólo describe lo que se hará y se refiere al puesto, el segundo, la especificación nos habla de requisitos y cualidades como estudios, experiencias, y responsabilidad, necesarias en la persona para que desempeñe con éxito el puesto. (Atalaya, 138:2001)

2º etapa reclutamiento. Se inicia con la publicación del aviso para el concurso de vacantes, recepción de postulantes, análisis y evaluación curricular verificando los requisitos mínimos, la entrevista preliminar y la elección de los precalificados. Esta etapa en buena cuenta provee de la materia prima para elegir a quienes resulten los más cercanos al perfil del puesto y que probablemente tenga un desempeño eficiente en la posición ofertada. El reclutamiento es eficaz cuando logra congrega a la población objetivo planificado, en cantidad como en calidad suficiente de postulantes a las posiciones ofertadas. (Atalaya, 139:2001)

3º etapa evaluación. Consiste en la aplicación de los instrumentos de Selección de personal, incluyen la evaluación psicológica y evaluación de conocimientos, así mismo, incluye la calificación e interpretación de pruebas y levantamiento del perfil del postulante. Es fundamental que los instrumentos aplicados estén relacionados con las características críticas de éxito del puesto de trabajo, de otro modo tales evaluaciones

carecerán de validez. Cabe destacar que las tendencias actuales en cuanto a la evaluación se orientan a destacar las técnicas interactivas que involucren la observación en los postulantes de competencias requeridas para un desempeño eficiente en el puesto de trabajo ofertado, para lo cual la entrevista se perfila como una herramienta imprescindible. (Atalaya, 139:2001)

Complementando lo escrito líneas arriba, está la observación del desenvolvimiento de los postulantes en situaciones grupales, la apreciación de su iniciativa y capacidad de integrar ideas y mantenerse serenos en situaciones de presión, el dinamismo y versatilidad, todo lo cual se puede observar en simulaciones y dramatizaciones de situaciones de trabajo, entre otras posibilidades.

Es interesante darles una breve revisión a algunos métodos modernos de selección de personal: Métodos Modernos de Evaluación - Los métodos clásicos de selección basados en la psicometría permiten evaluar y seleccionar a los candidatos más apropiados para determinado puesto. (Atalaya, 139:2001)

4° etapa selección. Comprende la verificación de datos, documentos y referencias del postulante a todo nivel, laboral, social, familiar; la entrevista de selección y la elaboración del informe de selección. Como se ya se mencionó la entrevista continúa siendo "la técnica más importante de la selección de personal" ya que permite la observación directa de reacciones, la solvencia o fragilidad de apreciaciones vertidas por el postulante, o la posibilidad de encontrar respuesta a vacíos en el currículum vitae. Sin embargo, los psicólogos organizacionales, encuentran en la entrevista la posibilidad de apreciar el desenvolvimiento, la cultura general, los intereses y aspiraciones, el plan de vida y el autoconocimiento del postulante, de modo que se

pueda determinar su posibilidad de adaptación y eficiencia en un determinado puesto de trabajo. Es fundamental apreciar si los intereses del individuo, sus valores y cultura no se contraponen con los de la organización. (Atalaya, 140:2001)

Finalizando este apartado queda entendido que el área de recursos humanos tiene diversas funciones que realizar, pero este capítulo se basó principalmente en la información que se debe obtener del puesto que va a ocupar algún candidato, es por ello que una persona que esté como gerente de recursos humanos necesitará conocer cada uno los empleos con los que cuenta la organización ya que con ello podrá elaborar perfiles de puestos muy concretos y reales.

Por otro lado, al gerente de recursos humanos se le facilitará encontrar un medio y fuente de reclutamiento ya que conociendo la vacante que exista podrá saber en qué lugar se atraerá más rápido al candidato para cubrir la vacante. Y para poder agilizar esta etapa de reclutamiento, actualmente se recomienda utilizar las plataformas digitales por internet como lo menciona el autor Grados en el subtítulo 2.5 Medios de reclutamiento, ya que hoy en día gran mayoría de la población está sumergida en ellas.

## **CAPÍTULO 3**

### **RECURSOS HUMANOS WEB 2.0**

#### **3.1 Internet**

Debido a sus funciones, Internet se está convirtiendo rápidamente en una de las tecnologías de la información más importante en estos días. Internet es una red global de redes de computadora, conocida con frecuencia como la “Red”, conecta los recursos de cómputo de organizaciones comerciales, el gobierno e instituciones educativas. (Turban, McClean, Wetherbe, 196:2006)

Internet es una red que conecta cientos de miles de redes de computadora organizacionales internas en todo el mundo. Ejemplos de redes de computadora organizacionales internas incluyen el sistema de cómputo de una universidad, el de corporaciones como IBM o McDonald’s. Internet está en más de 180 países, de modo que la gente puede tener acceso a datos en otras organizaciones, y puede comunicarse y colaborar alrededor del mundo, rápida y económicamente. Por ello, Internet se ha vuelto una necesidad en las empresas y en la administración de los negocios modernos. (Turban, McClean, Wetherbe, 937:2006)

#### **3.2 Web y empresa 1.0**

La World Wide Web (WWW) es un documento electrónico y dinámico que combina texto y gráficos con el fin de informar sobre un tema concreto, por ejemplo, una

empresa, y que puede ser visto por cualquier persona que se conecte a Internet en cualquier lugar del mundo. (Cruz Herradón, 19:2014).

Algunas de las razones por las que la Web se está volviendo tan importante son:

- Es abierta. La web es una plataforma neutral y global y sus buscadores funcionan como clientes universales.
- Ofrece múltiples recursos. Con el uso de la Web, se pueden actualizar la apariencia y las funciones de las aplicaciones heredadas y programadas previamente.
- Es eficiente. Las aplicaciones del servidor de la Web se están volviendo más simples para la creatividad y para el uso más rápido. (Turban, McClean, Wetherbe, 200:2006)

En los años 80 cuando ya existían las redes de ordenadores, éstas se utilizaban fundamentalmente para enviar correos o para participar en foros de discusión. Ya en los 90 aparece una web estática de la forma más básica que existe, con navegadores de solo texto, bastante rápidos, que evolucionaría hasta el nacimiento del lenguaje HTML (Hyper Text Markup Language) que hizo las páginas web más agradables a la vista y dio lugar a los primeros navegadores visuales como Explorer, Netscape, etc. A esta web es a la que se conoce actualmente como Web 1.0. (López, 15:2009)

En torno a este concepto de web estática surgió la empresa 1.0, modelo de empresa jerarquizada y que no tenía en cuenta a las personas y sus necesidades. Al no existir aún el concepto de colaboración, se maneja como empresa jerarquizada donde las decisiones se tomaban entre jefes o expertos sin tener en cuenta la opinión y

conocimientos del trabajador, que era quién en última instancia sufría los resultados de los proyectos. No había participación activa en las organizaciones, lo cual suponía un problema ya que, mediante la presunción del jefe como figura portadora de todo el saber, incluso sobre las necesidades de los usuarios, no daba opción a los mismos a encontrar o sugerir sus propias soluciones. (López, 16:2009)

La empresa utilizaba la web como escaparate a sus productos, era una galería comercial donde las personas iban a vender publicidad y realizar transacciones comerciales. Era un medio de comunicación más, a modo de simple folleto en movimiento, con cantidad de 17 efectos más o menos llamativos y visuales. Por ello, no podía usarse la web como canal de comunicación, ya que las páginas aparte del botón para realizar transacciones no permitían ningún tipo de interacción. (Ibíd, 17:2009)

### **3.3 Web y empresa 2.0**

Cuando apareció el World Wide Web, Internet se encontraba en un entorno estático en el que las páginas web tenían muy pocas actualizaciones y no interactuaban con el usuario. Sin embargo, actualmente las webs se encuentran en una etapa que se preocupa por ofrecer soluciones al usuario final. (Cruz Herradón, 56:2014)

Esta etapa, bautizada como Web 2.0, es una evolución de las aplicaciones tradicionales de Internet con nuevas y mejores funcionalidades para los usuarios. No se trata, por tanto, de una nueva tecnología, sino más bien de una actitud de las empresas, para realizar las cosas de otro modo. (Ibíd, 56:2014)



El sistema Web 2.0 incluye conceptos que facilitan la actualización, interacción, movilización, personalización, etc. de la web y de sus usuarios. Entre ellos: blogs, wikis, redes sociales, comunidades de usuarios, buscadores especializados etc. (Ibíd, 57:2014)

En base a esta nueva forma de trabajar, los contenidos ofrecidos por los website pueden ser mucho más ricos, amenos e interactivos y así, la Web 2.0 conducirá a las empresas que la pongan en marcha, a la obtención de grandes ventajas, respecto de aquellas que no lo hagan. (Ibíd, 57:2014)

Para Elena López Ortega (2009) la web 2.0 es un conjunto de recursos humanos, tecnológicos y de negocios que interactúan entre sí para crear y dar continua mejora por parte de usuarios, no necesariamente con conocimientos técnicos, a un sistema soportado por Internet que permite que la información esté disponible desde cualquier parte del mundo. (López, 4:2009)

Continuando con López Ortega (2009), la Empresa 2.0 es aquella empresa que utiliza las tecnologías de la Web 2.0 para: facilitar la compartición del conocimiento y la colaboración entre sus empleados, tener un contacto más cercano y directo con proveedores u otras empresas, así como con el cliente, como medio para conocer sus necesidades y gustos y abrir su entorno al exterior creando así una imagen de transparencia con el objetivo de aumentar el nivel de confianza en la marca. Esto significa que, tal como los usuarios de las aplicaciones 2.0 más utilizadas (Flickr, Facebook, Google, Wikipedia, etc.) hacen uso de estas herramientas para crear contenido y formar comunidades sin requerir de un alto grado de conocimientos

técnicos, esta misma capacidad puede trasladarse a una organización y aprovechar las oportunidades que ofrece tanto interna como externamente. (López, 18:2009)

### **3.4 Social media o redes sociales**

El social media marketing (SMM) o mercadotecnia de redes sociales, es aplicado a redes sociales y mundos virtuales. Se puede definir mercadotecnia de redes sociales como una de las herramientas del marketing Online, con el que se busca conseguir la comunicación de una marca, servicio o producto mediante la utilización de redes sociales como: Facebook, YouTube, MySpace entre otros. La mercadotecnia de redes sociales busca la participación interactiva del cliente usuario creando y compartiendo contenidos que han tomado típicamente una aproximación “interruptiva” para captar su atención. La interactividad del mundo online provoca que este planteamiento tenga incluso más sentido en las empresas.

(FUENTE, <file:///C:/Users/Marisela%20Bautista/Downloads/DialnetSocialMediaMarketingRedesSocialesYMetaversos-2751765.pdf>)

Las redes sociales en Internet se han afianzado como uno de los motores de avance dentro de la web 2.0. Hoy hay más de 200 sitios de redes sociales, la popularidad de estos sitios creció rápidamente y grandes compañías han entrado en el espacio de las redes sociales en Internet.

(FUENTE, <file:///C:/Users/Marisela%20Bautista/Downloads/DialnetSocialMediaMarketingRedesSocialesYMetaversos-2751765.pdf>)

Las redes sociales son, actualmente, un elemento en auge para la selección de personal. En los últimos años, las redes sociales han visto incrementado su número de usuarios en gran medida, puesto que, en este momento, poca gente hay que no pertenezca a ninguna red social sea del tipo que sea. Este incremento de usuarios ha hecho que las empresas consideren las redes sociales como una buena fuente de reclutamiento, eso sí, no todas las redes sociales son adecuadas para buscar candidatos para un puesto de trabajo vacante. Las redes sociales que son más utilizadas por los reclutadores, por considerarse de calidad son: Facebook, Twitter y LinkedIn. (Ruano, 34:2014)

Una red social es un sitio web online que permite una nueva forma de interacción social definida como un intercambio dinámico de información entre personas, grupos e instituciones. Su origen tiene base en Estados Unidos, primero en sitios como Firefly o ICQ y posteriormente con Friendster en 2003, cuando el fenómeno se populariza. Las redes sociales han tenido un notable éxito ya que cubren las necesidades sociales ya sea de vinculación afectiva, de interés o de amistad de los usuarios y por otro lado ayudan a expresar a través de la red las diferentes personalidades que cada persona puede mostrar de sí misma gracias a los medios digitales. (López, 104:2009)

Facebook es un sitio web gratuito de redes sociales originalmente creado para estudiantes de la Universidad de Harvard, pero desde 2006 abierto a cualquier persona que tenga una cuenta de correo electrónico. Ha recibido mucha atención en la blogosfera y en los medios de comunicación puesto que se ha convertido en una plataforma sobre la que terceros pueden desarrollar aplicaciones y hacer negocio a partir de la red social. (Ibíd, 107:2009)

Por dar datos sobre una red social orientada a profesionales se hablará de LinkedIn, la red social más famosa en lo que a este uso se refiere. Según apuntan en la propia web LinkedIn es la red virtual para profesionales por excelencia lanzada en mayo de 2003 al mercado. En ella los usuarios pueden encontrar una nueva forma de interactuar e intercambiar conocimientos, oportunidades y consejos con otros profesionales. LinkedIn permite trasladar los contactos profesionales a Internet y establecer nuevas relaciones profesionales, además de brindar acceso a más de 35 millones de profesionales en todos los países del mundo, que pueden facilitar acceso a nuevos mercados, oportunidades comerciales. (Ibíd, 109:2009)

### **3.5 Utilidad de las tecnologías de la información y la comunicación en las empresas**

La Asociación Americana de las Tecnologías de la Información las define como "el estudio, el diseño, el desarrollo, el fomento, el mantenimiento y la administración de la información por medio de sistemas informáticos, este es sólo un medio más, el más versátil, pero no el único; también los teléfonos móviles, la televisión, la radio, los periódicos digitales, etc." En pocas palabras, las Tecnologías de la Información tratan sobre el empleo de ordenadores y aplicaciones informáticas para transformar, almacenar, gestionar, proteger, difundir y localizar los datos necesarios para cualquier actividad humana (Alfonso Gimeno, 7:2010)

La implantación de las Tics es un proceso estratégico orientado hacia una cultura de innovación que debe estar liderado desde la Dirección y en el que se deben implicar todas las personas de la empresa. Así, las Tics deben estar alineadas con la estrategia porque pueden ser la palanca de cambio hacia la diferenciación, y la estrategia la ha de llevar a cabo las personas, que, en definitiva, son el motor de la innovación. De esta manera, podemos hablar de un doble enfoque estratégico de las TIC. De una parte, el que afecta a la innovación tecnológica, ya que las TIC forman parte de las estrategias funcionales de la empresa. En otro sentido, de cómo los Sistemas de Información y Comunicación en la empresa inciden en la toma de decisiones y consecuentemente en la formulación estratégica. (Alfonso Gimeno, 21:2010)

### **3.6 Recursos humanos web 2.0**

Los términos Web 2.0 y social media no son sinónimos, sino que describen aspectos similares dentro de un conjunto de elementos comunes.

La expresión Web 2.0 hace referencia a una segunda generación de internet basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios web, como redes sociales, blogs, microblogs, wikis, entre otros que fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre los usuarios.

En cambio, las social medias son la combinación de las herramientas en la web: blogs, wikis, entre otras. Implican contenidos creados y diseminados por la gente. Generalmente, se relaciona a los social media con la “democratización del conocimiento”, dado que han permitido transformar a las personas de consumidores

pasivos en sujetos activos que contribuyen con comentarios, agregados y/o la generación de nuevos conocimientos. (Alles, 81:2012).

Entre la web 2.0 y las organizaciones, puede darse muchos tipos diferentes de conexiones y relaciones entre personas, desde comerciales o negocios, que involucran a las personas que integran a la organización, en sus distintas facetas, las relacionadas con los recursos humanos, la relación entre jefes y colaboradores, por ejemplo.

Los cambios que la web 2.0 ha acarreado y acarreará, en el futuro, a la organización en su funcionamiento interno, y en especial cómo afectará y modificará las distintas responsabilidades y funciones del área de recursos humanos. (Alles, 81:2012)

La mayoría de las empresas y consultores de Recursos Humanos ya están utilizando, en algún grado, algunas de las redes sociales existentes para el reclutamiento de personas. Por esta razón este tema se trata por separado de otras posibles aplicaciones, menos difundidas aún. (Alles, 87:2012)

En el primero de los casos y según la temática de esta obra, se verá el aprovechamiento de los social media en relación con los subsistemas de recursos humanos.

Si bien parece obvio, es importante destacar que aunque se decida no usarlos, existen. Por lo tanto, creo una buena idea analizar sus ventajas y utilizar en cada empresa aquello que sea apropiado según la cultura y sus necesidades. (Alles, 170:2012)

### **3.7 Reclutamiento de personal 2.0**

Se utiliza la denominación 2.0 para hacer referencia a una serie de conceptos que han sido transformados o modificados de manera relevante a causa de los social media, en este caso el reclutamiento.

El reclutamiento 2.0 puede realizarse utilizando todas las opciones posibles y diferentes que ofrecen los social media. Por ejemplo, se pueden utilizar base de datos y aplicación de filtros, cuestionarios de preselección (de diverso tipo), ciertas pruebas de conocimientos, pre entrevistas telefónicas o a través de Skype – esta última variante permite la videoconferencia – entre otras. (Alles, 142:2012)

A continuación, se complementará el análisis del reclutamiento 2.0. Como ya se expresará, este se puede hacer utilizando diferentes perspectivas, caminos o vías:

- El reclutador (empresa o firma consultora, según corresponda en cada caso) puede formar parte de una o varias redes sociales, en las cuales fue ganando contactos a lo largo del tiempo. En el momento en que una necesidad surja, podrá enviarles mensaje a todos sus “contactos/amigos” en cada una de las redes sociales en las cuales interactúa. A esto le hemos denominado atracción 2.0.
- Dentro del punto anterior, también se pueden solicitar candidatos referidos a los contactos de la red. En cualquiera de estos dos casos, las postulaciones serán luego analizadas por el selector.

- Otra forma que llamaremos “headhunting 2.0”, consiste en rastrear dentro de las redes sociales sobre la base de ciertos parámetros específicos, y solo a las personas que cumplan con esos lineamientos proponerles la posición en oferta. (Alles, 144:2012)

La gran ventaja de ser un verdadero reclutador 2.0 es que, cuando surge la necesidad, se tiene la posibilidad de conectar a las personas adecuadas en forma casi inmediata, sin necesidad de iniciar un proceso de búsqueda en ese momento.

En ese tipo de atracción y posterior reclutamiento, el reclutador “vende” la posición, la empresa, el puesto, la oportunidad de un nuevo trabajo, la oportunidad ofrecida. Es decir, su rol se aproxima al de un vendedor de un producto que señala las bondades de lo que ofrece. (Ibíd, 144)

¿Cómo hacerlo? Por ejemplo, la empresa/consultora diseña un espacio en Facebook (u otra red social) y allí los “amigos” o “fans” pueden conocer acerca de las oportunidades ofrecidas, tanto si son de interés para ellos mismos como si desean recomendarlas a sus propios amigos.

Es decir, la información consignada podrá ser de interés del lector, o bien, dentro de la cultura colaborativa que proponen las redes sociales, el lector se sentirá motivado a referir dicha información a otros contactos. Aquí radica la fuerza exponencial del reclutamiento 2.0.



En la actualidad, muchas personas ya tienen su perfil en la web. Por lo tanto, será esta la mejor forma de comunicarse con ellos, es decir, el reclutamiento a través de social media, partiendo de ese supuesto: que las personas ya han publicado su perfil en la web con fines y propósitos diversos. (Ibíd, 144)

### **3.8 Headhunting 2.0**

Los head-hunters o cazadores de talento suelen ser grupos de trabajo de profesionales que hacen un culto del secreto de sus métodos de trabajo. (Alles, 162:2012)

Headhunting 2.0 es un método de selección de personas que se realiza con tecnologías de la web social (web 2.0). El proceso se basa en una investigación sobre los mejores profesionales del mercado, que ocupan puestos similares al que se desea cubrir en la organización que lleva a cabo la búsqueda, la cual usualmente se focaliza en aquellas compañías que tienen un estilo de gestión similar a la propia.

El método incluye el posterior llamado a los candidatos así detectados, para ofrecerles participar en un proceso de selección. No se convoca a personas que buscan trabajo, sino que se le ofrece la posibilidad de asumir una nueva posición a una persona que ya tiene empleo y que, en principio, no desea cambiar. (Alles, 162:2012)

En muchas ocasiones, un proceso de headhunting se inicia a partir de una short list (lista corta) proporcionada por el mismo cliente que desea incorporar a un

nuevo ejecutivo, o bien cuando no proporciona los nombres de personas concretas, pero brinda opciones de posibles empleadores actuales del futuro colaborador. En ese caso, la mencionada short list es de empresas de donde se desearía que proviniese el candidato. (Alles, 163:2012)

En la forma tradicional de realizar headhunting, a partir de esa información el consultor obtenía la manera de comunicarse con las personas en cuestión, utilizando diversas formas, algunas bastantes imaginativas, por cierto.

En la época actual, con la información disponible en social media, es posible ubicar en un plazo muy corto y de manera directa al posible candidato. Luego seguirá el “arte” del consultor para seguir el contacto, interesarlo por la nueva posición, sus beneficios, etc., y quizá realizar un primer contacto por videoconferencia. (Alles, 163:2012)

El headhunting suele ser una opción que externalizan las empresas, pues la contratación de los altos cargos o los cargos medios requiere un trabajo especializado. Existen algunas empresas que, además, se han especializado en diferentes sectores, por ejemplo, el ámbito legal o las nuevas tecnologías. No obstante, en la actualidad, los head-hunters están especializados en todo tipo de ámbitos.

Tras conocer las necesidades de la empresa, el head-hunter debe encontrar a la persona adecuada. El candidato no solo debe encajar con los requerimientos del puesto o lugar de trabajo, sino que el reclutador debe tener en cuenta cómo es la empresa (sus valores, su manera de funcionar, etc.) para que la persona elegida encaje también en ésta.

En el proceso de selección headhunting no se suelen buscar los candidatos entre los currículums enviados a la empresa, sino que se suele realizar una búsqueda activa para conseguir la persona idónea.

Incluso, debido a la dificultad de encontrar perfiles tan específicos y que ofrezcan garantías, algunos profesionales de este sector contactan con trabajadores en activo, que se encuentran en empresas del mismo nivel de actividad. Si una compañía tiene éxito es porque tiene a profesionales capaces de liderar un proyecto.

El cazatalentos (headhunter) debe evaluar a fondo al candidato. Si el candidato está interesado, será entrevistado no solo para exponerle la oferta, sino para saber si sus motivaciones y necesidades encajan con el puesto y la compañía que ofrece la oferta laboral. El headhunter evaluará la capacidad y las competencias del candidato gracias a diferentes pruebas de selección de personal en base a incidentes críticos, su competencia, sus logros y resultados pasados.

En definitiva, se evalúa de forma exhaustiva sus actitudes, motivaciones, características de personalidad, valores y en general, sus competencias. (FUENTE, <https://psicologiaymente.net/empresas/headhunting#>)

Con base a este capítulo se puede concluir que recursos humanos web 2.0, llamado así hasta hoy seguirá teniendo varios cambios y actualizaciones que se verán reflejados en las empresas, principalmente en el área de recursos humanos ya que la tecnología está avanzando bastante rápido y es por ello que viene la web 3.0.

Mientras tanto recursos humanos tiene que seguir actualizándose con las nuevas tecnologías, las nuevas tendencias que se están desarrollando, esto con la finalidad de que su capital humano no se quede obsoleto sino todo lo contrario aporte a la empresa nuevos métodos modernos que sirvan para poder competir con otras empresas.

## CAPÍTULO 4

### CASO PRÁCTICO

#### 4.1 Justificación

En la actualidad el cambio en las empresas está siendo muy continuo porque la tecnología está avanzando muy rápido incorporándose en todo ámbito como en la vida cotidiana incluyendo el trabajo en las empresas que las involucra al cien por ciento en cada una de sus áreas como finanzas, mercadotecnia, operatividad y recursos humanos; éste último pero no menos importante es el que está teniendo una evolución con el tema de web 2.0 que consiste en la implementación de las redes sociales a las funciones de recursos humanos, viéndose involucradas principalmente las tres primeras funciones que son planeación, reclutamiento y selección, que en este caso se llegará hasta una pre selección porque sólo se le presentará una propuesta a la empresa.

Pero recursos humanos 2.0 no solo envuelve las redes sociales sino también otras plataformas como LinkedIn, OCC mundial, Zona Jobs, entre otros. Por esto es importante aprender las nuevas tecnologías de la información y comunicación para tener una amplia búsqueda de empleo viéndolo desde la perspectiva del candidato, pero desde la perspectiva del reclutador es más viable encontrar un candidato con el perfil solicitado ya que las fuentes para descubrir nuevos candidatos aumentan.

Por esto mismo es importante cuidar de la información que se tenga en el perfil personal de cualquier plataforma ya que es la primera impresión que se deja con el

reclutador y en base a esto se toma la decisión de considerar al candidato como opción para el puesto además de cumplir con el perfil del mismo.

Al crear la implementación de recursos humanos 2.0 en Grúas Vázquez se pretende tener una alternativa diferente para encontrar los candidatos idóneos para cubrir la vacante, así como también crear una publicidad gratis al darse a conocer en distintas plataformas electrónicas con la finalidad de publicar vacantes disponibles, encontrar al candidato más pronto y sobre todo actualizarse con los nuevos cambios que se están teniendo constantemente por el internet.

#### **4.2 Planteamiento del problema**

Grúas Vázquez S.A. se encuentra ubicada en Galeana #59 Uruapan, Michoacán; cuenta con tres áreas que son la administrativa, la contable y la operacional, cada una de ellas presenta vacantes por lo menos una vez al año, la empresa está creada con teorías tradicionales que no ayudan a facilitar procesos en varias áreas y procesos entre ellos las cuestiones del personal por lo que es complicado estar consiguiendo candidatos constantemente.

Debido a esto se optó por modificar el área de recursos humanos para que permita reconstruir la información con la que se cuenta para actualizar a la empresa en cuestiones administrativas y facilitar la búsqueda de candidatos cuando así lo requiera. Además, con las plataformas digitales que existen actualmente será más sencillo abarcar nuevos solicitantes para el puesto que se haya generado también se localizarán aspirantes con distintos perfiles que puedan enriquecer a Grúas Vázquez.

En relación con esto se origina la siguiente pregunta:

¿La implementación de recursos humanos web 2.0 genera un impacto de efectividad con el proceso de reclutamiento y selección de personal?

### **4.3 Objetivo general**

Aplicar los recursos humanos 2.0 en la empresa Grúas Vázquez S.A. de tal manera que las vacantes se den a conocer por medio de plataformas digitales y se encuentren los candidatos ideales para el puesto que lo requiera en un menor tiempo.

#### **4.3.1 Objetivos específicos**

- I. Realizar la filosofía organizacional de la empresa, así como los perfiles de puesto de la organización para facilitar la publicación de la(s) vacante(s).
- II. Elaborar un instrumento que ayude a identificar los factores por los cuales no se lleva un proceso selectivo eficaz y eficiente.
- III. Crear la página web de la empresa en Facebook para subir vacantes que se presenten en el mes de agosto, así como publicar las mismas en su página web.
- IV. Presentar las soluciones con base en a las actualizaciones digitales de recursos humanos que se ha tenido.

### **4.5 Hipótesis experimental**

La ejecución de recursos humanos web 2.0 logra desarrollarse de manera eficiente para poder cumplir en el menor tiempo posible el proceso de reclutamiento y selección.

#### **4.5.1 Hipótesis alterna**

La ejecución de recursos humanos web 2.0 permite agilizar el proceso de reclutamiento y selección del personal y ayuda para la imagen de la empresa.

#### **4.5.2 Hipótesis nula**

La ejecución de recursos humanos web 2.0 muestra dificultad para agilizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Esta tesis se muestra planteada en dos partes, la primera de tres capítulos teóricos y la segunda de un capítulo práctico que muestra la filosofía organizacional de la empresa y datos relevantes de los puestos con los que se cuenta.

#### **4.6 Grúas Vázquez S.A. de C.V.**

Grúas Vázquez S. a. de C. V. empresa mexicana, fundada por el sr. Alberto Antonio Vázquez Pulido, en el año de 1964, como persona física, misma que en el año de 1985 se transforma en sociedad naciendo “Grúas Vázquez, S. A. de C.V., integrada por su fundador, su esposa María Salas Rodríguez y sus cinco hijos, de la cuál actualmente son los socios.

Se convierte en sociedad por necesidades de crecimiento nombrando como administrador único al sr. Alberto de Jesús Vázquez Salas.

Ubicación Galeana no. 59, col. la magdalena C. P. 60080, tels. 452-524-31-66, 452-524-27-28. y 452-523-23-22 en Uruapan, Michoacán.



Prestando los servicios de grúas en sus siguientes modalidades de arrastre, arrastre y salvamento, depósito de vehículos accidentados y grúas industriales. Cuenta con una flotilla de 5 grúas tipo pluma bandas con Wheel lift, 10 plataformas, 2 tipo (b) de plumas con bandas, 3 tipo (c), y 6 tipo (d) de pluma y bandas.

Gracias a la experiencia adquirida en los últimos años, en Grúas Vázquez S.A. de C.V. nos hemos posicionado como líder en el Servicio de Grúas e el estado de Michoacán.

Prestamos Servicio de Grúas en las siguientes modalidades: arrastre, salvamento, depósito de vehículos accidentados e industriales.

Nuestros principales clientes son todas las compañías de seguros y asistencia, pues les damos el apoyo perfecto debido a que contamos con permisos federales, estatales y municipales.

#### **4.6.1 Misión**

Brindar el servicio en cualquiera de las modalidades de las grúas con la finalidad de que se muestre una calidad incomparable que satisfaga las necesidades de los usuarios teniendo como prioridad el bienestar de su patrimonio y velar por la satisfacción total del cliente. Elaboración propia, junio 2017.

#### **4.6.2 Visión**

Distinguir a Grúas Vázquez por la puntualidad y calidad otorgada al servicio, así como obtener la preferencia de los usuarios en cada una de las sucursales de Michoacán. Elaboración propia, junio 2017

### **4.6.3 Valores**

Respeto: Hablar con nuestros clientes para ofrecerles la mejor solución es de suma importancia ya que con el dialogo se obtienen mejores resultados.

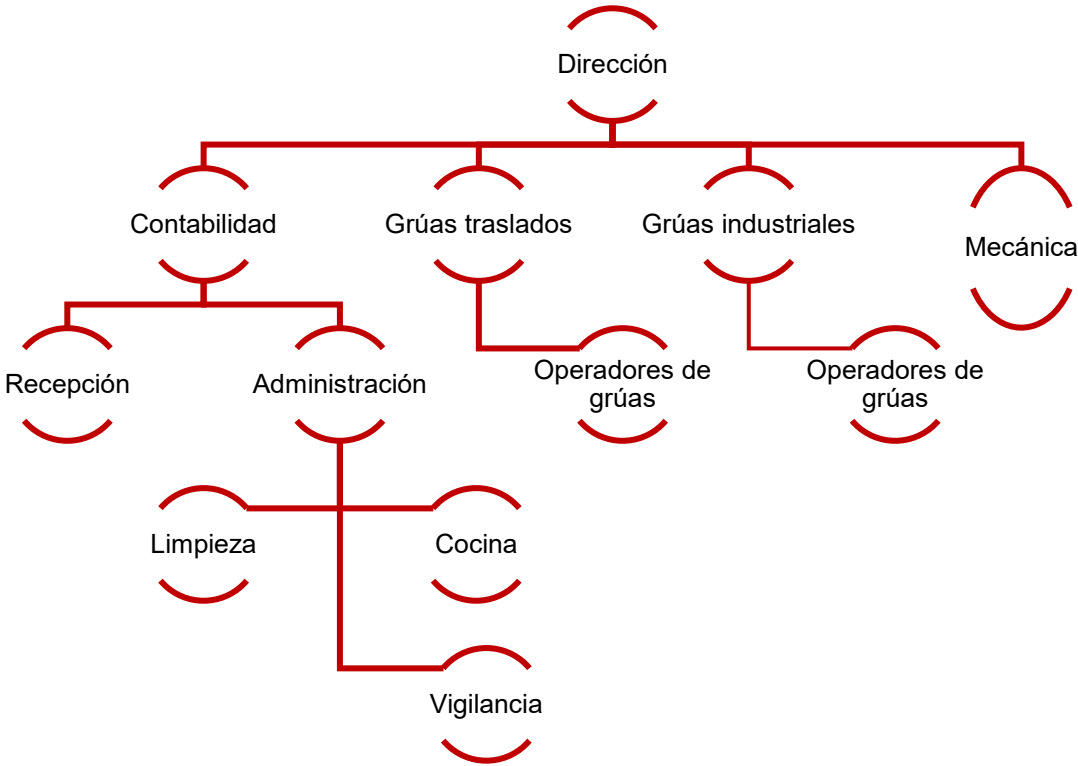
Responsabilidad: Cumplir con el servicio en la fecha y hora acordado, así como cuidar de su vehículo.

Ética: Cuidar el prestigio que se ha logrado hasta ahora con el mejor trabajo de los empleados.

Confianza: Trasladar el automóvil hasta el destino convenido con el cliente.

Elaboración propia, junio 2017.

4.6.4 Organigrama



Elaboración propia, junio 2017

## 4.7 Instrumento

Se elaborará un cuestionario para el C.P. Miguel Bucio el cual contenga datos de cómo se maneja actualmente el proceso de selección del personal en Grúas Vázquez S.A. de C.V. en la sucursal de Uruapan, Michoacán.

### Cuestionario

Instrucciones: subraye y conteste la respuesta que se acerque más al manejo del departamento de recursos humanos

1.- ¿Existe un departamento de recursos humanos?

a) Si b) No

2.- ¿Se cuenta con perfiles de puestos?

a) Si b) No c) Están en proceso

3.- ¿Qué tan seguido hay vacantes? **variable**

a) Cada mes b) Cada 3 meses c) Cada 6 meses o más

4.- ¿Cuánto tiempo tarda en cubrir una vacante?

a) 1 semana b) 2 semanas c) 1 mes o más

5.- Actualmente ¿dónde publica sus vacantes?

a) Pasa la voz a los trabajadores b) Volantes y periódicos c) Radio

6.- ¿Qué opina de utilizar algunas plataformas digitales para publicar las vacantes?

Sería de gran apoyo

7.- ¿Cómo seleccionan a los candidatos?

a) En base al perfil de puestos

b) Entrevista

C) Currículum Vitae

8.- ¿Los empleados que contratan actualmente cuentan con las características señaladas en el perfil de puestos?

a) Si

b) No

Agradezco su tiempo y su atención por responder el cuestionario.

#### **4.8 Entrevista para la elaboración del perfil de puesto**

Se realizarán unas preguntas para poder desarrollar el análisis de puestos adecuado que facilitará la publicación de la vacante.

Instrucciones: Por favor, contesté según lo que se le pregunte.

- 1.- ¿Cuál es el nombre del puesto que labora?
- 2.- ¿Qué horario de trabajo tiene?
- 3.- ¿Cuántas personas realizan lo mismo que usted?
- 4.- ¿Qué edad es recomendada para el puesto, según la experiencia que necesite tener?
- 5.- ¿Qué conocimientos académicos considera que debe tener su puesto?
- 6.- ¿Qué habilidades considera que debe tener el puesto?
- 7.- ¿Qué capacidades considera que debe tener el puesto?
- 8.- ¿Qué responsabilidades tiene su puesto?
- 9.- ¿Cuál la misión del puesto?
- 10.- ¿Cuáles son los objetivos del puesto?
- 11.- ¿Quién es su jefe directo?
- 12.- ¿Cuántos puestos existen bajo su mando?
- 13.- ¿Con que contactos internos y/o externos tiene relación?

14.- ¿Qué responsabilidades tiene su puesto?

Agradezco su tiempo y su atención por responder adecuadamente.

#### **4.9 Perfil y descripción de los puestos**

Con base a la entrevista y el análisis de puestos que se realizó a 11 empleados de cada área que se menciona en el organigrama, se van a elaborar por medio propio los siguientes perfiles y descripciones de puesto.

## PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO



### Datos del puesto solicitado

Nombre del puesto: Operador de grúa.

Misión del puesto: Iniciar, desarrollar y concluir su trabajo con seguridad, atendiendo al cliente satisfactoriamente.

Edad: 25 a 45 años.

Estado civil: Indistinto

Sexo: Masculino.



### Estudios académicos

Educativos: Certificado de preparatoria.

Idiomas: No aplica.

Cursos: No aplica.

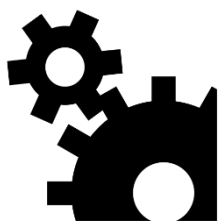


### Experiencia laboral

Profesión:

Oficio: Mecánico.

Años trabajando en el área: 1 año mínimo.



### Datos generales del puesto

Número de trabajadores: 20 operadores.

Habilidades: Facilidad de palabra, honestidad e iniciativa.

Responsabilidades: Cuidado de la herramienta de trabajo, atención al cliente y ofrecer un excelente servicio.

Relación interna: Personal administrativo, encargado de entradas y salidas del corralón.

Relación externa: Tránsito municipal, estatal o federal.

Horario: Diurno y nocturno.



## PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO



### Datos del puesto solicitado

Nombre del puesto: Jefe de grúas trasladados.

Misión del puesto: Trasladar los vehículos que se requieran en el ámbito local y estatal así arribar, trasladar y llegar al destino con seguridad, cuidando siempre el vehículo del cliente.

Edad: 25 a 45 años.

Estado civil: Indistinto.

Sexo: Masculino.

---



### Estudios académicos

Educativos: Certificado de preparatoria.

Idiomas: No aplica.

Cursos: No aplica.

---



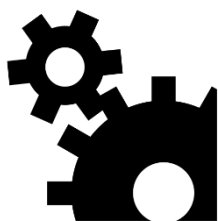
### Experiencia laboral

Profesión:

Oficio: Mecánico.

Años trabajando en el área: 1 año mínimo.

---



### Datos generales del puesto

Número de trabajadores: 1 jefe de grúas.

Habilidades: Don de mando, facilidad de problemas y resolver problemas.

Responsabilidades: Mantener las grúas en óptimas condiciones y cumplir con el servicio en tiempo y forma.

Relación interna: Área administrativa, área de mecánicos y él encargado del corralón.

Relación externa: Tránsito municipal, estatal o federal y clientes en general.

Horario: Diurno y nocturno.

## PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO



### Datos del puesto solicitado

Nombre del puesto: Administrador

Misión del puesto: Solventar problemas rutinarios que se presenten en el área, así como concluir los servicios solicitados satisfaciendo al cliente en su totalidad.

Edad: 30 a 45 años.

Estado civil: Indistinto.

Sexo: Indistinto.

---



### Estudios académicos

Educativos: Licenciatura en administración o contaduría.

Idiomas: No aplica.

Cursos:

---



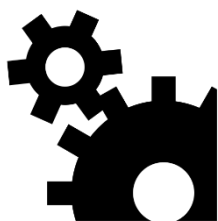
### Experiencia laboral

Profesión: Administrador o contador.

Oficio:

Años trabajando en el área: 2 años.

---



### Datos generales del puesto

Número de trabajadores: 1 administrador.

Habilidades: Facilidad de palabra, don de mando y trabajo en equipo.

Responsabilidades: Satisfacer al cliente, resolver quejas y coordinar el trabajo en general.

Relación interna: Personal administrativo, operadores, mecánicos y área de grúas industriales.

Relación externa: Tránsito municipal, estatal o federal, clientes en general y personal de los seguros.

Horario: 9:00 a 14:00 y 16:00 a 19:00

## PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO



### Datos del puesto solicitado

Nombre del puesto: Auxiliar administrativo.

Misión del puesto: Satisfacer las necesidades del cliente cumpliendo con su trabajo eficaz y eficientemente.

Edad: 18 a 45 años.

Estado civil: Indistinto.

Sexo: Indistinto.



### Estudios académicos

Educativos: Certificado de preparatoria o licenciatura trunca.

Idiomas: No aplica.

Cursos: Computación.



### Experiencia laboral

Profesión: No aplica.

Oficio:

Años trabajando en el área: No aplica.



### Datos generales del puesto

Número de trabajadores: 5 auxiliares administrativos.

Habilidades: Facilidad de palabra, organización y trabajo en equipo.

Responsabilidades: Informar con exactitud los convenios realizados con los clientes.

Relación interna: Personal administrativo, operadores, encargados de limpieza y cocina.

Relación externa: Tránsito municipal, estatal o federal y clientes en general.

Horario: 9:00 a 14:00 y 16:00 a 19:00

## PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO



### Datos del puesto solicitado

Nombre del puesto: Recepcionista.

Misión del puesto: Satisfacer los servicios requeridos, así como otorgar el mejor trato al cliente.

Edad: 18 a 45 años.

Estado civil: Indistinto.

Sexo: Indistinto.



### Estudios académicos

Educativos: Certificado de preparatoria.

Idiomas: No aplica.

Cursos: Computación.

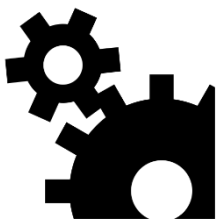


### Experiencia laboral

Profesión: No aplica.

Oficio:

Años trabajando en el área: No aplica.



### Datos generales del puesto

Número de trabajadores: 4 recepcionistas.

Habilidades: Facilidad de palabra, seguridad laboral y don de mando.

Responsabilidades: Obtener la información necesaria y en forma exacta de los servicios que se requieran, pasar el servicio a brindar al operador correspondiente y responder todas las llamadas que reciban.

Relación interna: Personal administrativo, operadores, encargado de entradas y salidas del corralón.

Relación externa: Tránsito municipal, estatal o federal y clientes en general.

Horario: Diurno y nocturno. (3 turnos diferentes)

## PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

### Datos del puesto solicitado



Nombre del puesto: Jefe de grúas industriales.

Misión del puesto: Confirmar que se realice debidamente cada servicio con la seguridad y las condiciones de precisión requeridas, cuidar el mantenimiento de las grúas y atender al cliente satisfactoriamente.

Edad: 25 a 45 años.

Estado civil: Indistinto.

Sexo: Masculino



### Estudios académicos

Educativos: Certificado de preparatoria.

Idiomas: No aplica.

Cursos: No aplica.

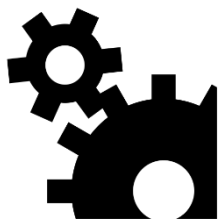


### Experiencia laboral

Profesión: No aplica.

Oficio: Mecánico

Años trabajando en el área: 1 a 2 años.



### Datos generales del puesto

Número de trabajadores: 1 jefe de grúas industriales.

Habilidades: Iniciativa, compromiso y don de mando.

Responsabilidades: Conocer los costos de los servicios, conocer las condiciones de operatividad de cada grúa e identificar el lugar donde se llevará a cabo la maniobra.

Relación interna: Personal administrativo, operadores, encargado de entradas y salidas del corralón.

Relación externa: Tránsito municipal, estatal o federal.

Horario: Diurno y nocturno.

## PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO



### Datos del puesto solicitado

Nombre del puesto: Empleada de limpieza.  
Misión del puesto: Mantener limpias las oficinas.  
Edad: 20 a 45 años.  
Estado civil: Indistinto.  
Sexo: Femenino.

---



### Estudios académicos

Educativos: Certificado de secundaria.  
Idiomas: No aplica.  
Cursos: No aplica.

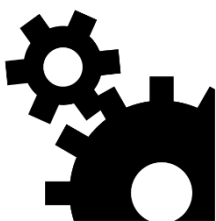
---



### Experiencia laboral

Profesión: No aplica.  
Oficio: No aplica.  
Años trabajando en el área: No necesario.

---



### Datos generales del puesto

Número de trabajadores: 1 encargada de limpieza.  
Habilidades: Rapidez en cumplir sus labores.  
Responsabilidades: Comprar los productos de limpieza.  
Relación interna: Personal administrativo.  
Relación externa: Tiendas comerciales.  
Horario: 9:00 a 14:00 y 16:00 a 19:00.

## PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO



### Datos del puesto solicitado

Nombre del puesto: Cocinera.

Misión del puesto: Cocinar los alimentos a tiempo.

Edad: 25 a 45 años.

Estado civil: Indistinto.

Sexo: Femenino.



### Estudios académicos

Educativos: Certificado de secundaria.

Idiomas: No aplica.

Cursos: No aplica.

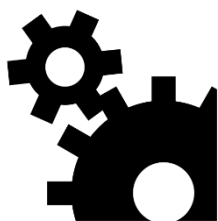


### Experiencia laboral

Profesión: No aplica.

Oficio: No aplica.

Años trabajando en el área: 1 año.



### Datos generales del puesto

Número de trabajadores: 1 cocinera.

Habilidades: Tener sazón.

Responsabilidades: Comprar los alimentos frescos diariamente.

Relación interna: Personal administrativo.

Relación externa: Mercados y abarroteras.

Horario: 9:00 a 14:00.

## PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO



### Datos del puesto solicitado

Nombre del puesto: Mecánico.

Misión del puesto: Mantener en óptimas condiciones los vehículos y las grúas realizando el trabajo en el menor tiempo posible.

Edad: 25 en adelante.

Estado civil: Indistinto.

Sexo: Masculino.



### Estudios académicos

Educativos: Certificado de secundaria.

Idiomas: No aplica.

Cursos: No aplica.



### Experiencia laboral

Profesión: No aplica.

Oficio: Técnico en mecánica.

Años trabajando en el área: 2 años.



### Datos generales del puesto

Número de trabajadores: 5 mecánicos.

Habilidades: Rapidez y trabajo en equipo.

Responsabilidades: Realizar correctamente cada servicio que se tenga, cuidar la herramienta de trabajo y entregar el vehículo con el servicio requerido y a tiempo.

Relación interna: Personal administrativo y operadores.

Relación externa: Talleres y refacciones.

Horario: 9:00 a 14:00.



## PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO



### Datos del puesto solicitado

Nombre del puesto: Contador.

Misión del puesto: Llevar a cabo las entradas y salidas de dinero correspondientes, cumpliendo con los lineamientos establecidos del S.A.T.

Edad: 30 en adelante.

Estado civil: Indistinto.

Sexo: Indistinto.



### Estudios académicos

Educativos: Licenciatura en contaduría.

Idiomas: No aplica.

Cursos: Manejo de Excel, Contpaqi



### Experiencia laboral

Profesión: Contador

Oficio: No aplica.

Años trabajando en el área: 3 a 5 años.



### Datos generales del puesto

Número de trabajadores: 1 contador.

Habilidades: Trabajo en equipo, solucionar problemas, y proactivo.

Responsabilidades: Realizar los pagos a los trabajadores, presentar declaraciones al S.A.T., encargarse de la caja chica, contratar al personal.

Relación interna: Administrador y personal administrativo.

Relación externa: Bancos, S.A.T. y clientes en general.

Horario: 9:00 a 14:00 y 16:00 a 19:00.

## PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO



### Datos del puesto solicitado

Nombre del puesto: Vigilante.

Misión del puesto: Ejercer vigilancia y salvaguardar las oficinas y el corralón de la empresa.

Edad: 30 a 50 años.

Estado civil: Indistinto.

Sexo: Masculino.



### Estudios académicos

Educativos: Certificado de secundaria.

Idiomas: No aplica.

Cursos: No aplica.



### Experiencia laboral

Profesión: No aplica.

Oficio: No aplica.

Años trabajando en el área: No necesario.



### Datos generales del puesto

Número de trabajadores: 1 vigilante.

Habilidades: Observador, astucia y defensa propia.

Responsabilidades: Cuidar el patrimonio y los vehículos que estén en la empresa.

Relación interna: Administrador, personal administrativo y operadores.

Relación externa: Cualquier persona y policía.

Horario: 21:00 a 8:00

#### **4.10 Desarrollo de la página en Facebook**

El 25 de abril se creó la página en Facebook con el nombre de Grúas Vázquez SA de CV (ver fotografía en anexo I) en la cual se agregó información de la empresa como: la ubicación, el número de teléfono, su logotipo, fotografías de algunas grúas, los tipos de servicio que ofrece, la misión, visión así como la página con la que cuenta la empresa (ver fotografía en anexo II y anexo III). La página de Facebook al día de hoy 15 de agosto de 2017 obtuvo un total de 39 “me gusta”, es decir, 39 personas conocieron la página (ver fotografía en anexo IV).

Se publicaron fotografías para lograr tener un mayor alcance y que se diera a conocer la página por sí sola (ver fotografía en anexo V), además también distintos usuarios de Facebook compartían la página, logrando de esta manera tener un número alto de “me gusta” para que al momento de publicar la vacante se difundiera rápidamente y obtener al mejor candidato en un tiempo menor a 2 semanas ya que éste es el que tarda la empresa en cubrir una vacante de manera tradicional según las respuestas obtenidas en el cuestionario que se utilizó para hacer un análisis del método de reclutamiento y selección que utilizan.

Se estuvo en la espera de que la empresa Grúas Vázquez S.A. de C.V. tuviera abierta una vacante lo cual se dio hasta el 10 de agosto de 2017 para el puesto de vigilancia. El día 1 de agosto de 2017 se publicó en la página de Facebook una requisición de personal que se elaboró con la vacante mencionada la cuál contiene la siguiente información: nombre de la empresa que solicita, logotipo, puesto a solicitar, edad,

sexo, sueldo, horario, nivel de estudios que se necesita así como la información domiciliaria de la empresa (ver fotografía en anexo VI).

Facebook maneja una aplicación que se llama páginas, la cual ayuda a administrar cualquier tipo de página que se haya creado; esta aplicación arrojó el alcance que tuvo la publicación de la vacante y fue la siguiente: La publicación de la requisición de personal la vieron 128 personas y fue compartida 3 veces el día 11 de agosto de 2017; y a pesar de esto no se obtuvieron candidatos (Ver fotografía en anexo VII). El día 14 de agosto de 2017 se publicó nuevamente la requisición y tuvo un alcance en el cual 144 personas vieron la requisición, fue 1 vez compartido (ver fotografía en anexo VIII) y se recibió un mensaje en el cual enviaban su solicitud de empleo pero fue rechazado ya que no cumplía con los requisitos necesarios (ver fotografía en anexo IX).

Por lo tanto se decidió publicar la vacante en un grupo de Facebook llamado "BOLSA TRABAJO URUAPAN, DIVERSIDAD LABORAL, TODO TIPO DE EMPLEOS" y se obtuvieron los siguientes resultados: 13 me gusta de los usuarios de Facebook integrantes del grupo mencionado, 18 comentarios de diferentes usuarios (posibles candidatos), 11 mensajes de usuarios que pedían más información de la vacante y/o proporcionaban sus datos para llamarles y agendar entrevista o enviaban su solicitud de empleo. Todo esto sucedió el mismo día que se publicó la requisición de personal (ver fotografía en anexo X, XI y XII).

Algunos de los usuarios de Facebook marcaban a las oficinas de las grúas para pedir más informes y la recepcionista les contestaba que la vacante ya había sido cubierta por lo que no se dio tiempo de pedir las solicitudes a los candidatos para poder pre-seleccionarlos y enviar a los que cumplían con la mayoría o con todos los requisitos

para que Grúas Vázquez hiciera la selección y pasarlos a los siguientes filtros. Debido a esto se le respondía a los candidatos que la vacante había sido cubierta.

#### **4.11 Instrumento de evaluación**

Se elaborará un cuestionario para gestionar los resultados que se obtuvieron con la creación de la página en Facebook con la finalidad de identificar las ventajas y desventajas de este método.

#### **Cuestionario**

Seleccione la respuesta correcta según los resultados que arrojó la página en Facebook.

1.- ¿Qué medio utiliza para publicar las vacantes?

**a)** Pasa la voz a los trabajadores **b)** Volantes y periódicos **c)** Radio **d)** Redes sociales

2.- ¿Cuánto tiempo tarda en cubrir una vacante?

**a)** 1 semana **b)** 2 semanas **c)** 1 mes o más

4.- ¿La creación de la página en Facebook cubrió alguna vacante en menor tiempo?

**a)** Si **b)** No

5.- ¿En cuánto tiempo se cubrió la vacante que se publicó?

**a)** 1 a 5 días **b)** 1 semana **c)** 2 semanas o más

6.- ¿Cuántas vacantes se lograron cubrir?

a) 1 vacante

b) 2 vacantes

c) 3 o más vacantes

7.- ¿Tendrá seguimiento la página de Facebook?

a) Si

b) No

8.- ¿Cuántos candidatos se obtuvieron con la publicación en Facebook?

a) 1 a 5

b) 6 a 10

c) 11 a 15

Agradezco el tiempo y la atención del contador Miguel Bucio Andradre por responder adecuadamente.

#### **4.11.1 Resultados**

En el cuestionario que se re realizó para obtener los datos para evaluar la implementación de recursos humanos web 2.0 se saco el siguiente análisis:

**1.-** La creación de la página en Facebook a grúas Vázquez les otorgo más publicidad y se observó que la calidad en el servicio que ofrecen es calificado con 5 estrellas lo cual quiere decir que es muy bueno.

**2.-** No se logró cubrir ninguna vacante por medio de la página de Facebook ya que un trabajador de la empresa postuló a un familiar y en tres días después de que se dio a conocer la vacante ya estaba contratado.

**3.-** Se lograron pre-seleccionar 7 candidatos una vez que se publicó la vacante en el grupo de Facebook llamado Bolsa de trabajo Uruapan, diversidad laboral, todo tipo de

empleos, pero ninguno de ellos se envió a la empresa ya que la vacante había sido cubierta como se mencionó anteriormente.

**4.-** Debido al número de solicitantes que se consiguieron la empresa Grúas Vázquez decidió seguir dándole continuidad a la página para cubrir vacantes lo más pronto posible ya que anteriormente habían tardado 2 semanas en cubrir su penúltima vacante, a pesar de esto seguirán manejando ambos métodos para reclutar pasando la voz a los trabajadores y vía Facebook.

## Conclusión

Por medio de la implementación de recursos humanos web 2.0 en la empresa Grúas Vázquez S.A. de C.V se consiguió tener una idea sobre el alcance y el impacto que van a tener las redes sociales en el ámbito laboral, ya que hoy en día es un medio por el cual se están moviendo las organizaciones que no quieren quedarse obsoletas.

Para poder lograr esta implementación se analizaron varios puntos entre ellos las áreas que deben existir en la empresa como lo son: finanzas, mercadotecnia y ventas, producción y recursos humanos, esta última pero no menos importante es en la cual se decidió enfocarse debido al tema que se está tocando. Es por esto que se dio a conocer el proceso de suministro de personal que se maneja y que constituye las siguientes fases: reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal.

Con base a este proceso y conjugándolo con la implementación en la empresa de grúas se decidió quedarse hasta una pre – selección de candidatos, esto debido a que es preferible que el encargado de recursos humanos continúe con los demás filtros y se presente físicamente con el candidato para saber si es el idóneo para el puesto, ya que en este caso la pre – selección consistió únicamente en buscar candidatos que cumplieran con la mayoría de los requisitos del perfil y de la descripción de puestos que indicaba la requisición de personal.

Se considera que los recursos humanos web 2.0 han evolucionado la manera de llevar a cabo el proceso de suministro de personal, incluso pretenden modificar toda el área por completo aplicando las tecnologías de la información, lo cual quiere decir que el



internet va a tomar un gran auge en las empresas y todas las aplicaciones que vayan relacionadas a lo laboral van a incrementarse y algunas de ellas a modificar para acoplarse a esta nueva tendencia.

Dicha tendencia va a incluir el uso de las redes sociales como Facebook, Twitter, LinkedIn, entre otras que se estarán utilizando por medio de las distintas plataformas digitales que existen hoy en día. Actualmente hay distintas maneras de poder tener un alcance significativo para lograr atraer distintos talentos.

Esto mismo fue lo que se vio en Facebook, cuando se creó la página de Grúas Vázquez S.A. de C.V. con la finalidad de publicar una vacante; la misma página ya daba la opción de lo que se quería publicar, ya sea una oferta de empleo, anunciar el negocio, crear un evento entre otras. De esta manera cualquiera de estas opciones otorgaba los datos necesarios para poder publicar la información concreta y necesaria para la acción que se quisiera realizar.

Por lo tanto, gracias a la información otorgada para poder publicar la requisición y con los datos necesarios se logró que hubiera varios candidatos interesados en la vacante en un solo día, esto también gracias a la creación de grupos que hay en Facebook con distintos intereses que ayudan a que los usuarios obtengan un alcance considerable en distintos ámbitos de la vida por medio del internet.

De esta manera se logró cumplir con la hipótesis experimental desarrollándose de manera eficiente y cumpliendo con el menor tiempo posible el proceso de reclutamiento y selección ya que se pre seleccionaron 11 posibles candidatos los cuales se postularon en un lapso de 8 horas aproximadamente.

Por lo que se decidió explicar el tema de recursos humanos web 2.0 con una de las expertas en el tema como lo es Martha Alles quien explica que este tema no viene temporal sino al contrario viene para quedarse y renovarse de tal manera que se seguirá actualizando con el paso de los años y que dentro de pocos años llegará la siguiente tendencia que es 3.0.

## Propuesta

Como se puede observar recursos humanos web 2.0 trae para las empresas grandes beneficios y respuestas rápidas por lo que es necesario implementar el manejo de la página de Facebook que se creó, ya que se pronostica que el alcance que se puede tener con los clientes como con los postulantes que vaya a necesitar Grúas Vázquez es significativo para obtener pronto resultados como se muestra en la parte práctica.

Es por esto que se propone llevar a cabo la siguiente operalización para la página de Facebook de Grúas Vázquez S.A. de C.V.:

- ✓ Persona a cargo de la página: Según los perfiles de puesto que se realizaron, un auxiliar administrativo es el más viable para llevar a cabo el seguimiento de la página.
- ✓ Presupuesto: La página de Facebook ofrece diferentes opciones de paquetes para obtener un alcance mayor al que hay, estos paquetes que son para promocionar la publicación o la página tienen un costo que oscila desde los \$18.00 con un alcance estimado de 7,084 a 18,676 usuarios hasta los \$269.00 alcanzando aproximadamente de 18,085 a 47,680 usuarios teniendo una duración de 10 días de promoción. Así como también se recomienda consultar a un diseñador de páginas web para mejorar la página que se creó con la finalidad de que para los usuarios sea más fácil recibir la información publicada y la imagen de la empresa quede con la calidad que se ha venido manejando.

Esto se puede sugerir pagarlo por lo menos una vez al mes mientras se adquieren 500 me gusta ya que es una cantidad en la cual los mismos usuarios

pueden promocionar la página por si solos. Más aparte del costo de la promoción se incluirá el salario del auxiliar.

- ✓ Manejo de la página (reglas): Para darle un seguimiento constante a la página se recomienda publicar al menos 2 veces por semana de 14:00 a 16:30 y a las 21:00 ya que según datos de son las horas con más usuarios conectados de lunes a viernes. Según [www.marketinet.com](http://www.marketinet.com).

Las publicaciones que se hagan deben de ser exclusivamente relacionadas con las grúas.

Se deberán responder a todos los comentarios y mensajes que lleguen a la página en un tiempo no mayor a 2 horas de lunes a viernes

- ✓ Políticas para publicar una vacante: Se tendrá que realizar una requisición de personal (ver fotografía en anexo VI) la cual debe contener los datos como: nombre de la empresa, puesto a cubrir, edad, sexo, horario, sueldo y estudios que deba tener la vacante, así como la dirección, el teléfono, la página en Facebook y la página de Internet de Grúas Vázquez.

Esta publicación se hará en la página está misma da la opción de publicar la vacante, videos, servicios, ubicación entre otros; y da los datos a llenar para que quede más completa y poder obtener diferentes resultados y para agilizar la llegada de más candidatos se podrá publicar la requisición en diferentes página de bolsas de trabajo que se adapten a la vacante así como también se recomienda usar las distintas aplicaciones que existen y que se mencionaron en la parte teórica para publicar vacantes.

Es muy importante que el trabajador encargado de darle continuidad a la página sea el mismo que atiende las llamadas para solicitar informes sobre la vacante ya que este llevará una relación de los comentarios y mensajes de los usuarios que decidan postularse a esta.

## Bibliografía

ALLES, Martha, Social Media y Recursos Humanos, Granica, 1ra. Edición, Buenos Aires, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto, Iniciación a la Administración de Personal, McGraw-Hill, 1ra. Edición, Buenos Aires, 1993.

DELGADO G., Susana et al., Formación y Orientación Laboral (grado superior), Thomson, 2da. Edición, España, 2003.

GALINDO M., Lourdes y García José, Fundamentos de Administración, Trillas, 9na. Edición, México, 2014.

GIMENO A., Vicente, La influencia de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones y sus repercusiones en las estrategias empresariales, Universidad de Valencia, 1ra Edición, España, 2010.

GRADOS A., Jaime, Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal, El Manual Moderno, 4ta. Edición, México, 2003.

R. WAYNE, Mondy, et. al., Administración de recursos humanos, Pearson, 11va. Edición, México, 2005.

TURBAN, Ephraim et. al., Tecnologías de información para la administración, CECSA, 1ra. Edición, México, 2006.

VALENCIA R., Joaquín, Administración moderna de personal, Thomson, 2da. Edición, México, 2002.

VALENCIA R., Joaquín, Cómo administrar pequeñas y medianas empresas, ECAFSA, 5ta edición, México, 1999.

WERTHER, William B. Jr. y Davis Keith, Administración de personal y recursos humanos, McGraw-Hill, 3ra. Edición, México, 1996.

## **Mesografía**

¿Qué es el headhunting y cómo funciona? 2015

Dirección electrónica: <https://psicologiaymente.net/empresas/headhunting#!>

Uso de las herramientas de la web 2.0 en la empresa: situación actual y tendencias 2009.

Dirección electrónica: <file:///C:/Users/Marisela%20Bautista/Downloads/LIBRO%20WEB%202.0.pdf>

Reclutamiento 2.0. 2010

Dirección electrónica: <http://www.seniorm.com/reclutamiento-20-innovacion-ventajas-desventajas-en-rrhh/>

La selección de personal en las organizaciones: Externa vs. Interna. Nuevas tendencias. 2014

Dirección electrónica: <file:///C:/Users/Marisela%20Bautista/Downloads/TFG-E-40.pdf>

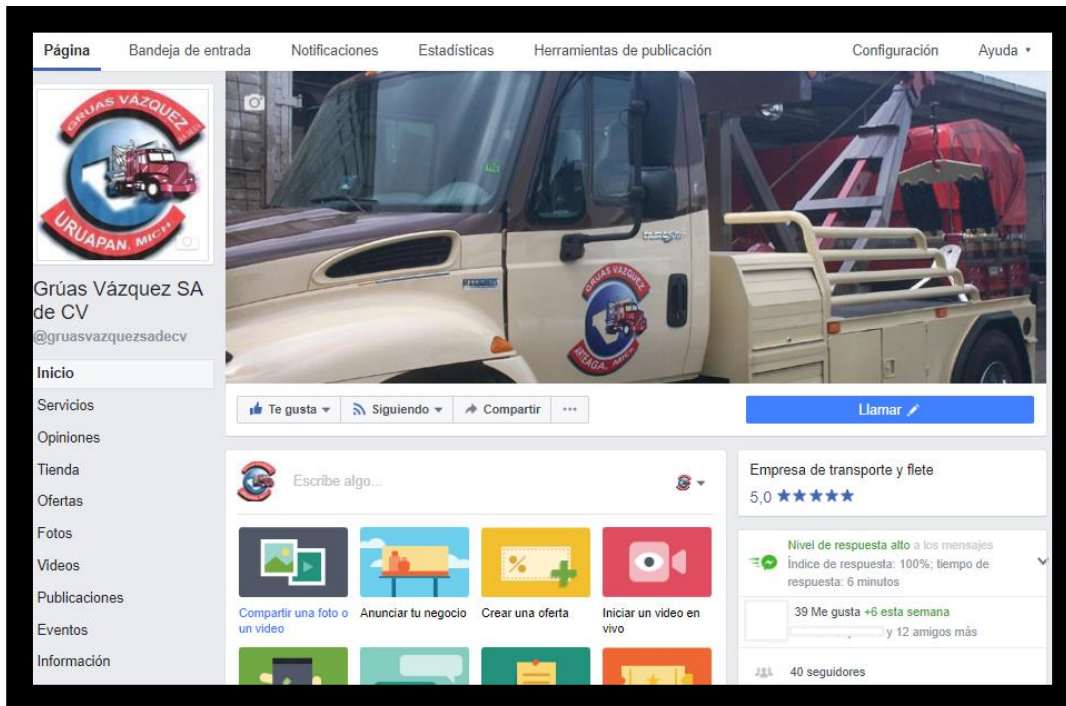
Artículo de social media Marketing, redes sociales y metaversos. 2005

Dirección electrónica: <file:///C:/Users/Marisela%20Bautista/Downloads/DialnetSocialMediaMarketingRedesSocialesYMetaversos-2751765.pdf>

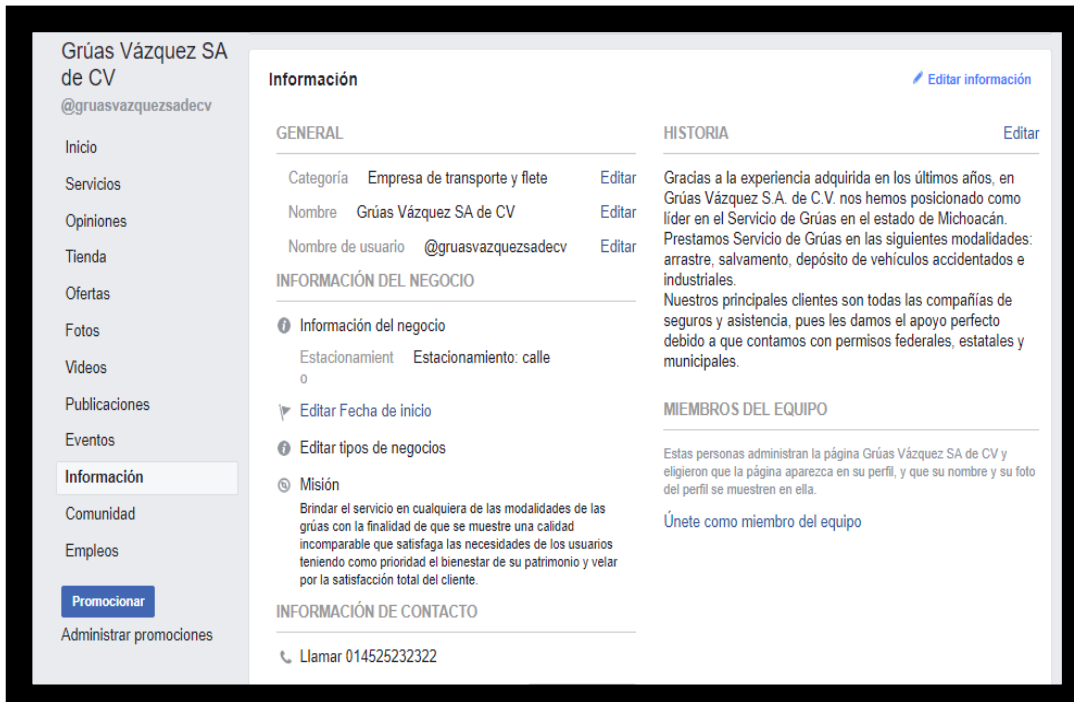


# Anexos

## Anexo I



## Anexo II



## Anexo III

The screenshot shows the Facebook business page for 'Grúas Vázquez SA de CV' (@gruasvazquezsadecv). The page layout includes a top navigation bar with options like 'Página', 'Bandeja de entrada', 'Notificaciones', 'Estadísticas', 'Herramientas de publicación', 'Configuración', and 'Ayuda'. On the left is a sidebar menu with options such as 'Inicio', 'Servicios', 'Opiniones', 'Tienda', 'Ofertas', 'Fotos', 'Videos', 'Publicaciones', 'Eventos', 'Información', 'Comunidad', 'Empleos', and 'Promocionar'. The main content area is titled 'INFORMACIÓN DE CONTACTO' and includes a phone number (014525232322), a 'Llamar' button, the business name, a 'Enviar mensaje' button, an email link, a website URL (https://paginas.seccionamarilla.com.mx/gruas-vazquez-sa-de-cv/servicio-de-gruas/michoacan/uruapan/-la-magdalena/), and an 'Editar Otras cuentas' link. Below this is the 'MÁS INFORMACIÓN' section, which contains a 'Descripción' with the address (Km. 3.8 carretera Uruapan - Taretan Col. Guadalupe, Victoria C.P. 60120, Uruapan, Michoacán) and several 'Editar' links for Impressum, Founding date, Premios, Productos, Agregar menú, and Política de privacidad.

## Anexo IV

The screenshot shows the Facebook mobile app interface for the business page 'Grúas Vázquez SA de CV'. At the top, there are icons for 'Mensajes' and 'Notificaciones'. Below these are navigation options: 'Publicar', 'Foto', 'En vivo', and 'Promocionar'. A summary bar shows 'Me gusta' (39), 'Visitas', and 'Publicaciones'. A red box highlights the text '4 Me gusta nuevos esta semana'. Below this is a promotional banner for Facebook advertising with the text 'Consigue más visitas en tu sitio web con una promoción continua' and 'Facebook optimizará tus anuncios para conseguir los mejores resultados a fin de que puedas atraer más personas a tu sitio web. Hay planes mensuales desde \$350.' with an 'Empezar' button. At the bottom, there is a section for 'Publicaciones recientes' showing a post from 'Grúas Vázquez SA de CV' with the text 'Trabaja con nosotros. ¡Postúlate ahora!' and '1 vez compartido', along with a 'Promocionar publicación' button.

## Anexo V

The image shows a screenshot of a Facebook page for 'Grúas Vázquez SA de CV'. The page header includes navigation options like 'Página', 'Bandeja de entrada', 'Notificaciones', 'Estadísticas', 'Herramientas de publicación', 'Configuración', and 'Ayuda'. The profile picture is a red truck with the company logo. The cover photo shows a large white truck with a flatbed trailer parked on a dirt lot. The main post, dated July 21st at 11:19, contains the text: 'Contamos con diferentes grúas, con la finalidad de adaptarnos al servicio que usted necesite.' Below the text are several empty bullet points and the hashtags '#Uruapan #Michoacán'. The right sidebar features a 'Llamar' button, a message box, a 'Promocionar sitio web' button, and a section for sharing opinions about the page. At the bottom, it shows '38 personas alcanzadas' and a 'Promocionar publicación' button.

## Anexo VI

The image is a job advertisement for 'GRÚAS VÁZQUEZ S.A. DE C.V.' The ad is set against a white background with a red border. It features the company logo on the left, which consists of a red truck inside a blue circle with the text 'GRÚAS VÁZQUEZ' and 'URUAPAN, MICHOACÁN'. The main text is in bold red and black letters. The job title is 'PUESTO: VIGILANTE'. The salary is 'SUELDO: \$ 1,700.00 SEMANALES'. The hours are 'HORARIO: 21:00 A 8:00'. The education requirement is 'ESTUDIOS: CERTIFICADO SECUNDARIA'. The age requirement is 'EDAD: 30 A 50 AÑOS' and the gender requirement is 'SEXO: MASCULINO'. At the bottom, there is contact information: 'INFORMES AL: 01 452 52 323 22 SUCURSAL URUAPAN' and 'DOMICILIO: km 3.8 carretera Upn- Taretan col. Gpe. Victoria @gruasvazquezsadecv'. A Facebook icon is next to the social media handle. The website URL is 'https://paginas.seccionamarilla.com.mx/gruas-vazquez-sa-de-cv/servicio-de-gruas/michoacan/uruapan/-/la-magdalena'.

## Anexo VII

**Página** Bandeja de entrada Notificaciones Estadísticas Herramientas de publicación Configuración Ayuda

Te gusta Siguiendo Compartir

empleo.  
11 de agosto a las 17:39

¡Trabaja con nosotros! Postúlate ahora.

Ver más

**GRÚAS VÁZQUEZ S.A. DE C.V.**  
**SOLICITA:**

**PUESTO: VIGILANTE** **SUELDO: \$ 1.700.00 SEMANALES**  
**EDAD: 30 A 50 AÑOS** **HORARIO: 21:00 A 8:00**  
**SEXO: MASCULINO** **ESTUDIOS: CERTIFICADO SECUNDARIA**

**Vigilante nocturno**  
Ofrecemos excelente ambiente de trabajo. Grúas Vázquez S.A. de C.V.  
"Trasladando tu patrimonio a casa."

URUAPAN - JORNADA COMPLETA - \$1.700/SEMANA [Enviar solicitud](#)

Esta oferta de empleo no se muestra en tu página [Renovar oferta de empleo](#)

129 personas alcanzadas [Promoción no disponible](#)

**Grúas Vázquez SA de CV**  
@gruasvazquezsadecv

Inicio  
Servicios  
Opiniones  
Tienda  
Ofertas  
Fotos  
Videos  
Publicaciones  
Eventos  
Información  
Comunidad  
Empleos

**Llamar**

5,0 ★★★★★

Nivel de respuesta alto a los mensajes  
Índice de respuesta: 100%; tiempo de respuesta: 6 minutos

39 Me gusta +6 esta semana y 12 amigos más

40 seguidores

Ver noticias de páginas  
Publicaciones de páginas que indicaste que te gustan en nombre de tu página

349 personas alcanzadas con tus publicaciones esta semana

Comunidad [Ver todo](#)

Invita a tus amigos a indicar que les gusta esta página

A 39 personas les gusta esto

40 personas siguen esto

A y 12 amigos más les gusta esto

Información [Ver todo](#)

014525232322

## Anexo VIII

**Página** Bandeja de entrada Notificaciones Estadísticas Herramientas de publicación Configuración Ayuda

Te gusta Siguiendo Compartir

Ver todas

Publicaciones

**Grúas Vázquez SA de CV**  
14 de agosto a las 9:12

Trabaja con nosotros. ¡Postúlate ahora!

Ver más

**GRÚAS VÁZQUEZ S.A. DE C.V.**  
**SOLICITA:**

**PUESTO: VIGILANTE** **SUELDO: \$ 1.700.00 SEMANALES**  
**EDAD: 30 A 50 AÑOS** **HORARIO: 21:00 A 8:00**  
**SEXO: MASCULINO** **ESTUDIOS: CERTIFICADO SECUNDARIA**

283 personas alcanzadas [Promocionar publicación](#)

**Grúas Vázquez SA de CV**  
@gruasvazquezsadecv

Inicio  
Servicios  
Opiniones  
Tienda  
Ofertas  
Fotos  
Videos  
Publicaciones  
Eventos  
Información  
Comunidad

**Llamar**

Empresa de transporte y flete  
5,0 ★★★★★

Nivel de respuesta alto a los mensajes  
Índice de respuesta: 100%; tiempo de respuesta: 6 minutos

39 Me gusta +6 esta semana y 12 amigos más

40 seguidores

Ver noticias de páginas  
Publicaciones de páginas que indicaste que te gustan en nombre de tu página

349 personas alcanzadas con tus publicaciones esta semana

Comunidad [Ver todo](#)

Invita a tus amigos a indicar que les gusta esta página

A 39 personas les gusta esto

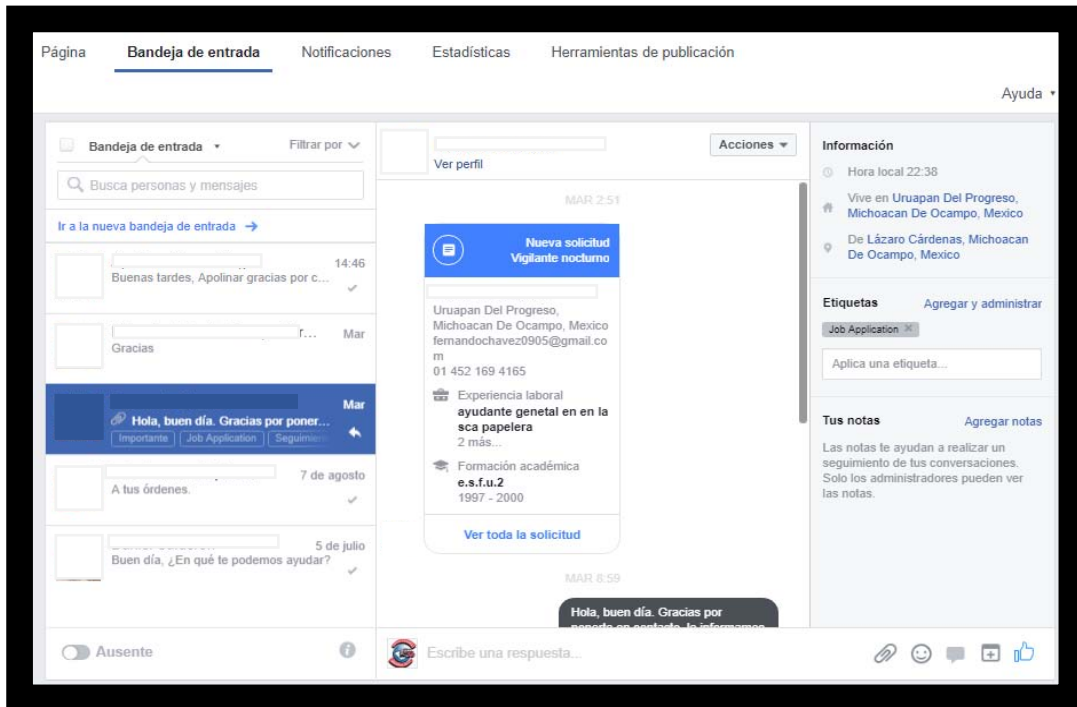
40 personas siguen esto

A y 12 amigos más les gusta esto

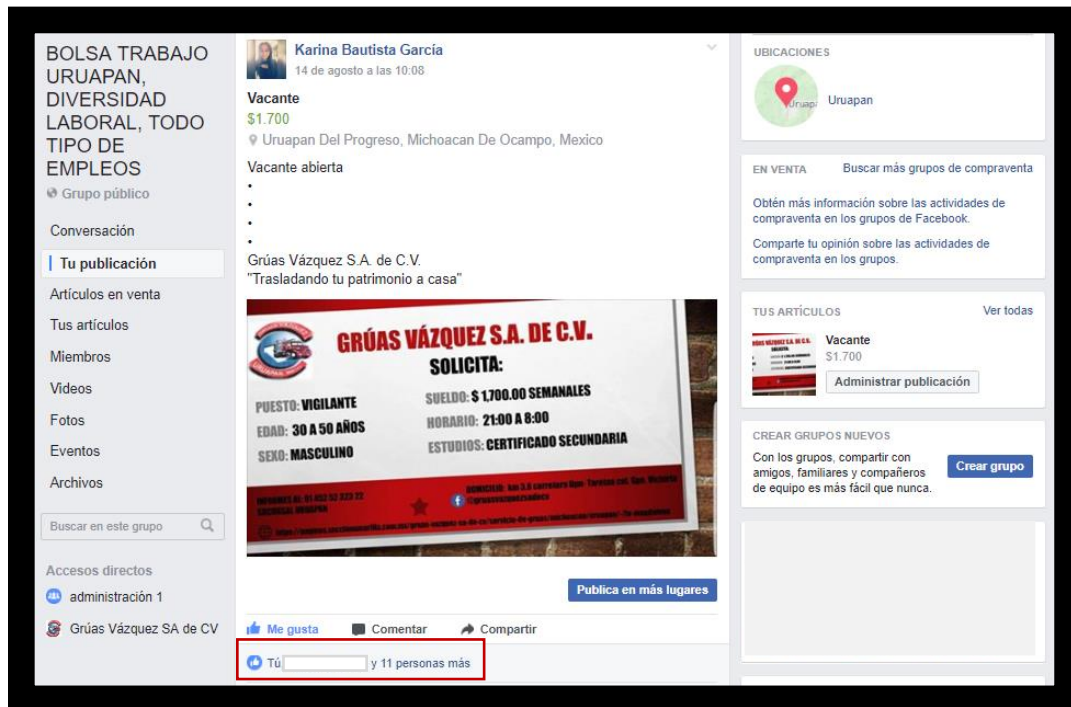
Me gusta Comentar Compartir



## Anexo IX



## Anexo X



## Anexo XI



## Anexo XII

