



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

Propuesta de un modelo alternativo de la gestión de reclutamiento y de selección del Talento Humano, aplicando herramientas web 2.0 para la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

AUTORES:

Orozco Olmedo, Jairo Eduardo
Mosquera Castro, Eduardo Antonio

Trabajo de Titulación
previo a la obtención del título de:
LICENCIADOS EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TUTORA:

Psic. Elba Bermúdez Reyes, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad **por Orozco Olmedo Jairo Eduardo y Mosquera Castro Eduardo Antonio** como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Licenciados en Psicología Organizacional**

TUTOR (A)

Psic. Elba, Bermúdez Reyes, Mgs.

REVISOR(ES)

DIRECTOR DE LA CARRERA

Psic. Alexandra, Galarza Colamarco, Mgs.

Guayaquil, a los veintinueve días del mes de febrero del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Jairo Eduardo Orozco Olmedo

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: Propuesta de un modelo alternativo de la gestión de reclutamiento y de selección del Talento Humano, aplicando herramientas web 2.0 para la Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Previa a la obtención del Título de Licenciado en Psicología Organizacional, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

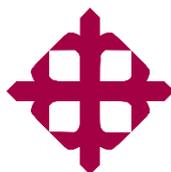
Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los veintinueve días del mes de febrero del año 2016

EL AUTOR

Jairo Eduardo Orozco Olmedo



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Eduardo Antonio Mosquera Castro

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: Propuesta de un modelo alternativo de la gestión de reclutamiento y de selección del Talento Humano, aplicando herramientas web 2.0 para la Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Previa a la obtención del Título de Licenciado en Psicología Organizacional, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

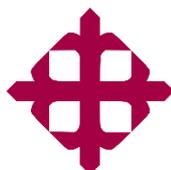
Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los veintinueve días del mes de febrero del año 2016

EL AUTOR

Eduardo Antonio Mosquera Castro



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

AUTORIZACIÓN

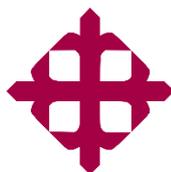
Yo, **Jairo Eduardo Orozco Olmedo**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Propuesta de un modelo alternativo de la gestión de reclutamiento y de selección del Talento Humano, aplicando herramientas web 2.0 para la Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los veintinueve días del mes de febrero del año 2016

EL AUTOR:

Jairo Eduardo Orozco Olmedo



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Eduardo Antonio Mosquera Castro**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Propuesta de un modelo alternativo de la gestión de reclutamiento y de selección del Talento Humano, aplicando herramientas web 2.0 para la Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los veintinueve días del mes de febrero del año 2016

EL AUTOR:

Eduardo Antonio Mosquera Castro

AGRADECIMIENTOS

Hacemos un agradecimiento muy especial a la Mgs. Elba Bermúdez Reyes, por la orientación y ayuda que nos brindó para la realización de esta tesis, por su apoyo y apertura que nos permitieron aprender mucho más de lo estudiado en el proyecto.

Adicionalmente agradecemos a todos los Directores de Carrera y Decanos de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, por la apertura brindada, factor que nos facilitó al momento de ejecutar la tesis.

Te diré algo que ya sabes. En el mundo no todo es color de rosa, es un lugar mezquino y feo y por más fuerte que seas, la vida te pondrá de rodillas y no te dejará levantar si es que la dejas. Ni tú, ni yo, ni nadie golpea tan fuerte como la vida. Pero lo importante no son los golpes que das. Si no lo que eres capaz de soportar sin bajar los brazos. Cuanto eres capaz de resistir, sin tirar la toalla. Así es como se gana. Si sabes cuánto vales, exige lo que te mereces. Aguanta los golpes y no comiences a señalar ni a él, ni a ella ni a nadie porque no estas donde quieres estar. Los cobardes hacen eso y tú no eres un cobarde, tu eres mejor que eso.”

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mis padres quienes me guiaron con su sabiduría, manteniendo la calma a pesar de grandes adversidades, a mis hermanos, abuelos quienes me brindaron su apoyo anímico en la consecución de esta victoria y a mis tíos, Fanny y Vinicio quienes hicieron posible la elección de esta hermosa carrera.

A la Ing. Bustos y la Lcda. María Elena Escobar, quienes me dieron la apertura y me brindaron la oportunidad de adquirir algo muy valioso en el ámbito laboral “Experiencia”.

A mis compañeros de trabajo, la Lcda. Pricila Sánchez, Ing. Kathyuska Díaz, Sra. Andrea Avilés y el Lcdo. Luis Pazmiño quienes estuvieron prestos ayudarme en todo momento.

Jairo Eduardo Orozco Olmedo

El presente trabajo se lo dedico a Dios por guiarme y permitirme alcanzar una de mis metas, a mis padres por el enorme esfuerzo que han realizado y sobre todo brindarme su apoyo incondicional y a mis abuelos quienes han sido mí inspiraron.

Eduardo Antonio Mosquera Castro

RESUMEN

El presente trabajo de titulación muestra un modelo alternativo de gestión de reclutamiento y selección de Talento Humano, aplicando herramientas web 2.0 para la contratación de Docentes de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Destaca la importancia fundamental que tiene la gestión del talento humano que requiere del desarrollo efectivo de técnicas de administración de personal tan necesarias para el indispensable logro de los objetivos organizacionales e institucionales, busca evaluar e incorporar a personas idóneas, así como también proporcionar a las UCSG un cuerpo de profesores idóneos para ejercer una educación de calidad. La propuesta se sustenta en el aporte que estos profesores darán al cumplimiento del modelo Educativo Pedagógico de la institución y el ahorro de recursos.

Como ya se conoce la calidad de la educación superior depende directamente de la calidad de los profesores y los programas de estudio, por lo tanto es imprescindible contar con un proceso de reclutamiento y selección que garantice docentes del nivel antes mencionado.

INDICE

RESUMEN.....	9
INDICE GENERAL.....	10
INDICE DE GRÁFICOS	13
INDICE DE TABLAS.....	15
CAPITULO I	1
INTRODUCCION	1
1. Justificación	3
2. Planteamiento del problema	4
3. Preguntas de investigación	5
3.1. Preguntas secundarias	5
4. Objetivos de la Investigación	6
4.1. Objetivo General.....	6
4.2. Objetivos específicos	6
5. Premisa o idea a considerar	6
6. Categoría de análisis de la investigación.....	7
7. Operacionalización de las categorías de análisis.....	7
8. Definición de las categorías.....	7
8.1. Modelo de Gestión de Recursos Humanos.....	7
8.2. Proceso de Administración de Recursos Humanos.....	8
8.3. Aplicación de Herramientas Web 2.0.....	8
9. Diseño de la Investigación	8
10. Población y selección de la muestra	9
CAPITULO II	10
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	10
1. Antecedentes Históricos de la Gestión del Talento Humano en las Organizaciones.....	10
1.1. Revolución Industrial.....	12
1.2. Administración Científica.....	13
1.3. Psicología Industrial	14
1.4. Subsistema de Administración de Recursos Humanos.....	16
2. Bases que orientan el proceso de Reclutamiento y selección	30
2.1. Planeación rigurosa, de recursos humanos	30
2.2. Perfil de competencias.....	32
2.3. Políticas de selección.....	33

3.	El proceso clásico de Reclutamiento y Selección	34
3.1.	Análisis de hoja de vida o curriculum vitae.....	34
3.2.	Entrevista preliminar.....	35
3.3.	Administración de las Pruebas Psicométricas	35
3.4.	Selección de una terna	37
3.5.	Entrevista en profundidad	37
3.6.	Negociación de la Contratación	38
3.7.	Periodo de Evaluación	39
4.	El perfil de Competencias del docente de la UCSG	39
5.	Nueva Gestión de Recursos Humanos.....	40
5.1.	Antecedentes de la Web 2.0.....	41
5.2.	Clases de Redes Sociales	43
6.	Subsistemas que pueden ser mediados con Web 2.0	44
6.1.	Social media (web 2.0) y el subsistema de Análisis y Descripción de puestos.....	44
6.2.	Social media (web 2.0) y el subsistema de atracción, Selección e Incorporación de personas	45
6.3.	Social media (web 2.0) y el subsistema de Remuneración y Beneficios	45
6.4.	Social media (web 2.0) y el subsistema de Evaluación del Desempeño	46
6.5.	Social media (web 2.0) y el subsistema de Formación	47
6.6.	Social media (web 2.0) y el subsistema de Desarrollo y Planes de sucesión.....	48
6.7.	Impacto de las redes sociales en la Gestión de RR. HH.	48
7.	Redes sociales como Herramienta de Reclutamiento y Selección.	52
7.1.	Redes Sociales Profesionales	54
CAPITULO III		58
TRATAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS		58
1.	Categoría de Análisis I: Modelo actual de Gestión del proceso de reclutamiento y selección Docente de la UCSG	58
1.1.	Descripción del trabajo de campo.....	58
1.2.	Información general.....	59
1.3.	Información de análisis	60
2.	Categoría de análisis II: El perfil de competencias del docente de la UCSG	75
2.1.	Marco Jurídico.....	75
2.2.	Modelo Educativo Pedagógico de la UCSG.....	77
3.	Categoría de análisis III: La web 2.0 como apoyo en los procesos de reclutamiento y selección de Docente	79

CAPITULO IV.....	82
PROPUESTA DE MODELO ALTERNATIVO DE GESTIÓN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO DOCENTE, APLICANDO HERRAMIENTAS WEB 2.0 PARA LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL.	82
1. Introducción	82
2. Justificación	83
3. Resultados esperados	84
4. Alcance de la propuesta	84
5. Responsables de la ejecución	84
6. Área de incidencia	84
7. Beneficiarios	84
8. Objetivos	85
8.1. Objetivo General.....	85
8.2. Objetivos específicos	85
9. Fundamento teórico de la Propuesta	85
10. Modelo de reclutamiento y selección web 2.0	87
11. USO DE LA WEB 2.0 Y HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DOCENTE	88
11.1. Primera fase:.....	88
11.2. Segunda fase:.....	101
11.3. Tercera fase	107
CONCLUSIONES.....	111
RECOMENDACIONES	113
REFERENCIAS	114
ANEXOS.....	119
ANEXO Nº. 1 Gráficos.....	119
1. PERFIL DEL DOCENTE.....	119
2. POLÍTICAS Y REGLAMENTOS DE SELECCIÓN INSTITUCIONAL	121
ANEXO Nº. 2 Instrumentos de Evaluación	131
ANEXO Nº. 3 Guía de Entrevista.....	134

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Modelo de Requisición de Empleo.....	34
Gráfico 2: ¿Cómo usan los españoles las redes sociales?	54
Gráfico 3: App de LinkedIn en un Smartphone	54
Gráfico 4: Composición de la Población.....	59
Gráfico 5: Años de experiencia en el cargo	59
Gráfico 6: ¿Conoce el perfil de competencias del Docente Universitario?	60
Gráfico 7: ¿Conoce las actividades de docencia descritas en el Reglamento de Escalafón Docente?	61
Gráfico 8: ¿Conoce el proceso de selección descrito por la Unidad de Organización y Métodos?	62
Gráfico 9: ¿Usted conoce la política institucional que orienta el proceso de Reclutamiento y Selección del personal Docente?	63
Gráfico 10: Captación o reclutamiento de candidatos.....	64
Gráfico 11: Administración de test de inteligencia y aptitudes.....	66
Gráfico 12: Administración de test de rasgos de personalidad.....	67
Gráfico 13: Evaluación de conocimientos	68
Gráfico 14: Evaluación de competencias	69
Gráfico 15: Entrevista a profundidad en la selección	70
Gráfico 16: Solicitud de referencias laborales y personales	71
Gráfico 17: Elaboración de informes del candidato	72
Gráfico 18: Programa de inducción y acogida.....	73
Gráfico 19: Desvinculación y salida del personal.....	74
Gráfico 20: Modelo de reclutamiento y selección web 2.0	87
Gráfico 21: Página principal de un perfil de Facebook	93
Gráfico 22: Opciones de perfil.....	94
Gráfico 23: Datos de la empresa	94
Gráfico 24: Configuración de la página	95
Gráfico 25: Configuración del perfil	95
Gráfico 26: Configuración del perfil	96
Gráfico 27: Publicación del Aviso	96
Gráfico 28: Página principal de Twitter.....	97
Gráfico 29: Anuncio publicado en Twitter.....	97
Gráfico 30: Enlace en Twitter	98
Gráfico 31: Ejemplo de un hashtag	98
Gráfico 32: Página principal de un perfil en LinkedIn	99
Gráfico 33: Opción anunciar un empleo	99
Gráfico 34: Ingreso de aspectos para el anuncio.....	100
Gráfico 35: Vista previa del anuncio.....	100
Gráfico 36: Publicación del anuncio de una vacante.....	101
Gráfico 37: Pantalla de inicio de sesión en Skype	102
Gráfico 38: Selección de contactos.....	103
Gráfico 39: Estado de contactos.....	104
Gráfico 40: Llamar a un contacto.....	104
Gráfico 41: Ejemplo de una llamada por Skype	105
Gráfico 42: Pantalla de inicio de sesión en Facebook	105

Gráfico 43: Selección de contacto para establecer una videollamada.....	106
Gráfico 44: Ejemplo de videollamada en Facebook.....	106
Gráfico 45: Vista previa de la app funcionando en un smartphone	107
Gráfico 46: Ejemplo de la videollamada	107
Gráfico 47: Pantalla principal de www.evaluar.com	108

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Categorías de análisis para la investigación	7
Tabla 2: Distribución de la Población.....	9
Tabla 3: Relación entre Web 1.0 y Web 2.0	43
Tabla 4: Criterios para el análisis de un CV.....	102

CAPITULO I

INTRODUCCION

La presente investigación “PROPUESTA DE UN MODELO ALTERNATIVO DE GESTIÓN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO, APLICANDO HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS WEB 2.0 PARA LA UCSG” destaca la importancia fundamental del sistema de Administración de Recursos Humanos, particularmente del Subsistema de Aprovisionamiento de Talento Humano, al cual se lo define como un proceso técnico-administrativo mediante el cual una empresa o institución, busca evaluar e incorporar a personas idóneas, así como también proporcionar a las organizaciones una fuerza laboral eficiente.

Este estudio se sustenta en la necesidad de tener profesores idóneos para ejercer la docencia, con la finalidad que el Modelo Educativo Pedagógico de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil logre los resultados esperados. Por lo tanto es necesario emprender una investigación que permita proponer acciones concretas para contribuir al fortalecimiento proceso de Reclutamiento y Selección de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y consecuentemente mejorar la calidad de su enseñanza.

En el Modelo Educativo Ecuatoriano, actualmente el estudiante es uno de los actores principales, por esa razón, la formación del docente es fundamental para lograr la calidad en las Instituciones de Educación Superior, así lo dispone la (Constitución de la República del Ecuador, 2013) donde se menciona que “El Estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico”. (Pág.60)

En la administración del presidente Eco. Rafael Correa Delgado, el Estado en el año 2007 incremento la inversión en educación, superando los 7.348 millones de dólares, la cifra más alta en toda la historia ecuatoriana y a nivel de la región, sólo comparable con la inversión en talento humano de las economías más desarrolladas.

En relación al PIB, en el 2013 la tasa de inversión alcanza el 1,85%. (En el 2006 fue del 0,72%). Actualmente esta tasa supera en América Latina a la inversión promedio de Brasil (0,95%), Argentina (1,15%) o Chile (0,94%). El monto asignado para la educación en el año 2013 fue mayor al destinado para la construcción y ampliación de la infraestructura vial y los proyectos electricidad. Así es que se trata de la mayor apuesta al desarrollo del talento humano en la segunda fase de su gobierno.

Ramírez (2013), señaló que el incremento en las finanzas para las universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores y otros sectores del sistema de educación es posible gracias a la nueva fórmula de distribución de recursos que privilegia la asignación en función de los criterios de: calidad (60%), eficiencia académica y pertinencia (32,3%), excelencia (6%) y eficiencia administrativa (1,7%) que presente la Universidad. El mecanismo se aplica de forma progresiva desde el año mencionado.

“El nuevo sistema rompe este círculo vicioso, premia la calidad y la gestión, y se dirige a la transformación del sistema... En cuanto a la pertinencia, explicó que se medirá de acuerdo a las necesidades del país en términos de transformación social y productiva.” Puntualizo Ramírez (2013). Así mismo expreso que el presupuesto para la Educación Superior será distribuido de acuerdo a la categoría de las universidades, basada en su índice de investigación.

Únicamente las universidades que lograron ubicarse en la categoría A, tendrán un incremento significativo en su presupuesto, como una forma de incentivar a las universidades a que tengan carreras enlazadas con sectores estratégicos, como ciencias, ingenierías, educación y medicina. También dijo que se tomará en cuenta los avances en la infraestructura y la preparación de los maestros y de las investigaciones que estos realicen.

Según la UNESCO (1998), las Instituciones de Educación Superior, tienen como misión formar profesionales altamente capacitados que procedan como ciudadanos responsables y comprometidos con el desarrollo social, sin

embargo esta tarea, será posible desde una nueva noción del rol y de la formación del docente. En el nuevo paradigma de la Educación Superior, el docente es quien debe acompañar y guiar a sus estudiantes en el complejo proceso de construcción de conocimientos, valores y actitudes.

La llegada del siglo XXI, trajo consigo grandes retos y desafíos a las organizaciones e instituciones, el mercado laboral experimenta un desarrollo tecnológico que no se ha visto antes, inestable, complejo y muy riguroso, lo que lleva a las personas que trabajan a desarrollar permanentemente sus habilidades y competencias para aprender y gestionar su conocimiento y de esta manera mantenerse en un entorno competitivo.

Según lo que señala Bermúdez (2015) en los próximos años, se provee que el debate sobre la formación basada en competencias, seguirá en la agenda universitaria y el rol del docente tendrá que ser rediseñado, en ese contexto se hablara de un perfil profesional de los docentes universitarios con sus correspondientes competencias.

Algunas universidades, valoraran la idoneidad del profesorado universitario en función de competencias y de su experiencia profesional docente, los excelentes profesores deben acreditar dicho perfil. En todo lo mencionado anteriormente se sustenta la importancia del Proceso de Reclutamiento y Selección del personal Académico. A La búsqueda de Talento Humano a través de las redes sociales, lo que se denomina reclutamiento y selección Web 2.0, la cual va posicionándose cada vez con más fuerza en el ámbito organizacional como una opción alternativa para la búsqueda de talento y otros fines laborales.

1. Justificación

En la actualidad, utilizar la web 2.0, específicamente las redes sociales como herramientas para el reclutamiento y selección puede convertirse en una estrategia para las organizaciones, ya que evidencian ventajas por el ahorro de tiempo y recursos. Por esta razón la presente investigación plantea, aplicar las principales características que definen un proceso de reclutamiento y selección Web 2.0 frente a los métodos tradicionales,

destacando como uno de sus ejes principales la búsqueda de talento humano en el mercado laboral de las redes sociales.

El aporte social de este trabajo de titulación pretende contribuir a la formación de profesionales socialmente responsables críticos y propositivos, considerando que para esto el docente debe ser como guía y el modelo que inspire a todos los estudiantes, ya que el desarrollo de competencias del profesor influyen directamente en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los alumnos.

Se debe de destacar la labor fundamental del Docente, pues la contratación de un profesor competente e idóneo garantiza a los estudiantes un nivel de preparación profesional que los ayudara a tener éxito en el mercado laboral y podrán responder a nuevos retos que demanda la sociedad.

2. Planteamiento del problema

De acuerdo con los procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación establecidos en el Manual de Políticas, Procesos y Procedimiento de la Dirección de Recursos Humanos, que se encuentran publicados en la página web oficial de la UCSG.

Se establece que la Dirección de Recursos Humanos, a través de la Unidad de Selección y Capacitación, como entidad es la responsable y la única autorizada para realizar procesos de Reclutamiento y Selección de candidatos y de esta manera proponer los más idóneos, para que finalmente sean seleccionados por la parte interesada, de manera que el personal que ingresa a laborar en esta Institución cumpla con requisitos de perfil profesional, competencial y humano.

A pesar de esta normativa algunos Directores de carrera ejecutan el proceso de Reclutamiento y Selección de los Docentes, enviando al Departamento de Recursos Humanos la solicitud de contratación del nuevo Docente.

Así mismo las políticas y procedimientos que se describen en este documento dicen que “son de aplicación exclusiva por parte de la Dirección de Recursos Humanos (p. 2), pasos que servirán para que el programa de

reclutamiento y selección permita integrar a esta institución personas competentes, ubicándolas en el puesto adecuado según las necesidades institucionales, teniendo presentes los normativos, reglamentos y leyes vigentes.”

Otra evidencia blanda que algunos Directores de Carrera, no aplican todos los pasos que comprenden el proceso de Reclutamiento y Selección, ya que adjuntan únicamente documentos personales del Docente y una prueba de conocimiento que es conocida como “Clase demostrativa”.

En el Manual de Políticas, Procesos y Procedimiento de la Dirección de Recursos Humanos (P. 7) dice que “Todos los candidatos sin excepción, sean internos o externos, deben rendir las pruebas psicométricas, de conocimientos y habilidades tecnológicas y las pruebas específicas a aplicar que el proceso así lo determine. Dichas pruebas podrán ser alineadas en función del cargo vacante, esto es, según el campo de la acción.”

No es conveniente que los candidatos a Docentes sean evaluados únicamente con una clase demostrativa, es importante que se cumpla con todos los pasos del proceso, ya que la misma carece de filtros y pruebas para optar por el candidato propicio con las aptitudes necesarias para ejercer la docencia. Las evaluaciones psicométricas deben ser valoradas en el escenario actual del subsistema de aprovisionamiento de talento humano, ya que contribuirá a la selección de personal alineado a la misión de la institución.

3. Preguntas de investigación

¿Cuál es el modelo de gestión que contribuirá al optimizar el proceso de reclutamiento y selección de personal académico de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil?

3.1. Preguntas secundarias

1. ¿Cuál es el proceso de Reclutamiento y Selección que actualmente los Directores de carrera aplican?
2. ¿Cuál es el perfil del Docente de la UCSG que guía el proceso de selección?

3. ¿Cuál es la descripción de funciones que guía el proceso de selección de los Docentes de la UCSG?
4. ¿Qué pruebas psicométricas y psicológicas serán las más pertinentes para selección idónea de Docentes en la UCSG?
5. ¿Cómo se podría mejorar actualmente el proceso de selección docente en la UCSG?

4. Objetivos de la Investigación

4.1. Objetivo General

Analizar el Subsistema de Aprovisionamiento de Recursos Humanos desarrollado en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, tomando como referencia la nueva Gestión del Talento Humano a fin de proponer un modelo alternativo de Reclutamiento y Selección aplicando herramientas tecnológicas Web 2.0.

4.2. Objetivos específicos

- a. Analizar el proceso de reclutamiento y selección Docente que actualmente lleva a cabo la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- b. Caracterizar el perfil de competencias del Docente de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, tomando como base el marco jurídico y el modelo educativo de la institución.
- c. Proponer un modelo alternativo de reclutamiento y selección para personal Docente de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil aplicando herramientas tecnológicas web 2.0. (Redes Sociales).

5. Premisa o idea a considerar

La utilización de herramientas Web 2.0 contribuye de manera efectiva a la Gestión de Recursos Humanos de la UCSG, en la medida que posibilita el ahorro de los recursos, lo cual es de suma importancia para el desarrollo de la institución.

6. Categoría de análisis de la investigación

CA. 1: Modelo actual de Gestión, Reclutamiento y Selección.

CA. 2: El perfil de competencias del docente de la UCSG

CA. 3: Herramientas Web 2.0 como apoyo al proceso de reclutamiento y selección

7. Operacionalización de las categorías de análisis

Las siguientes variables de análisis tienen su origen de la premisa planteada en esta tesis:

Ámbito	N°	Categoría	Dimensión	Indicador
Gestión de Recursos Humanos	1	Gestión de Recursos Humanos	Eficiencia Desarrollo Humano	Satisfacción laboral Calidad de vida
Proceso de Administración	2	El perfil de competencias del docente de la UCSG	Funciones Actividades	Nivel de dominio de las competencias
Herramientas Web 2.0	3	Aplicación de Herramientas Web 2.0	Redes Sociales Intranet	Intercambio de información Conectividad, simplicidad e inmediatez informática

Tabla 1: Categorías de análisis para la investigación

8. Definición de las categorías

8.1. Modelo de Gestión de Recursos Humanos.

Se entiende por Modelo de Gestión a los marcos que componen diversas acciones vinculadas con los Recursos Humanos. El valor agregado de estos marcos es la asociación que se producen en los elementos que los componen. De esta manera se produce una sinergia entre los elementos que participan en la Gestión de Recursos Humanos, los cuales buscan la

unidad de equipos de trabajo en la consecución de objetivos Institucionales.

8.2. Proceso de Administración de Recursos Humanos

El proceso de administrar consiste en planear, organizar, desarrollar actividades y finalmente darles seguimiento, manteniendo un control de las técnicas o procesos aplicados para promover el desempeño eficaz y eficiente de los colaboradores que componen la institución, desarrollando los objetivos personales enlazados directa o indirectamente con los organizacionales.

8.3. Aplicación de Herramientas Web 2.0.

La web 2.0 es un modelo bidireccional, cuyo uso permite interactuar con todo tipo de contenido, como videos, texto, imágenes, archivos digitales, los cuales suelen ser compartidos entre todo lo que está en la web, redes sociales, blogs, etc., Esta perspectiva de interacción permite el intercambio de opiniones, contenidos, pues su fin es la difusión democratizada de los medios.

9. Diseño de la Investigación

El diseño metodológico de esta investigación, es no experimental, porque de acuerdo a Hernández Sampier (2010), es un fenómeno de estudio fue observado y analizado en su contexto natural y sin manipulación de las variables. Se busca conocer las percepciones que tienen los Directores de Carrera y Decanos sobre el proceso que se lleva a cabo para el Reclutamiento, Selección y Contratación de personal Docente.

El presente proyecto de investigación se llevó a cabo en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la población seleccionada fueron todos los Directores de Carrera, Decanos y un especialista de Recursos Humanos durante el año 2016. Es de tipo Exploratoria porque es la primera vez que se realiza una investigación de esta naturaleza en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y es Descriptiva, porque a partir de los datos recogidos se puede llegar a conocer la situación del proceso de

reclutamiento y selección del personal docente y conocer su estado actual y saber qué hacer para mejorar su proceso.

En esta investigación se adoptó un enfoque cuantitativo, sin embargo se utilizara herramientas de recolección cualitativa, pues la combinación de ambos ofrece mejores posibilidades de análisis, reflexión y estudio. Este diseño de investigación es transaccional porque se recogieron datos para realizar el estudio del proceso de Reclutamiento y Selección que se lleva a cabo con los Docentes.

10. Población y selección de la muestra

Se adopta el concepto de Hernández Sampier (2010) “Población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.174). Se ha aplicado el criterio de censo para la construcción de la muestra, dado el reducido número de integrantes de la población, que es por debajo de 100 sujetos.

En este estudio, la población está compuesta por los 36 Directores de Carrera, 9 Decanos y un Especialista de Recursos Humanos de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en el año 2016.

Población	Número	Porcentaje
Directores de Carrera	31	76%
Decanos	9	22%
Especialista de Recursos Humanos	1	2%
Totales	41	100%

Tabla 2: Distribución de la Población

CAPITULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1. Antecedentes Históricos de la Gestión del Talento Humano en las Organizaciones

Ramírez (2009), citó que la aparición de las áreas encargadas de los recursos humanos en las organizaciones se dio en la década de los 60 aproximadamente siendo promovido por Elton Mayo (1880-1949). A partir de esa época, dicha área ha pasado por tres importantes etapas las cuales han generado grandes cambios y transformaciones en la Administración del Talento Humano; Una de ellas es la industrialización clásica, donde surgen los departamentos de personal y luego los departamentos de relaciones industriales, dentro de esta etapa se consideraba que las personas eran proveedoras de fuerza física.

Otra de las etapas es la industrialización neoclásica, donde aparecieron los departamentos de recursos humanos como sustitución de los departamentos de relaciones industriales, aquí a las personas se les consideraban solamente para desarrollar actividades tácticas, es decir, como personas prestadoras de servicios.

Finalmente surge la etapa de la era de la información, en ésta se eliminan los departamentos de recursos humanos y aparecen los equipos de gestión con personas, siendo ésta la fase más importante del Talento Humano dentro de las organizaciones ya que en ésta etapa las personas son consideradas como socios de las empresas capaces de aportar estrategias, tomar decisiones, alcanzar resultados y servir al cliente para satisfacer sus propias necesidades, logrando las expectativas e influyendo en los procesos que conllevan al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Por otra parte Landa (2010), enfatizó que la función de Recursos Humanos ha surgido, se ha desarrollado y ha podido evolucionar hasta convertirse en una de las áreas más dinámicas e importantes de una organización, esto gracias al incremento de la legislación laboral, la división del trabajo, las

modernas tendencias hacia una mayor humanización de los métodos operativos de las organizaciones y los nuevos sistemas de motivación del trabajador. Dentro de los antecedentes de la Gestión del Talento Humano se incorporan los conocimientos de la ciencia y la tecnología a la administración, iniciándose así el movimiento de la “Administración Científica” o Taylorismo, donde se mejora la eficiencia, lo que favorece la especialización, se hace necesaria la creación de departamentos especializados de gestión de personal.

Para Chiavenato (2002, p. 12), la Gestión del Talento Humano “es una estrategia empresarial que subraya la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre directivos y trabajadores”, así mismo señala que es contingente y situacional, ya que depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes

Mientras que Coronel (2010), define que la Gestión del Talento Humano consiste en “la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal”, al mismo tiempo que debe incentivar a su talento humano en los ámbitos profesional y económico, así como en las áreas socio culturales, debido a que forman parte de sus vidas, donde se podrá apreciar un mejor rendimiento por parte de los empleados ya que se sentirán a gusto en su ambiente laboral.

Por lo tanto debemos de entender el enfoque que se da al Gestión del Talento Humano, donde el factor humano ocupa un lugar central y protagónico, apareciendo como un nuevo sistema de aprendizaje, desarrollo tecnológico y político de la gerencia moderna para dirigir y potenciar el desarrollo de competencias de las personas a través del trabajo coordinado y de la gestión de estrategias de mejoramiento del conocimiento.

1.1. Revolución Industrial

Cifuentes (2013) menciona que la revolución industrial comienza a finales del siglo XVIII fue un gran acontecimiento para la humanidad, donde se caracterizaba por la mecanización de la industria, la aplicación de la fuerza motriz, y el desarrollo de las fábricas, en este periodo se empezaron a crear jerarquías ya que antes no existían, esto debido a la forma de trabajo al ser individual, pero al momento de crear fábricas hubo la necesidad de delegar el trabajo y responsabilidades en diferentes áreas. Con todos estos cambios la empresa requirió de la administración para hacer normas para regir el trabajo, formas de comportamiento y una necesidad de coordinación permanente.

En este periodo además aparece la necesidad de estudiar la productividad humana, la investigación administrativa, los conceptos de administración las funciones de esta y enfoque de proceso para aplicarlas a la empresa y hacer un mejor ambiente de trabajo, mejorar la producción, acomodar de mejor manera el área de trabajo y a su personal productivo, empezando a hacerse una demanda más rápida de desarrollo necesitando producir más por el crecimiento del mercado, entonces se necesitó buscar soluciones a problemas cotidianos por el que se tuvo que estudiar y medir los tiempos y movimientos.

Podríamos mencionar muchos aspectos que hubo en aquellos días de cambio, donde la Revolución Industrial ayudó a que la administración se desarrollara, pero concluyó que la forma de producción que se estableció y las necesidades que fue requiriendo la empresas y sus trabajadores, para su mejor planeación, organización, ejecución y control, para llegar a su objetivo de manera eficiente fue lo que propició la creación de la administración.

Este periodo está lleno de intensas transformaciones de las estructuras económicas, sociales y políticas, dentro de este periodo, según Cazadero (2009) aportó una parte importante y fundamental para el desarrollo de la idea de progreso; surgiendo de esta manera como respuesta a las necesidades que la época, como por ejemplo optimizando procesos

hacia un mayor aprovechamiento de los recursos, realizando mediante la producción o escala de productos al menor costo posible.

La Revolución Industrial obligaron a estudiar problemas, relacionados a la dirección de las organizaciones, la organización del trabajo y al manejo del personal, esto debido a rupturas de condiciones de trabajo anteriores, hábitos, costumbres y pensamientos sobre el progreso y bienestar del hombre, dando comienzo a una nueva actitud frente al fenómeno administrativo, y nacimiento a la época de la "Administración Científica", como puede ser llamada a partir de los aportes de los clásicos de la administración que serán estudiados en el siguiente capítulo.

1.2. Administración Científica

Otro antecedente de la Gestión del Talento Humano es la escuela de la Administración Científica la cual se enfocó en las tareas, la denominación antes mencionada se debió a la aplicación de los métodos científicos como la observación y la medición para la resolución de problemas de la administración (bajo rendimiento de equipos y personas, desperdicios de recursos, materiales, financieros, humanos; insatisfacción laboral, decisiones mal tonadas o elevados pedidos) con la finalidad de alcanzar la eficacia organizacional de los procesos industriales.

Esto llevó a que Frederick W. Taylor (1903) quien es considerado el padre de la moderna teoría de la Administración a estudiar la producción de forma detallada, ya para 1911 había concebido "Principios de Administración Científica" en la que hacía énfasis en la racionalización del trabajo productivo y la forma como debería estar estructurada la empresa para que produzca su mayor rapidez y eficacia.

Por otra parte Chiavenato (2006) indica que Taylor estudió la producción con gran detalle en la época donde lo que regía era la producción industrial denominada pago por pieza terminada. Se llama administración científica, por la racionalización (volver más eficaz y menos costoso un proceso de producción) que hace de los métodos de

ingeniería aplicados a la administración y debido a que desarrolla investigaciones experimentales orientadas hacia el rendimiento del obrero.

La Administración Científica es importante porque con el empleo de sus métodos de dirección, por medio de sus principios y técnicas, se logra que muchas empresas alcancen su finalidad económica y/u otras organizaciones alcancen sus objetivos. El pensamiento que lo guía a Taylor es la eliminación de las pérdidas de tiempo, de dinero, etc., mediante un método científico, el afirma que “el principal objeto de la administración debe ser asegurar el máximo de prosperidad tanto para el empleador como para el empleado”.

Cabe resaltar que dentro de la Administración Científica se obtiene una muy buena alta eficiencia del personal, puesto que la división del trabajo es planeada y no incidental, disminuyendo de esta manera la presión sobre un solo jefe por el número de especialistas con que cuenta la organización y a su vez el trabajo manual se separa del trabajo intelectual.

Dejamos evidenciado que el interés de parte de Taylor era acrecentar la productividad mediante una mayor eficacia en la producción y un pago mejor para los trabajadores mediante la aplicación del método científico. Sus principios recalcaban el uso de la ciencia, la creación de armonía y cooperación de grupo, logrando de esta manera el desarrollo de sus trabajadores. Se limitó solo en la empresa industrial y a los talleres de producción la única motivación que consiguiera es el salario, excluyendo vocación compañerismo, etc.

1.3. Psicología Industrial

La Psicología Industrial es según Morales (2007), una disciplina científica social cuyo objeto de estudio es el comportamiento humano en el ámbito de las organizacionales empresariales y sociales; aplicando métodos de selección formación y supervisión de personal procurando lograr eficacia dentro del trabajo. Tuvo como origen durante la I guerra mundial, donde

los psicólogos participaron activamente en las pruebas colectivas que eran aplicadas para reclutar a miembros del ejército y además desarrollando procedimientos para la selección de oficiales.

Sierra (2012), cita que en la década de 1920 se amplió considerablemente el campo de la entonces Psicología Industrial con el advenimiento de la más famosa serie de trabajos realizados en ella. En 1924 los Estudios de Hawthorne, efectuados en la Planta de la Western Electric Company, intentaban hallar la relación entre la iluminación y la eficiencia, arrojando que la productividad de los obreros aumentaba aunque la iluminación disminuyera, aumentara o se mantuviera constante. El estudio de Taylor y sus seguidores destaca la importancia del estado de ánimo de los trabajadores en su desempeño en el trabajo.

Mientras que Elton Mayo (1880-1949), tenía como interés primordial analizar en el trabajador los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Valoró el trabajo en equipo y la participación humana, demostrando que sin la cooperación en los proyectos, de ser escuchados, de ser considerados en igualdad por parte de sus superiores es difícil y en ocasiones casi imposible llegar a los objetivos fijados.

La Psicología Industrial pretende encontrar respuestas a los numerosos y complicados problemas generados en el ambiente laboral, activar el potencial de realización del factor humano, propiciando el bienestar y satisfacción de los trabajadores, de esta manera contribuye al desarrollo de las organizaciones. (Pág. 8).

Es de suma importancia para el administrador de empresas ya que le permite comprender la integridad de la conducta humana buscando el desarrollo de la empresa teniendo en cuenta los factores Motivacionales internos y externos que afectan la conducta del trabajador.

Por su parte Mejía (2000) define a la Psicología Industrial como una herramienta básica e importante, teniendo que hacerse uso constante de ella para lograr minimizar conflictos y riesgos en pro de los objetivos la empresa, y principalmente en su interrelación individual y de grupo.

Además se interesa en la aplicación del conocimiento para resolver problemas reales en el mundo laboral, factor clave para velar por que el personal se encuentre en un ambiente laboral idóneo y de esta manera obtener buen desempeño de parte de ellos.

El campo de la Psicología Industrial es importante ya que beneficia a las partes que conforman una relación laboral y logrará resultados favorables para los trabajadores, con la finalidad de que los integrantes de la organización se sientan a gusto trabajando, aumentando su rendimiento; procurando de esta manera participar en la búsqueda de los objetivos y aportando nuevas ideas. Un empleado motivado se siente auto realizado y ello redundará, obviamente, en un mejor clima organizacional.

1.4. Subsistema de Administración de Recursos Humanos

La Administración de RRHH, tiene como objetivo el mejoramiento permanente del desempeño y los aportes del personal a la organización, de su eficaz gestión depende el desarrollo y el éxito organizacional, es por esto que los Recursos Humanos jugarán siempre un papel protagónico a la hora de la planificación de la estrategia organizacional, así mismo sin un mínimo de grado de compromiso y esfuerzo de sus miembros. Como ya se conoce y se admite universalmente la importancia del colaborador dentro de las empresas, hay que tomar en cuenta que toda organización e institución necesitará contar con el recurso humano que posea mayor conocimiento y capacidades; es por ello que la administración de Recursos Humanos cuenta con algunos subsistemas que le permitan hacer uso racional del talento humano en áreas de lograr mayor productividad.

La administración de RRHH está constituida por cinco subsistemas con funciones claves bien definidas:

1.4.1. Subsistema de provisión de RRHH

Veliz (2014, p.5), citando a Chiavenato, los procesos de aprovisionamiento representan la puerta de entrada de las personas en el sistema organizacional. Se trata de abastecer a la organización

con talentos humanos, necesario para su funcionamiento; es importante dicho subsistema debido a que ayuda a tener una mejor perspectiva del trabajador con respecto a su capacidad de rendimiento.

Hallar a personal idóneo y calificado se ha convertido en uno de los factores más relevantes para las organizaciones. Es por esto que el Proceso de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del personal es indispensable ya que no debe de responder solo a cubrir las vacantes existentes, sino que afecta directamente a la productividad y rentabilidad de la misma.

La importancia del proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción radica en incorporar personal idóneo a la organización, es importante ya que a través de la selección del personal, la organización puede saber quiénes de los solicitantes que se presenten son los que tienen mayor posibilidad de ser contratados para que realicen eficazmente el trabajo que se les asigne. Este proceso implica igualar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad del solicitante con las especificaciones del puesto.

1.4.1.1. Reclutamiento

Para Alles (2006, p.102) el reclutamiento es la convocatoria de candidatos. Es una actividad de divulgación, cuyo objetivo es atraer de manera selectiva a los candidatos que cubren los requisitos mínimos para la posición requerida, tomando en cuenta tres aspectos, los conocimientos, las destrezas y las competencias.

Por su parte Wayne (2010, p. 128), define al reclutamiento de personal como el proceso que se realiza para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización.

Alles (2006, p. 9) menciona que es importante efectuar un buen reclutamiento, puesto que el proceso de selección depende del mismo, ya que si se lo realiza de manera adecuado, será factible resolver exitosamente la selección, y si es reclutamiento es inadecuado será costosa debido a que se tendrá que reiniciar el proceso.

Fuentes del Reclutamiento:

Reclutamiento interno

El reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical) o transferencias (movimiento horizontal), o transferencias con ascensos (movimiento diagonal). Así, el reclutamiento interno implica según Chiavenato (2011, p.132):

- Transferencia.
- Ascenso.
- Transferencia con ascenso.
- Programas de desarrollo de personal.
- Planes de carrera para el personal.

El reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración entre el departamento de reclutamiento y el resto de los departamentos de la empresa, e implica varios sistemas y bases de datos. Muchas organizaciones utilizan bancos de talentos y personas capacitadas para el reclutamiento interno. Por tanto, el reclutamiento interno se basa en datos e información relacionados con otros subsistemas. Chiavenato (2011, p. 135)

Reclutamiento externo

El reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide en candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones, mediante una o más de las técnicas de reclutamiento siguientes Chiavenato (2011, p. 136)

Enfoque clásico

Predomina el enfoque operacional y burocrático, el proceso obedece a un conjunto de rutinas secuenciales, la acción está micro orientada, pues cada cargo vacante desencadena el proceso dirigido a cubrirlo, de ahí que el enfoque sea molecular, pues solo interesa el cargo focalizado.

Dentro de este enfoque el reclutador se presentaba en desventaja, puesto que para poder efectuar el reclutamiento tardaba de 15 a 30 días debido a que no existían las facilidades que actualmente brinda la social media; operando de esta manera dentro del marco de presupuestos que por lo común eran poco flexibles. El proceso de reclutamiento era efectuado por medio de anuncios, ya sea dentro de la sección de empleo dentro de algún diario de nuestro país, o bien las hojas de vida que llegaban hasta las empresas donde solicitaban ser considerados en caso de tener vacantes

Enfoque moderno (virtual)

Llegó el turno del enfoque moderno dentro del reclutamiento organizacional, aquí aparecen softwares específicos que sirven como base de datos dentro de la gestión del proceso de selección; actualmente existen un sin número de medios que nos ayudan a tener diferentes fuentes de reclutamiento tan solo publicando ya sea en redes sociales como Twitter o Facebook, o redes

profesionales como LinkedIn que es de gran ayuda para mandos intermedios, técnicos y senior.

Este proceso es un medio que busca servir las necesidades organizacionales a largo plazo. La acción se halla macro orientada, pues trasciende el cargo e incluye la organización en conjunto, de ahí que el enfoque sea integral y global, el modelo es incremental porque busca el mejoramiento continuo del capital intelectual y agregar nuevos valores a los activos intangibles.

De ahí la búsqueda del cambio mediante la creatividad y la innovación. Se hace énfasis en la eficacia porque busca, mediante el proceso de incorporación de personas, la adquisición de nuevas habilidades y capacidades que permitan a la organización realizar su misión.

Todo el proceso de incorporación de personas es responsabilidad de línea, por tanto, los gerentes y sus equipos asumen la totalidad del proceso con ayuda de consultores internos y asesores del órgano de Recursos Humanos, que cumple el papel de staff; hecho donde interviene la tecnología con bastante protagonismo, abriéndose paso en el mundo del reclutamiento y la selección de personal.

1.4.1.2. Selección

Para De Ansorena (2005 p. 29), la selección de personal es aquella actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar con carácter predictivo las características personales de un conjunto de sujetos a los que se denomina candidatos, que les diferencia de otros, y les hace más idóneos, más aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requisitos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional”.

Coincide Chiavenato (2011 p. 144), en que la selección de personal, busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Desde este punto de vista, la selección pretende solucionar dos problemas básicos; la adecuación de la persona al trabajo y por otro lado la eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

La selección del personal es importante ya que mediante este subsistema se inicia el futuro integrante de cualquier institución, debido a que garantizará el desenvolvimiento óptimo o inadecuado del personal a vincular. Nuestras decisiones al momento de seleccionar deben ser éticas, fundamentadas y respaldadas en datos fehacientes que nos proporcionan las pruebas aplicadas durante el proceso, ya que nuestro objetivo final será incorporar talento humano que posea competencias y agreguen valor a nuestra institución.

La parte esencial en todo proceso de selección como lo mencionábamos en el párrafo anterior es el comportamiento ético al momento de tomar una decisión, no se basa en el hecho de seleccionar, se debe tomar en cuenta conceptos claros y básicos que presentan los autores anteriormente citados, los cuales indican seguir procesos y políticas referenciales como evaluar, clasificar, orientar, seleccionar y contratar.

1.4.1.3. Contratación

Alles (2006, p. 33) La contratación de personal es el procedimiento que se lleva a cabo en una empresa para formalizar la relación laboral con un empleado que recién ingreso a la misma; y se refiere a la integración de un expediente documental de los datos personales y profesionales que una persona proporciona a la empresa y el acto de formalización mediante la firma de un contrato donde se aceptan las

obligaciones y responsabilidades de la empresa y el nuevo empleado, se mencionan los días que trabajará, los de descanso, el salario que obtendrá, los trabajos que deberá realizar entre otras condiciones.

Un correcto proceso de contratación es fundamental para direccionar de manera adecuada al capital humano de una organización. La importancia del proceso de Contratación radica en la correcta elección de personal, ya que permitirá cumplir exitosamente los objetivos de la organización.

Las relaciones laborales están regidas por la ley, todas las organizaciones tienen sus políticas y normas propias, evitando alguna infracción al Código de Trabajo., donde se encuentran los derechos y obligaciones del empleador y el trabajador.

1.4.1.4. Inducción

El proceso de Inducción según Anzules (2014, p.38) consta en proporcionar información general y necesaria a los nuevos colaboradores sobre la empresa y de su rol dentro de la misma, con el objetivo de obtener un desempeño satisfactorio. El proceso de inducción es fundamental en una organización, ya que se comunica al colaborador toda la información general y amplia referente a su rol dentro de la empresa, además de sus normas, políticas y reglamentos.

Para elaborar una adecuada inducción se debe hacer caso al siguiente contenido

- Bienvenida
- Recorrido por la empresa
- Presentación de los jefes al empleado
- Presentación de los objetivo del puesto
- Políticas de la empresa

La bienvenida a la empresa debe darse de manera cordial al nuevo colaborador para que desde el inicio se sienta inmerso en un ambiente confortable para trabajar.

El recorrido a la empresa es importante, en especial cuando se trata de fábricas porque esto le ofrece al nuevo colaborador una idea general sobre la dinámica del negocio y la magnitud de la operación manejada.

Luego de esto el siguiente paso para llevar a cabo una inducción adecuada es presentarle la información sobre la historia de la empresa, todo lo referente a cómo empezó, quienes la integran, que objetivos que persiguen y qué tipo de empresa es.

La presentación de los jefes al nuevo empleado es importante para crear referencias jerárquicas a las cuales él pueda acudir una vez desempeñándose en sus funciones diarias.

Una vez realizado este paso se le deberá presentar los objetivos de su cargo y cuáles son los puestos con los que mantendrá relación directa para su óptimo desempeño.

La presentación de las políticas generales de la empresa puede comprender distintos tópicos:

- Horarios para la jornada laboral.
- Normas de seguridad.
- Reglamento interno.
- Áreas de servicio de los empleados.

1.4.2. Subsistema de Aplicación

Mejía (2000, p. 28) citando a Chiavenato, indica que las organizaciones pueden solamente funcionar cuando las personas están en sus puestos de trabajo y desempeñan adecuadamente los papeles para los cuales fueron seleccionadas, admitidas y preparadas.

Es por esto que la aplicación de los recursos humanos en las tareas organizacionales es tremendamente contingencial, ya que cada organización tiene su ambiente, sus objetivos, su tecnología, sus recursos específicos, su clima organizacional; etc.

Un subsistema de aplicación básicamente comprende la Descripción y Análisis e Cargos y la Evaluación de desempeño (p.9)

1.4.2.1. Descripción y Análisis de cargos

La descripción y análisis de cargos están relacionados, sin embargo la diferencia que existe entre ellas es que la primera está encargada de recopilar información necesaria sobre un puesto de trabajo, mientras que la segunda se encarga de analizar y establecer las funciones, responsabilidades, naturaleza, requerimientos, exigencias y condiciones de trabajo de un cargo con la finalidad de que no exista duplicidad de funciones y a su vez que cada función este acorde a los cargos.

Es importante realizarlo porque por medio de este se analiza y se desarrolla datos ocupacionales, también se levanta información sobre las cualidades necesarias que sirven para la orientación profesional y en esto también se ve involucrado la evaluación de salarios que permiten tener una comparación de los cargos necesario para toma de decisiones.

Las necesidades básicas de recursos humanos para la organización se establecen mediante un esquema de descripción y especificación de cargos, debido a la división del trabajo y a la consiguiente especificación de funciones, Mejía (2000).

Es importante utilizar e implementar la descripción y análisis de cargos, puesto que son herramientas que permiten tener una adecuada administración del personal y están directamente relacionados con la productividad y competitividad de las organizaciones. Esto quiere decir que cuando se lleva a cabalidad una adecuada descripción y análisis de cargos, nos permite que el

personal conozca las funciones y responsabilidades que debe desempeñar, ayuda para procesos de capacitación, evaluaciones de desempeño; etc.

1.4.2.2. Evaluación de Desempeño

Según Mejía (2000, p.29) La evaluación de desempeño es un instrumento que busca mejorar la eficacia de los recursos humanos a través de una sistemática apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de sus potencias desenvolvimiento.

Puede realizarse a través de métodos y técnicas que varían de acuerdo con los diferentes niveles de personal, tipo de actividades o características de personalidad. Entre los más utilizados según Henderson (2016) son:

Retroalimentación de 360 grados

Un método de evaluación de desempeño común es la retroalimentación de 360 grados. En este escenario, quien conduce la evaluación, como el supervisor de recursos humanos, entrevista al supervisor de un empleado, compañeros y cualquier reporte directo. Esta técnica permite que el evaluador obtenga un perfil completo del empleado. Además de valorar el desempeño en el trabajo del empleado y establecer las habilidades técnicas, recibe una retroalimentación profunda sobre el comportamiento del trabajador.

Manejo por objetivos

El manejo por objetivos es otro método moderno de evaluación del desempeño. Esta técnica fue promovida por primera vez en la década de 1950 por el teórico de manejo Peter Drucker., donde se requiere que un supervisor y un empleado estén de acuerdo sobre los objetivos específicos y obtenibles con una fecha límite establecida. Por ejemplo, un supervisor de ventas puede requerir incrementar sus ganancias un 25% dentro de tres meses. Una vez

que la meta está establecida, la responsabilidad recae sobre el supervisor de ventas para dirigirse hacia el objetivo. Con esta técnica, el éxito o la falla son fácilmente unidos.

Escala de calificación

Un tipo alternativo de evaluación el desempeño es la escala de calificación. Esta metodología requiere que el empleado desarrolle un sistema de calificación a profundidad similar a la forma en que los estudiantes son evaluados en la escuela. Esta escala, se utiliza entonces para evaluar el éxito del empleado dentro de una variedad de áreas, tales como establecimiento de habilidades técnicas, trabajo en equipo y habilidades de comunicación. Existe regularmente una calificación mínima que puede obtener el empleado para que la evaluación del desempeño sea considerada un éxito. Aquellos que no cumplen con esa calificación son frecuentemente colocados en un plan de mejora de desempeño. Este método es visto por algunos teóricos de manejo como una forma equitativa de medir el desempeño individual.

1.4.3. Subsistema de Mantenimiento

El objetivo de este subsistema es fijar en la empresa a los mejores empleados y de que se trabaje con el número óptimo según sus necesidades. La organización viable desde el punto de vista de los recursos humanos, es aquella que no solo los selecciona y aplica adecuadamente sino que los mantiene en la organización.

Un subsistema de mantenimiento comprende según Mejía (20) remuneraciones y compensaciones monetarias, beneficios sociales, higiene y seguridad de trabajo y relaciones de trabajo.

1.4.3.1. Remuneraciones y compensaciones monetarias

Son las retribuciones en dinero o su equivalente que el empleados paga al empleado en función del cargo que este ejerce en un periodo determinado de tiempo: como una organización es un

conjunto integrado de cargos y funciones, es necesario administrar los salarios y compensaciones de una forma equitativa y justa dentro de una verdadera política salarial (p. 30).

1.4.3.2. Beneficios sociales

Mejía (2000, p. 31) indica que los beneficios sociales son los pagos que hacen las empresas a los colaboradores no solo monetario, una considerable parte de la remuneración total se constituye en los beneficios sociales, estos se conocen también como remuneración indirecta.

Los beneficios sociales generalmente se estructuran para atender al empleado en tres áreas: en el ejercicio del cargo (gratificaciones, seguros de vida, etc.), fuera del cargo pero dentro de la organización (comedor, transporte médico; etc.) y fuera de la empresa (recreación, vacaciones, paseos, actividades comunitarias, etc.)

Los beneficios sociales de acuerdo a lo que indica Mejía (2000, p. 30) pueden ser clasificados en cuanto a:

- a) Su exigencia; pueden ser legales y espontáneos. Los primeros son exigidos por la ley y los segundos son concedidos por libertad de la organización.
- b) Su naturaleza; pueden ser monetarios y no monetarios. Los monetarios se conceden en dinero y los no monetarios en forma de servicios y ventajas.
- c) Sus objetivos; pueden ser asistenciales, recreativos y supletivos, los asistenciales ofrecen condiciones de seguridad y previsión social. Los recreativos beneficios de reposo, recreación, diversión. Los supletivos son las facilidades, conveniencias y utilidades que buscan mejorar la calidad de vida del empleado.

1.4.3.3. Higiene y seguridad de trabajo

Constituyen actividades importantes para el mantenimiento de las condiciones físicas y psicológicas del personal en su ambiente de trabajo, procurando protegerlo de los riesgos de salud derivados del ejercicio de sus funciones Mejía (2000, p. 31). La Higiene de Trabajo o Higiene Industrial, tiene un carácter eminentemente preventivo de la salud y confort del trabajador evitando su ausencia temporal o definitiva.

Se preocupa de las condiciones ambientales de trabajo (iluminación, temperatura, ruido), condiciones de tiempo (duración de jornada de trabajo, horas extras, períodos de descanso) y condiciones sociales (organización informal, status).

Por su parte, Seguridad de Trabajo es: "El conjunto de medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes, sea eliminando las condiciones inseguras del ambiente, sea instruyendo o convenciendo a las personas de la implantación de prácticas preventivas" Mejía (2000, 31).

La seguridad de trabajo se focaliza en la prevención de accidentes, incendios y robos. La prevención de accidentes procura identificar sus causas y removerlas para que no provoquen nuevos accidentes. La prevención de incendios, permite clasificar los tipos de incendio y los métodos más eficaces para combatirlos. La prevención de robos incluye esquemas de vigilancia y controles internos en la empresa.

1.4.3.4. Relaciones de trabajo

Comprende las relaciones que mantiene la propia empresa con las entidades u organizaciones que representan a los intereses de los empleados.

Cuando las relaciones de trabajo no son armoniosas, aparecen los conflictos de trabajo, que es uno de los aspectos más críticos de la

administración de los recursos humanos, cuya solución exige negociación de las partes involucradas, Mejía (2000, p.32).

1.4.4. Subsistema de Desarrollo

Los recursos humanos al constituir el elemento dinámico de las organizaciones, presentan una gran capacidad para aprender nuevas habilidades, obtener nuevos conocimientos y modificar comportamientos. Este subsistema busca combatir la obsolescencia del cuadro del personal y estimular en el trabajador el deseo de asumir mayores responsabilidades a través de reciclajes y capacitación permanentes Mejía (2000).

El desarrollo de RRHH es un proceso de largo plazo durante el cual el personal obtiene conocimientos conceptuales, teóricos y prácticos para determinados propósitos a través de la aplicación sistemática de métodos y técnicas.

1.4.4.1. Capacitación

Mejía (2000, p. 33) indican que la capacitación es un valor agregado importante que adquirirá el trabajador, en donde se formará en áreas específicas relacionadas con su actividad laboral, aplicando además exámenes en donde se determine el alcance de los conocimientos y las habilidades adquiridas. Existen muchas modalidades de capacitación y de formación dentro de la empresa, pero sobre todo lo que hay que tener en cuenta es que antes de realizar un plan de capacitación o de formación se debe estudiar previamente cuáles son los aspectos que se pueden mejorar dentro de la empresa y el nuevo trabajador así como nuevas tecnologías que se están incorporando para en base a esto crear un plan de formación de personal que favorezca a ambas partes.

Debiendo la capacitación realizarse a medida de las necesidades de la empresa, y no solamente porque otras empresas lo hacen,

porque es una moda. Capacitar a los trabajadores es crear personal valioso además de cubrir necesidades en la empresa, y este es un objetivo que no debe olvidarse. Un plan de capacitación debe responder las siguientes preguntas: qué debe enseñarse, quién debe aprender, cuándo debe enseñarse, cómo debe enseñarse, dónde debe enseñarse y quién debe enseñar. La capacitación es una inversión en los recursos humanos de la empresa, y como toda buena inversión debe ser estudiada para alcanzar los mejores resultados (p34).

1.4.5. Subsistema de seguimiento y control

Este subsistema permite conocer el desarrollo de los otros subsistemas, determinando su responsabilidad en el manejo de los recursos humanos. El término control tiene muchas connotaciones y su significado depende de su función o del área específica en que es aplicado. A saber cómo función administrativa y gerencial, es parte del proceso administrativo; como medio de regulación, es el mecanismo que detecta cualquier desvío permitiendo la regulación del proceso, como función restrictiva, permite mantener a los participantes dentro de los padrones deseados. Mejía (2000, p.34).

2. Bases que orientan el proceso de Reclutamiento y selección

Hallar al personal idóneo y calificado se ha convertido en uno de los factores más relevantes para las organizaciones, es por esto que el Proceso de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del personal exige:

2.1. Planeación rigurosa, de recursos humanos

La planeación es un proceso mediante el cual la organización establece los recursos que necesita para su eficiente operación, así mismo nos permite conocer lo que el mercado de Recursos Humanos puede ofrecer y finalmente las técnicas de reclutamiento por aplicar. Chiavenato (2000, p. 209). El proceso de planeación de RRHH, implica anticiparse a la

demanda de la empresa y dotar el personal requerido para cubrir con esa demanda.

2.1.1. Definición de la necesidad

Este proceso se inicia con la definición de la necesidad que se formaliza cuando el responsable del departamento o área donde se produce la vacante realiza la petición o requisición del personal y se procede con la solicitud de reclutamiento.

Según Minervas (2012) la solicitud de la vacante debe de contener por lo menos la siguiente información, que es de gran ayuda para el departamento de personal:

- Nombre del cargo.
- Rango de salario del cargo.
- Número de personas a contratar.
- Objetivo básico, funciones y requisitos del cargo.
- Fecha en que se necesita al trabajador.
- Nombre y firma del solicitante.
- Fecha de elaboración de la solicitud.
- Aprobación del jefe inmediato del solicitante.

2.1.2. Decisión de Reclutar

Según Shamil (2001) este proceso comprende la descripción de funciones o de cargo, la cual concierne de forma ordenada y sistemática el perfil del cargo, es decir las funciones que deben ejecutarse en un cargo, así como sus alcances y responsabilidades.

Este mismo documento recoge el perfil de competencias del puesto. El perfil de competencias está conformado por su conjunto de conocimientos y habilidades que se requieren para desempeñar un puesto de trabajo así como también de los comportamientos y actitudes que deberá evidenciar el candidato. La elaboración de un perfil de competencias se obtiene del análisis de las funciones y requisitos de los puestos de trabajo.

2.2. Perfil de competencias

La gestión por competencias busca a partir de la definición de un perfil de competencias y de posiciones dentro del perfil, que los momentos de verdad entre una empresa y sus empleados sean conscientes y apunten en definitiva, a aumentar la contribución de cada empleado a la generación de valor de la empresa Graminga (2005).

2.2.1. Etapas en la implementación del modelo de Gestión por Competencias.

La gestión por competencias es un modelo que se instala a través de un programa que contempla los siguientes pasos que se suceden de esta manera: (Gramigna, 2005).

Sensibilización: Para lograr el éxito es fundamental la adhesión de las personas claves que gerencian los puestos de trabajo. La sensibilización podrá ser realizada a través de:

Reuniones de presentación y discusión del modelo, para la adquisición de nuevas competencias.

Focus de discusión que tendrán como finalidad detectar las equivocaciones del modelo vigente.

Participación en charlas o seminarios que traten el tema.

El proceso de evaluación y redefinición de perfiles es fundamental para el éxito del modelo, porque mediante el mismo la dirección será responsable del desarrollo de sus equipos, identificando los puntos de excelencia y los de insuficiencia; así como los trabajadores que demuestren un desempeño acorde o encima del perfil exigido, recibirán nuevos desafíos y serán estimulados a desarrollar nuevas competencias. Aquellos que presenten un desempeño por debajo del perfil exigido, serán entrenados y participarán de programas de capacitación y desarrollo.

2.3. Políticas de selección

Las políticas de selección dentro de las organizaciones varían según el tipo de empresa, por lo general se tiene por objetivo definir los lineamientos para el reclutamiento y selección de personal, que permitan distinguir a las personas idóneas para cubrir los requerimientos de una vacante, y con esta base alcanzar los objetivos estratégicos a la vez que se asegura la igualdad de oportunidades dentro de una organización.

Padilla (2010) sugiere los siguientes puntos para asegurar que las políticas de selección se cumplan:

- Garantizar la igualdad de oportunidades, evitando cualquier tipo de discriminación o preferencia de raza, edad, género, ideología o institución educativa, durante el proceso de reclutamiento y selección, contratación y desarrollo del personal.
- Definir y mantener actualizadas las competencias y los perfiles requeridos para el personal para cada puesto dentro de la empresa, mismas que serán la base para la evaluación de los candidatos.
- Dar preferencia al personal con mayor experiencia dentro de la empresa, para cubrir vacantes de puestos de mando medio y alto, siempre que se cumpla con los conocimientos necesarios.
- Difundir las vacantes a través de diversos medios como son: carteles, volantes, internet, periódicos y bolsas de trabajo.
- Realizar únicamente dos tipos de contratación, temporal o permanente, evitando la subcontratación en todos los puestos y niveles de la empresa.
- Garantizar condiciones laborales dignas y adecuadas, comenzando con sueldos y prestaciones que van más allá de lo estipulado por la ley.
- Asegurar un proceso de inducción adecuado para el personal de nuevo ingreso o que cambie de puesto, tanto en los aspectos generales de la empresa, sus políticas y responsabilidades, como

en lo que respecta a las actividades a desarrollar y los documentos de gestión que apliquen a un puesto.

3. El proceso clásico de Reclutamiento y Selección

Existen distintas prácticas y herramientas disponibles para el reclutamiento y selección del personal y su adecuado uso de acuerdo con los objetivos y estrategias de la empresa facilitará la dotación de un buen equipo humano.

De: Departamento _____
 Para: División de relaciones industriales
 Área de reclutamiento y selección

Fecha/Emisión
/ /
Fecha/Recibido
/ /
Núm. /

REQUISICIÓN DE EMPLEO

DIVISIÓN		CLAVE DE LA DIVISIÓN	
NOMBRE DEL PUESTO	CLAVE	CANTIDAD	CATEGORÍA

Por reemplazo

Registro	Fecha/Salida	Nombre	Puesto
	/ /		
	/ /		
	/ /		
	/ /		
	/ /		

Por aumento del personal

Causas del aumento del personal

Gráfico 1: Modelo de Requisición de Empleo

Fuente: (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones, 2011).

3.1. Análisis de hoja de vida o curriculum vitae

Cuando se obtienen las candidaturas, se realiza la primero pre-selección, estudiadas las candidaturas, el paso siguiente es realizar una primera clasificación formando tres grupos González (2013)

- Desechables: Compuesto por todas aquellas que se desestiman al no poseer los requisitos mínimos del puesto.
- Posibles: Incluye las candidaturas que reúnen los requisitos solicitados.
- Interesantes: Formado por candidaturas que cumplen los requisitos mínimos y que aporten mayores cualificaciones.

Se debe de analizar el perfil de la hoja de vida de acuerdo a lo que solicita la empresa o lo que establece la misma, profundizando en aspectos como competencias técnicas, competencias académicas, aspectos familiares y recorrido laboral, este filtro debe de ser la guía para escoger la persona idónea con las competencias claves del puesto que se está solicitando, seleccionando personal para la organización y no para una tarea o puesto específico, así hacemos procesos que permiten la realización del trabajador en el puesto de trabajo y de la empresa logrando mayor competitividad en el mercado y eficacia en los procesos haciendo una asesoría permanente a través del tiempo.

3.2. Entrevista preliminar

El objetivo de la entrevista preliminar es descartar a los candidatos que no cumplen con todos los requisitos que exige el cargo, en esta etapa se utilizan preguntas directas por parte del entrevistador.

Además de eliminar rápidamente a los solicitantes de empleo poco calificados, una entrevista preliminar puede generar otros beneficios positivos a la empresa. Es posible que el puesto que el candidato solicitó no sea el único disponible. Un entrevistador preparado estará enterado de otros puestos vacantes en la empresa y podrá dirigir al empleado potencial a otro puesto. R. Wayne Mondy (2005)

3.3. Administración de las Pruebas Psicométricas

Se define Pruebas Psicológicas como una situación experimental y estandarizada que es causa de estímulo a un comportamiento y por la que se clasifica a los individuos tipológica y cuantitativamente en un marco estadístico, Rete (2005)

Las Pruebas Psicológicas son fundamentales porque se puede conocer y evaluar los conocimientos, habilidades, aptitudes, capacidades y la salud mental de las personas. Es muy útil para la Gestión de Talento Humano de una organización ya que permite predecir como el colaborador se desempeñará en un cargo.

3.3.1. Pruebas de Aptitudes:

Dentro de estos tests, se mide en el individuo capacidades, destrezas y competencias, las cuales van a influir de manera positiva o negativa al logro de objetivos del puesto. El objetivo de estas pruebas es identificar en los evaluados un patrón de conducta repetitivo que permita identificar competencias laborales y capacidades sobresalientes, con el fin de identificar el potencial de aplicación en la práctica profesional.

3.3.2. Pruebas de Conocimientos:

Son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio en el cual se busca medir el grado de conocimiento profesionales o técnicas exigidos para la vacante.

3.3.3. Tests Psicométricos:

Son los encargos de medir cualidades psíquicas del individuo donde existen varios tipos:

- Medición de inteligencia (que tanto coteja edad mental y edad cronológica).
- Rasgos de personalidad (como tiendes a reaccionar).
- Factores de personalidad (cotidianamente como te comportas).
- Proyectivas (que es lo que subconscientemente deseas) y varios tipos más.

Plantea Chiavenato (2009, p.155), que las pruebas psicológicas representan un promedio objetivo y estandarizado de una muestra de comportamientos en lo referente a las aptitudes de las personas. Las pruebas psicológicas se utilizan como medida del desempeño, se basan en muestras estadísticas para la comparación y se aplican en condiciones estandarizadas.

Los resultados de las pruebas de una persona se comparan con las pautas de los resultados de muestras representativas a efecto de obtener resultados en porcentajes. Por eso, las pruebas psicológicas presentan tres características que las entrevistas y las pruebas tradicionales u objetivas no tienen:

- **Pronóstico.** Se refiere a la capacidad de una prueba para ofrecer resultados prospectivos que sirvan para prever el desempeño en el puesto.
- **Validez.** Se refiere a la capacidad de la prueba para calificar exactamente la variable humana que se pretende medir. La validez representa la relación que existe entre un esquema de selección y algún criterio relevante. Una prueba sin validez no sirve porque mide cosas que no se pretende medir.
- **Precisión.** Se refiere a la capacidad de la prueba para presentar resultados semejantes cuando se aplica varias veces a la misma persona. La precisión representa la consistencia de las medidas y la ausencia de discrepancias en la medición. Las aplicaciones repetidas de la prueba presentan resultados constantes.

3.4. Selección de una terna

Una correcta selección de personas es buena para la empresa y para los individuos. Una persona tiene una serie de expectativas respecto de su trabajo y de la empresa, y a su vez el empleador también espera ciertas conductas de su personal. Cuando existe una correspondencia entre ambas series de expectativas, cuando ese contrato psicológico entre empleado y empleador se explicita, es compartido y aceptado, la relación es fructífera para todos Alles (2006).

3.5. Entrevista en profundidad

Según Alles (2006) la entrevista es la herramienta por excelencia en la selección de personal, es uno de los factores que más influencia tienen

en la decisión final respecto de la vinculación o no de un candidato a un puesto.

Entre el entrevistador y el entrevistado existe una correspondencia mutua y gran parte de su acción recíproca consiste en posturas, gestos y otros modos de comunicación. La palabra, los ademanes, las expresiones y las inflexiones concurren al intercambio de conceptos que constituye la entrevista.

3.5.1. Verificación de referencias

En esta etapa se deben verificar los títulos académicos y laborales de los candidatos participantes del proceso de selección.

Las referencias laborales se diferencian de las personales porque describen la trayectoria del solicitante en el campo de trabajo. Este tipo de recurso se pone en tela de juicio ya que la objetividad de los informes resulta discutible debido a que los antiguos empleadores pueden no ser totalmente objetivos. Para no caer en confusiones se pide que la información recabada deba ser anotada en el momento que se realiza la entrevista a los antiguos jefes directos. Chiavenato (2006)

Se puede concluir que la verificación de referencias sirve para:

- Comprobar antecedentes del postulante relacionado con sus anteriores trabajos.
- Obtener información que permita tomar una correcta elección al contratar personal o evaluar profesionales.
- Evitar la contratación de personas que hayan incumplido con sus obligaciones o proporcionado datos falsos.

3.6. Negociación de la Contratación

Dentro de la negociación siempre es recomendable tener una alternativa (otro finalista) al momento de la negociación con la persona seleccionada en primer término, teniendo presente que la contratación es una decisión de la línea o cliente interno, no del área de Recursos Humanos

3.7. Periodo de Evaluación

El periodo de evaluación permite al colaborador conocer directamente su trabajo y las condiciones en las que lo va a desarrollar, y a la organización comprobar si el nuevo colaborador que se ha contratado está 100% capacitado para realizar el trabajo, durante ese tiempo, la organización puede rescindir la relación laboral sin alegar causa alguna para ello.

Es de vital importancia que, antes de la contratación, la empresa informe adecuadamente y con detalle al nuevo trabajador sobre cuáles son sus funciones principales, específicas, tareas y objetivos del puesto que va a ocupar, siempre comparándolo con un descriptivo de cargo; este periodo es etiquetado como una etapa de seguimiento en las primeras semanas de trabajo, en la que se establecen los mecanismos para verificar el desarrollo que ha venido realizado, que problemas se han encontrado y que medios se pueden poner en marcha para ser solventados.

4. El perfil de Competencias del docente de la UCSG

El perfil del docente de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, se obtiene a través de un análisis inferencial del marco jurídico, del modelo educativo pedagógico de la UCSG y de algunos referentes teóricos.

Bermúdez (2015), citando a Bozu (2009, p. 89-90) definió al perfil profesional como “un conjunto de competencias que identifican la formación de una persona, para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión”. En el caso del perfil del profesorado universitario, viene condicionado por acontecimientos históricos y alineado al modelo educativo institucional, delimitado por la normativa y transformaciones sociales, por lo tanto el perfil debe ser transferencial, flexible y polivalente, capaz de ajustarse a la diversidad y a los continuos cambios que se vienen dando en la sociedad, su rol vendrá enmarcado en un modelo sistémico e interdisciplinar, donde la docencia, la investigación, su saber, saber hacer y querer hacer conformarán su acción educativa.

Una de las razones por la cual se debe optar por un perfil docente enfocado en competencias se debe a que favorece la formación de profesionales críticos y reflexivos, autónomos y responsables en su desempeño profesional, así como por ser contextualizado, flexible para adaptarse a las demandas sociales, a las necesidades de desarrollo integral de los estudiantes, de aprender permanentemente y de atención a la diversidad cultural y a las condiciones en que se desarrolla la docencia.

5. Nueva Gestión de Recursos Humanos

Para Baguer (2001), la nueva Gestión de Recursos Humanos, tiene como objetivo principal el aumento de la productividad del trabajo y de la satisfacción laboral, vinculados a las condiciones de trabajo buscando el desarrollo humano del personal, el crecimiento económico y respaldando el papel social y ambiental de las empresas; buscando lograr eficacia y eficiencia en las organizaciones a través de la participación de toda la organización ya que la responsabilidad y ejecución de la Gestión de Recursos Humanos es de todos pero principalmente de la alta dirección y de los mandos de línea.

Los nuevos lineamientos de un nuevo Departamento de Recursos Humanos centrado en toda la organización y que funciona como coadyuvador del cambio, potenciando el desarrollo del capital humano principalmente a través de la capacitación de los jefes de línea marcan la diferencia entre el éxito o fracaso.

Enfatizamos que la Gestión de Recursos Humanos ha venido avanzando en la misma medida en que lo ha hecho el conocimiento y las nuevas tecnologías de la información inmersas en el actual proceso globalizador del aparato económico mundial. Desde este contexto la actividad que conlleva la Gestión de los Recursos Humanos se encuentra enmarcada en un esfuerzo colectivo, con el fin de lograr objetivos estratégicos tales como: confianza, compromiso, creatividad, inventiva y solidaridad en pocas palabras en intangibles humanos.

Es por esta razón que la Nueva Gestión de Recursos Humanos contribuye a que los seres humanos que integran una empresa apoyen al logro de los objetivos, dándole un rol protagónico a las personas, ya que son las que llevaran a cabo los logros o por lo contrario, el fracaso del negocio. Teniendo la empresa el deber de dar respuestas a los cambios experimentados en la sociedad en general y del mundo laboral en particular.

5.1. Antecedentes de la Web 2.0

El mercado laboral está en pleno cambio, las estructuras tradicionales que lo sustentaban se han visto plenamente afectadas. Internet y sobre todo la Web 2.0, con su nueva mentalidad basada en la interactividad y la participación, se han convertido en los últimos tiempos en el mejor aliado para nuestra búsqueda activa de empleo. Alastruey (2009)

En 1971 se envía el primer mail, los ordenadores se vuelven protagonistas del envío y recepción de información, en 1994 se funda Geocities, ideal para que los usuarios puedan crear sus propias páginas web, en el año 2000 la “burbuja del internet” estalla; dando paso en el año 2002 a LinkedIn un sitio web orientado a negocios, luego en el 2004 a Facebook, idea concebida originalmente como una plataforma para conectar a estudiantes universitarios y finalmente en el año 2006 se inaugura la red de microblogging Twitter.

El término web 2.0 se utiliza para designar a la nueva etapa que transmite internet, donde el usuario se convierte en el productor del contenido, este concepto promueve la investigación, facilita la convergencia entre los medios de comunicación y los contenidos, fomenta la colaboración y el intercambio de información entre los usuarios.

La web 2.0 deja atrás el sistema unidireccional de la web 1.0., el cual era manejado por una sola persona quien se encargaba del desarrollo y distribución de contenidos, limitando de esta manera a los usuarios a la observación pasiva de los contenidos que se ha creado para ellos, la web 2.0 no es una nueva versión del software, sino que se utiliza para asociar

a las aplicaciones de la web. La tecnología desarrollada es tan sencilla que hasta los usuarios menos expertos pueden subir la información que deseen, compartirla para que otros la vean la editen o la descarguen.

Uno de los puntos que destaca Alles (2013, p. 125) es la conectividad e inmediatez, basada en la idea de potencialidad, es decir, se posee la capacidad de estar conectado a través de un dispositivo que así lo permita (teléfono inteligente, ordenador, Tablet) y la participación en determinados ámbitos, como haber creado previamente un perfil en una red social.

El éxito de estas aplicaciones se debe a la comunicación social y profesional de nuestra actualidad, donde cada persona necesita transportar su información a diferentes espacios, las plataformas virtuales de la web 2.0 han aportado a este desarrollo en gran medida porque son accesibles desde cualquier dispositivo, su simplicidad nos permite trabajar de manera más práctica al compartir experiencias en una nube informática y sin barrera geográficas, reduciendo los tiempos de respuestas e incrementando la productividad.

Podemos darnos cuenta que las aplicaciones web 2.0 se está imponiendo cada vez más en nuestra sociedad, por esta razón es imprescindible mantenerse actualizado y no resistir al cambio, interiorizarse en el uso de las herramientas que brinda la web 2.0 es una buena estrategia para incrementar nuestras competencias institucionales y facilitar nuestras actividades cotidianas.

Web 1.0	Web 2.0
La expresión hace referencia a la primera generación de la web, basada en sitios, páginas web y portales. Esta denominación surge a partir de la creación de la "Web	La expresión "Web 2.0" hace referencia a la segunda edición de la web basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios web, como redes

<p>2.0".</p> <p>La característica principal de la primera generación web es que, en ella la edición de contenidos esta solo en manos de los creadores de los sitios, páginas, portales, en tanto que los restantes usuarios son solo lectores de dichos contenidos.</p>	<p>sociales, blogs, micro blogs, wikis, entre otros, que conforman la elaboración y el intercambio ágil de información de los usuarios.</p>
---	---

Tabla 3: Relación entre Web 1.0 y Web 2.0

Fuente: (Alles, *Social Media y Recursos Humanos*, 2013, pág. 32)

5.2. Clases de Redes Sociales

Desde la perspectiva de Burgueño (2009), Las redes sociales propician la interacción de miles de personas en tiempo real, es un sistema global de relaciones entre individuos basados en la estructura social, clasificando a las redes por su público objetivo y temático en:

5.2.1. Redes sociales Horizontales

Son aquellas dirigidas a todo tipo de usuario y sin una temática definida. Se basan en una estructura de celdillas permitiendo la entrada y participación libre y genérica sin un fin definido, distinto del de generar masa. Los ejemplos más representativos del sector son Facebook, Orkut, Identi.ca, Twitter.

5.2.2. Redes sociales Verticales

Están concebidas sobre la base de un eje temático agregado. Su objetivo es el de congregar en torno a una temática definida a un colectivo concreto. En función de su especialización, pueden clasificarse a su vez en:

Redes sociales Verticales Profesionales

Están dirigidas a generar relaciones profesionales entre los usuarios. Los ejemplos más representativos son Viadeo, Xing y Linked In.

Redes sociales Verticales de Ocio

Su objetivo es congrega a colectivos que desarrollan actividades de ocio, deporte, usuarios de videojuegos, fans, etc. Los ejemplos más representativos son Wipley, Minube, Dogster, Last.FM y Moterus.

Redes sociales Verticales Mixtas

Ofrecen a usuarios y empresas un entorno específico para desarrollar actividades tanto profesionales como personales en torno a sus perfiles: Yuglo, Unience, PideCita.

6. Subsistemas que pueden ser mediados con Web 2.0

6.1. Social media (web 2.0) y el subsistema de Análisis y Descripción de puestos

Alles (2012, págs. 171-172) menciona que dentro de este subsistema se recaba información sobre los distintos puestos organizacionales y se analiza sus contenidos (análisis de puestos) para luego, como resultado final, contar con los descriptivos de puestos de cada una de las posiciones que integran la organización, siendo posible comparar los puestos entre sí para definir una estructura organizacional.

Participar en redes sociales que compartan este tipo de información puede ser muy provechoso para la organización. En ningún caso esta participación debería implicar poner en riesgo información que pueda ser considerada confidencial; los temas relacionados con estructuras y descripciones de puestos son muy importantes para realizar comparaciones sobre remuneraciones, beneficios, etc.; como lo veremos más adelante al analizar el subsistema de Remuneración y beneficios.

6.2. Social media (web 2.0) y el subsistema de atracción, Selección e Incorporación de personas

Alles (2012, p. 173) en el libro Social Media y Recursos humanos indica que la social media podrán ser útiles para conocer información sobre el mercado, como por ejemplo, los salarios, beneficios sobre determinadas posiciones, saber si otras empresas de la región están buscando perfiles similares a los de la organización a la que se pertenece entre otras posibilidades. Este subsistema se parte de la necesidad de cubrir una posición y el respectivo perfil de búsqueda para continuar con la atracción, la selección y finalizar con la incorporación de personas a la organización (incluyendo la selección).

Complementariamente a un proceso de selección de personas, muchas veces las áreas de Recursos Humanos deben contratar personas por proyectos, por un periodo limitado de tiempo, en este tipo de casos, se podrá obtener información útil y diversa en blogs, microblogs y wikis; el área de Recursos Humanos podrán seguir estos blogs de profesionales que ofrecen sus servicios o difunden noticias diversas y, cuando sea necesario estos podrán brindar sus servicios o bien información concreta para contratar personas de manera part time o que puedan realizar trabajos transitorios o a término.

Resaltamos que en la actualidad no es muy frecuente el reclutamiento para incorporar personas en relación de dependencia a través de blogs y microblogs, no obstante pueden ser de mucha utilidad, en especial frente a la opción mencionada en el párrafo anterior, cuando se desee contratar personas por plazos determinados y situaciones similares.

6.3. Social media (web 2.0) y el subsistema de Remuneración y Beneficios

Es uno de los subsistemas de Recursos Humanos, donde se concentran las diferentes gestiones y actividades en relación con la remuneración de los colaboradores de todos los niveles, desde la política retributiva y la compensación salarial hasta beneficios de cualquier tipo o especie; incluyendo además el cuidado de la equidad interna y externa de las

remuneraciones. Es de bastante importancia que se tenga cuidado en la equidad, tanto hacia el interior de la organización como con relación al mercado.

La social media puede constituirse en un medio sencillo y mucho más económico para informarse sobre este tipo de tema, compartiendo información en la Red. Las remuneraciones, en especial las de los altos ejecutivos y profesionales clave, suelen ser un tema sensible en todas las organizaciones. Cada empresa deberá determinar criterios sobre los alcances de la participación en las redes sociales, fijando lineamientos generales de actuación para las diferentes áreas, entre ellas Recursos Humanos Alles (2012, p. 174).

6.4. Social media (web 2.0) y el subsistema de Evaluación del Desempeño

En este subsistema Alles (2012, p. 174), nos menciona que se diseñan e implementan las diferentes mediciones del desempeño de los colaboradores, y luego se controla su utilización. Entre las mediciones más usuales se pueden mencionar:

- Evaluación Vertical
- Evaluaciones de 360°
- Determinación temprana de brechas

La evaluación del desempeño es, básicamente, una actividad que se realiza siempre al interior de la organización. No obstante, se pueden compartir en la Red una serie de datos que permitan la comparación con el mercado, lo que usualmente se denomina benchmarking o en español, evaluación comparativa.

Los directores de RRHH pueden conformar grupos de estudio con el propósito de compartir avances en la materia, establecer grados de efectividad de las herramientas utilizadas; etc. Algunos ejemplos de información relevante en relación con este subsistema, donde el mencionado benchmarking podría agregar valor:

- Objetivos. Niveles de aplicación, cantidad, etcétera.

- Indicadores utilizados en objetivos. Tipo, formas de cálculo, etc.
- Medición de objetivos intangibles o susceptibles a opinión.
- Utilización de mediciones múltiples, tipos y niveles de aplicación.
- Experiencias en retroalimentación.
- Tipo y cantidad de horas en formación.
- La informática y su relación con las mediciones.
- Formas de medir los comportamientos.
- Estadísticas sobre cumplimiento de objetivos, sobre brechas en competencias, entre otras.

Martha Alles (2012, p. 175) citó algunos ítems, cada empresa definirá cuales son de sus intereses, además en ningún caso compartir datos debería implicar poner en riesgo aquella información que pueda ser considerada confidencial, y siempre debe tener lugar dentro de las políticas y los criterios fijados por la alta dirección

6.5. Social media (web 2.0) y el subsistema de Formación

Se utilizan otros nombres utilizados para este subsistema según Alles (2012, p. 176), son capacitación o educación y también desarrollo, en este subsistema se concentran las actividades de formación de una organización. Implica desde su planeamiento hasta su realización efectiva y su control. La formación puede llevarse a cabo en diversas formas: presencial, a distancia, e-learning, etc.

El subsistema de Formación implica un sinnúmero de actividades formativas, que podrían agruparse en dos grandes tópicos:

- Conocimientos
- Competencias

Para que sea efectivo comparar información sobre este subsistema, se deberán tomar recaudos para asegurarse de que las personas con las cuales se está relacionado en la Web entiendan la diferencia entre estos conceptos, ya que muchos los confunden. En estos casos, puede no resultar de utilidad la información obtenida.

La utilización de social media en relación con este subsistema puede ser doble:

- Conocer buenas prácticas en materia de formación.
- Promover la formación a través de social media.

6.6. Social media (web 2.0) y el subsistema de Desarrollo y Planes de sucesión

Martha Alles (2012, p.177) indica que a través de la participación en la Red se pueden compartir una serie de datos que permitan la comparación con el mercado, lo que usualmente se denomina benchmarking, o en español, evaluación comparativa.

Algunos ejemplos de información relevante en relación con este subsistema, donde el mencionado benchmarking podría agregar valor:

- Planes de formación. Modelos estratégicos (o no).
- Métodos de aprendizaje de adultos, experiencias actualizadas, etc.
- Caminos para el desarrollo de competencias.
- Grado de avance de los programas por niveles.
- Aplicaciones tecnológicas.
- El uso de la Intranet.
- Experiencias de entrenamiento experto interno.
- Indicadores para medir resultados.

Como ha ocurrido en relación con el subsistema de Evaluación del desempeño, solo he citado algunos ítems entre los posibles; cada empresa definirá cuáles son de su interés. Además, en ningún caso compartir datos debería implicar poner en riesgo, aquella información que pueda ser considerada confidencial, y siempre deberá tener lugar dentro de las políticas y a criterios fijados por la alta dirección.

6.7. Impacto de las redes sociales en la Gestión de RR. HH.

Es imposible negar el impacto que las redes sociales como Facebook, Twitter, LinkedIn, entre otras, han tenido en nuestra vida. Solo como

referencia consideremos específicamente el caso de Facebook que salió a la luz en el 2004 y, tan solo ocho años después, cuenta con más de 800 millones de usuarios registrados.

Ante la realidad, las redes sociales pueden ser un medio útil para identificar Talento, sobre todo aquellas con una orientación profesional como es el caso de LinkedIn. En un estudio realizado en el 2009 por la firma de asesoría Deloitte, se identificó que el 23% de las empresas ya estaban utilizando las redes sociales en su proceso de reclutamiento y selección.

Para Gómez (2015), “las redes sociales y la tendencia de Recursos Humanos 2.0 hacen referencia a una nueva forma de comprender el trabajo del subsistema de Recursos Humanos, donde se hace uso de todas las herramientas tecnológicas disponibles en la actualidad”.

Por su parte Rojas (2010), “indica que las redes sociales empiezan a reconocer la importancia de ofrecer servicios integrados que resulten útiles, tanto a los profesionales de la selección, como a los que buscan empleo”.

Podemos observar que Gómez (2015) y Rojas (2010) coinciden en que el uso de estas nuevas tecnologías abre la posibilidad de que las empresas proyecten e instauren su imagen en la red, dando lugar al concepto de “employer branding”. Por otra parte estos medios digitales permiten que los usuarios se den a conocer a las distintas organizaciones de acuerdo a las necesidades laborales que buscan cubrir. De esta forma el candidato es cada vez más cuidadoso y preocupado en proyectar una imagen adecuada.

Es por esto que los profesionales de Gestión Humana deben poseer conocimiento y dominio de los procesos online en su ámbito laboral, de esta manera lograrán sacarle provecho a todas estas plataformas digitales. Por una parte podemos observar un mercado de profesionales totalmente digital, y por otro lado las prácticas online de reclutamiento exhiben mayor eficiencia comparado con los métodos tradicionales,

dejando en claro que son base en todo proceso de Reclutamiento y Selección.

De esta manera Galeano (2011) expone en su blog profesional el impacto que ejercen las Redes Sociales, en la funciones de la Gestión de Recursos Humanos:

1. Comunicación: Las redes sociales son comunicación multidireccional, no unidireccional y vertical, lo que implica poder escuchar más a la organización. Se multiplican las conversaciones y aportaciones que quedan registradas formando un nuevo universo comunicativo más complejo, ruidoso y eficaz.

2. Gestión del Conocimiento: Almacenar, compartir y reelaborar de forma colaborativa el conocimiento de procesos, productos, clientes o competencia un proceso que crece de forma exponencial. Los contenidos pueden etiquetarse con la función de permitir el aprendizaje personal y organizativo y puede dar soporte a la necesidad de nuevos conocimientos de las empresas.

3. Reclutamiento y selección: El employer branding, la imagen que proyectan nuestros empleados, la forma de reclutar y seleccionar parece que será distinta en las redes sociales externas. La transparencia de los candidatos y de las empresas nos enfrenta a nuevas realidades que debemos gestionar. Tener el mejor talento siempre será la prioridad de cualquier empresa.

4. Relaciones Laborales: Las relaciones en entornos hipercomunicados hacen perder parte de su papel a los sindicatos y las áreas de relaciones laborales cambian la forma de relación entre jefes y no jefes, cambian la forma de la jerarquía, la forma de negociar y entender la organización. La conversión de estas áreas se hace más tecnológica y difusa.

5. Desarrollo y formación: La mayoría de horas de formación de un adulto se pronostica que serán mediante contenidos que haya en la red con nuevas formas de aprendizaje informal, expandido, invisible o

colaborativo, formas diferentes del denominado aprendizaje 2.0. El papel de las áreas de desarrollo y formación debe asumir estos cambios.

6. Gestión del Desempeño: Directivos y empleados cambiarán sus competencias de liderazgo, comunicación e influencia, de gestión de la información mediante la colaboración y los nuevos mecanismos de medida del desempeño y de recompensa se basarán en ARS (análisis de redes sociales)-

7. Cultura y Clima Laboral: El sharismo (compartir), la colaboración, la meritocracia, la transparencia, la importancia de la influencia y disminución de las jerarquías junto a muchos otros valores inherentes a las redes sociales impactarán a la cultura empresarial y al clima laboral. En principio el impacto debe ser positivo y la resultante culturas más innovadoras.

8. Gestión del Cambio: Las redes sociales prometen ser la herramienta fundamental para los agentes de cambio, mediante la creación de las comunidades y su gestión se conseguirá la involucración y la participación de grandes colectivos en proyectos de innovación, cambio y mejora continua. Ello debe permitir acelerar la tasa de cambio de las empresas, sin duda la gran prioridad de nuestro siglo.

9. Descripción y puestos de trabajo: La estructura organizativa se hará más compleja, las personas pertenecerán a un área organizativa pero a una o varias comunidades. Serán personas multirol y habrá que hacer gestión acorde con esa nueva realidad: retribución, carrera profesional,... Los profesionales pertenecerán a áreas virtuales con compañeros virtuales.

10. Gestión de roles externos: Las empresas serán cada vez más abiertas y gestionarán a sus empleados en roles externos en otras organizaciones, en otras comunidades, en roles que impactarán a los clientes y proveedores a veces en roles cuya frontera estará a medio camino de lo personal y profesionales. También ocurrirá que personas

de fuera tomarán roles estratégicos en equipos y comunidades internas en entornos virtuales.

Indudablemente la difusión de las redes sociales y su potencial comunicativo ha propiciado que las organizaciones puedan hacer uso de estos medios, no solo como medio promocional o para adquirir seguidores, ayuda puntualmente a potenciar la actividad entre equipos. El Internet y las Redes sociales como LinkedIn y Facebook entre otras redes de conexión social, se utilizan en este momento como un medio de búsqueda del Talento Humano por parte de las áreas de Recursos Humanos de las empresas.⁶ Social media (web 2.0) y los subsistemas de Recursos Humanos

La Web 2.0 no implica únicamente beneficios en el subsistema de aprovisionamiento de personal, expone Alles(2013) que los subsistemas son segmentos del sistema de Recursos Humanos, compuestos por normas, políticas y procedimientos, racionalmente enlazados entre sí, que en conjunto contribuyen a alcanzar una meta, en este caso los objetivos organizacionales, y que rigen el accionar de todos los colaboradores que integran la organización, desde el número 1 hasta el último nivel de la estructura, integrando la web 2.0 a los subsistemas de:

- Análisis y descripción de puestos
- Atracción, selección e incorporación de personas
- Evolución del desempeño
- Remuneraciones y beneficios
- Desarrollo y planes de sucesión
- Formación

7. Redes sociales como Herramienta de Reclutamiento y Selección.

España, el país referente en uso de la Web 2.0 está innovando los procesos de selección, estima una reducción de ciclos, disminuye en cierta parte los costos de reclutamiento y la posibilidad de obtener a una audiencia mayor debido a la libertad de edición y difusión, desarrollando así una estrategia de

acercamiento al ámbito de las redes sociales por parte de los expertos de Recursos Humanos y de los postulantes.

Bustillo & Mateos, (2015) el sitio Web Expansión muestran que LinkedIn es la red más utilizada para buscar trabajo en España, así lo afirma el Informe Global Adecco. Según Adecco, Twitter es la segunda red social más usada por los españoles para buscar empleo, con un 36,2% de candidatos que lo emplean de forma profesional, y en tercera posición queda Facebook, con un 31% de usuarios.

Es muy importante aprender a separar, no todas las redes sirven para todos los perfiles, un error que es bastante habitual es usar las tres redes principales LinkedIn, Facebook y Twitter de la misma manera. LinkedIn nos resultara muy útil para un perfil medio alto, Twitter nos sirve para cualquier perfil, ya que es una herramienta para difundir y para generar comunidad y finalmente Facebook es una red bastante interesante para perfiles medios y bajos; además de la difusión de ofertas laborales.

En definitiva estamos presentes ante un nuevo escenario, en un nuevo medio colaborativo de participación, el cual permite interactuar y descubrir el talento de una forma ágil y directa. En este primer acercamiento expondremos las principales características de la Web2.0 para la atracción y selección de talento.



Gráfico 2: ¿Cómo usan los españoles las redes sociales?

Fuente: (Bustillo & Mateos, 2015)

7.1. Redes Sociales Profesionales

Las redes sociales profesionales se encuentran enfocadas, esencialmente, a las Instituciones, negocios que poseen actividades comerciales, las cuales requieran de procesos Blog Web 2.0 (2015), en cuanto al reclutamiento se refiera. Permite tomar parte de experiencias y establecer grupos, incorporando a empresas y usuarios que se encuentren interesados en una cooperación laboral. Los usuarios que participan en estas redes sociales tienen un perfil profesional, en el que describen su función actual o su currículum académico y laboral de manera digital.

Dentro de su Proyecto Master (Brea, 2013), destaca varias redes sociales como canales o herramientas de reclutamiento y selección, de los cuales, en base a investigaciones realizadas se ha procedido a escoger los principales:

7.1.1. LinkedIn



Gráfico 3: App de LinkedIn en un Smartphone

Dentro del Blog Web 2.0 (2015) se señala que LinkedIn es la red profesional con mayor número de usuarios. Fue puesta en funcionamiento en 2003. Los contactos tienen una relación laboral que facilita la búsqueda de empleo. Es un útil indispensable tanto para encontrar trabajo como para promocionarse profesionalmente. También se emplea para buscar o compartir información técnica y científica.

Los miembros de LinkedIn se agrupan en función de su currículum. La web tiene diferentes aplicaciones para optimizar sus funciones, compartir archivos o revisar estadísticas. LinkedIn permite la creación de grupos de debate o de opinión sobre temas profesionales.

LinkedIn permite crear perfiles múltiples, en más de 40 idiomas, todos ellos conectados entre sí. Esta funcionalidad aumenta la visibilidad y facilita que los perfiles sean visitados por empresas de cualquier país. Otra ventaja es que permite sincronizarse con Twitter, el servicio de Microblogging (del que se hablará más adelante) de manera que cuando se actualiza un estado en Twitter, automáticamente se publica también en LinkedIn.

En LinkedIn se pueden crear perfiles personales (individuos), comerciales (para empresas y colectivos) y grupos para compartir intereses. Todas estas funciones son gratuitas, pero también existen cuentas Premium (de pago), especialmente pensadas para las empresas, que ofrecen servicios adicionales, como poder ordenar los perfiles por carpetas o la posibilidad de enviar emails directamente sin necesidad de presentación previa. Además, hay otro tipo de cuenta (Talent Advantage) dirigida eminentemente a empresas de Recursos Humanos, que facilita la búsqueda de candidatos potenciales para un perfil concreto.

En esta red el perfil constituye la tarjeta de presentación y en un curriculum vitae en versión digital, en el que se incluye información sobre experiencia laboral, formación y por supuesto cualquier otro

dato que considere relevante desde el punto de vista profesional: aficiones, áreas de especialización intereses, motivaciones... También se puede enlazar al sitio web y a otros perfiles de redes sociales.(pág. 26)

7.1.2. Twitter

Brea (2013) define a Twitter como una herramienta de mucha ayuda para poder contactar posibles candidatos, ya que es muy dinámica y diferente a las demás, en Twitter las empresas que quieran reclutar pueden transmitir 3 tipos de contenidos: noticias, búsquedas laborales y saludos. Por ahora la mayoría que recluta a través de Twitter no arriesga demasiado, se conforma con publicar sólo las búsquedas, pero este es un uso demasiado funcionalista. Recordemos que esta red social se basa en contactos y en conversaciones. Las empresas tienen que entrar en un dinamismo similar para no parecer tediosas y monótonas a sus seguidores o que sientan "que los están utilizando".

Es importante que si una organización desea reclutar mediante esta red social debe de ganar seguidores. Es importante diseñar un plan, planificar la estrategia de reclutamiento en Twitter no es una actividad menor. Para esto las empresas deben hacer una investigación en la red sobre consejos expertos y usuarios ya que no muchos consultores de recursos humanos "tradicionales" conocen el tema. Una buena guía es suscribirse a twitter y ver que expertos en recursos humanos manejan la herramienta con soltura.

7.1.3. Facebook.

Brea (2013) señala que a pesar de que Facebook no es una red profesional, puede ser una herramienta de gran potencial en la atracción y selección de talento, debido a los siguientes motivos:

- Capacidad para llegar a casi 700 millones de usuarios en todo el mundo, más de 150 millones en USA, más de 182 millones en

Europa, de los cuales más de 14 millones en España y el número crece día a día.

- Ver información más detallada del candidato (información que no aporta su currículum). Esto constituye un aspecto delicado acerca de la privacidad e intimidad de las personas. Si bien la gente muestra en estos perfiles lo que desea.
- Mejorar la marca como empleador con el objetivo de atraer y retener talento, permite fidelizar a candidatos potenciales y a empleados.
- Crear un canal directo de comunicación directo con candidatos potenciales desde donde las empresas pueden saber que se valora de ellas.
- Crea un lugar de encuentro entre los empleados y colaboradores de una empresa.
- Comunicar la información corporativa de interés para candidatos potenciales; beneficios sociales, ofertas de empleo, enlaces a la página web corporativa, videos corporativos; etc.

CAPITULO III

TRATAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

1. Categoría de Análisis I: Modelo actual de Gestión del proceso de reclutamiento y selección Docente de la UCSG

1.1. Descripción del trabajo de campo

Para la realización de este estudio se aplicaron encuestas dirigidas a los directores de carrera de la universidad católica de Santiago de Guayaquil, quienes son responsables del proceso de vinculación de personal docente durante el año 2015. Con el propósito de conocer el proceso actual de reclutamiento y selección del personal docente.

Se ha procedido analizar gráficamente los datos más relevantes de las encuestas aplicadas, fundamentalmente aquellas que son de utilidad para responder a las preguntas planteadas en la presente investigación. Una vez adquiridos los datos, se procedió a ordenar y analizar cada una de las encuestas y de esta manera asegurarnos que todas hayan sido contestadas, para posteriormente tabular los datos.

El procesamiento de la información con la técnica cuantitativa se realizó por medio de la hoja de cálculo del sistema Excel, de esta manera se establecieron valores representativos del grado de conocimiento y participación por parte de los directores de carrera en el proceso de reclutamiento y selección docente.

Categoría de Análisis II: El perfil de competencias del docente de la UCSG

Categoría de Análisis III: Web 2.0 como apoyo al proceso de gestión

En cuanto a la técnica cualitativa de recolección de datos se recurrió a la entrevista, se valoró la información proporcionada por los expertos, y se la utilizó en el análisis de los resultados con la información obtenida en las encuestas.

1.2. Información general

1.2.1. Condición del informante

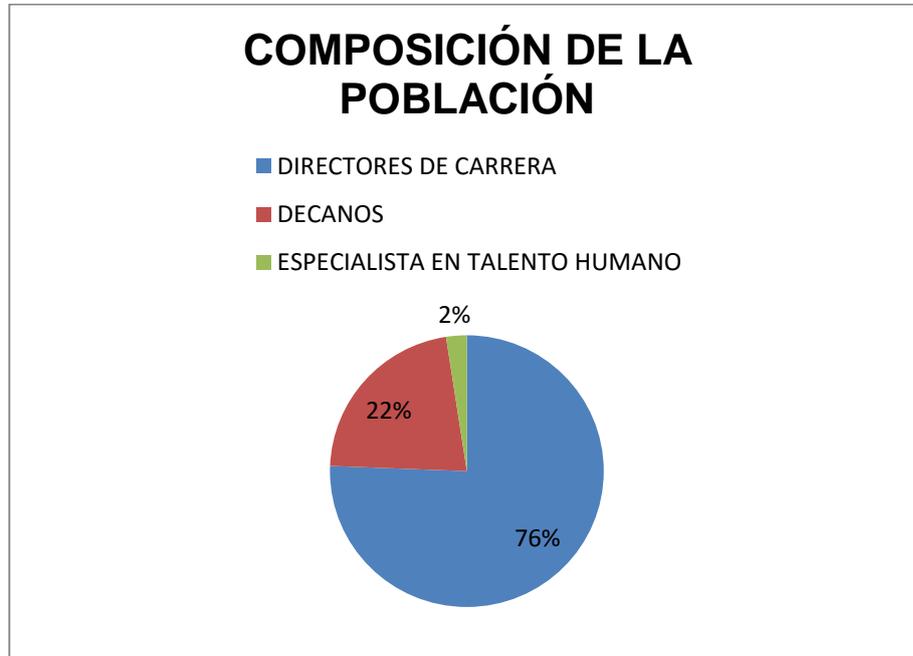


Gráfico 4: Composición de la Población

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

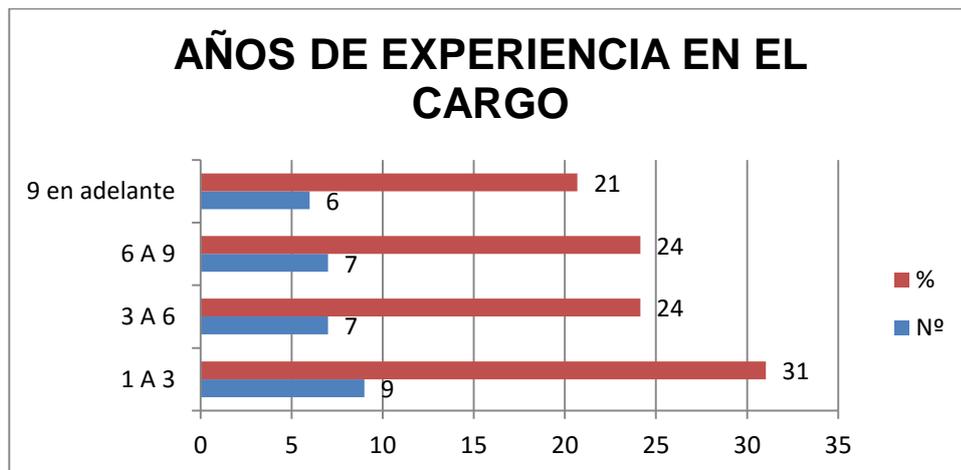


Gráfico 5: Años de experiencia en el cargo

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

1.3. Información de análisis

1.3.1. Perfil de Competencias del Docente

Es necesario conocer el perfil de competencias del docente, porque es el referente que guiará el proceso de selección hacia la elección del mejor, es decir aquel que cumple con los requisitos exigidos.

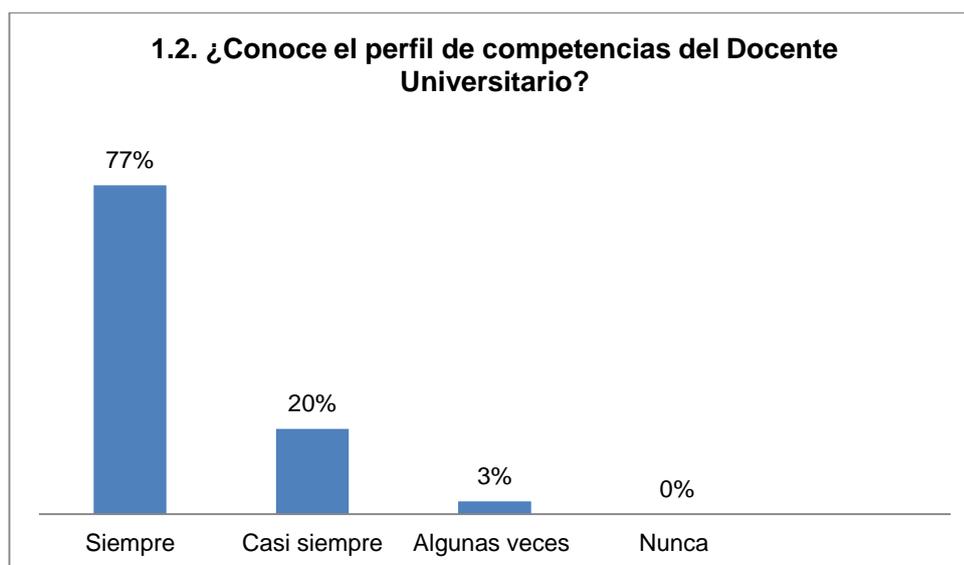


Gráfico 6: ¿Conoce el perfil de competencias del Docente Universitario?

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Sumando siempre y casi siempre, lo que constituye el 97% de los encuestados dijeron conocer el perfil de competencias del docente. Lo que constituye una fortaleza, ya que conocer el perfil del cargo a cubrir garantizará que se encuentre el candidato idóneo acorde a lo que la universidad necesita. Sin embargo un 3% de los encuestados respondieron algunas veces, lo que significa que no todos los responsables del proceso de reclutamiento y selección docente tienen conocimiento cabal del perfil de competencias del docente universitario. Por lo tanto se requiere una acción específica para que el 100% de los responsables del proceso conozcan el perfil de competencias y sepan cómo evaluar.

1.3.2. Actividades de docencia descritas en el Reglamento de Escalafón Docente

Un documento de obligada referencia, es el de actividades de docencia descritas en el Reglamento de Escalafón Docente, que recoge varias de las exigencias y demandas para la labor docente universitaria.

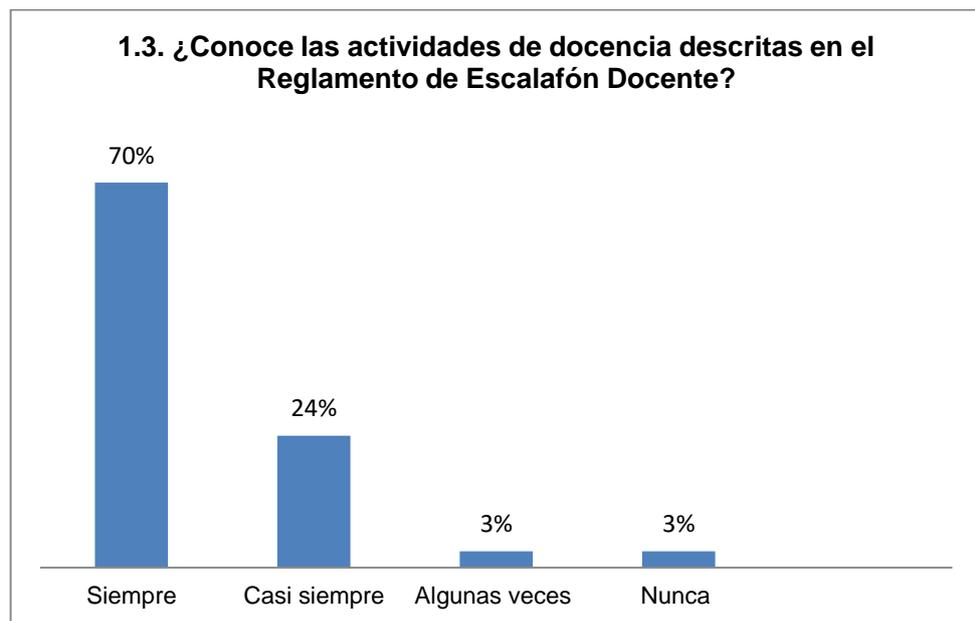


Gráfico 7: ¿Conoce las actividades de docencia descritas en el Reglamento de Escalafón Docente?

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

El 94% de los encuestados respondió que conoce las actividades de docencia descritas en el Reglamento de Escalafón Docente, sin embargo existe un 6% que conoce en parte las actividades dispuestas por el reglamento, cuando es menester que el 100% de los responsables del reclutamiento y selección del cuerpo docente universitario conozca con detalle las actividades de docencia descritas en el reglamento, por lo tanto es necesario emprender una acción concreta que permita a este 6% conocer a cabalidad lo dispuesto en dicho reglamento de escalafón del docente universitario.

1.3.3. Proceso de selección descrito por la Unidad de Organización y Métodos

Todo proceso establecido por una institución busca definir parámetros y servir de guía en la consecución de lo señalado. Los procesos y políticas institucionalizados se encuentran orientados a la correcta gestión, asegurando así el crecimiento óptimo y de calidad institucional, he ahí la clave del porqué llevar a cabo los procesos de manera controlada y para que esto sea posible debemos tener entero conocimiento de lo que realizamos.

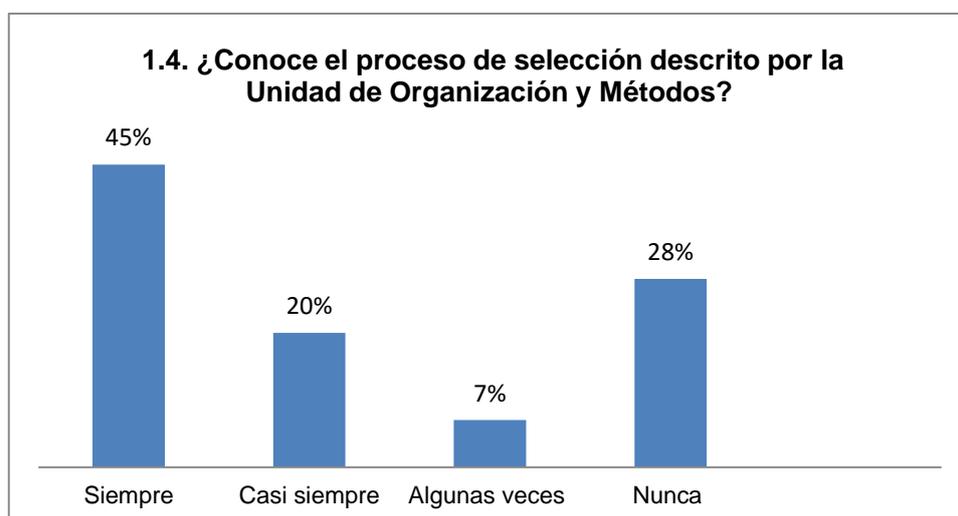


Gráfico 8: ¿Conoce el proceso de selección descrito por la Unidad de Organización y Métodos?

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Sumando siempre y casi siempre lo que constituye un 65% de los encuestados manifestó que tienen conocimiento del proceso de selección establecido por la unidad de organización y métodos. Sin embargo en la revisión documental del file del docente no hay evidencias del cumplimiento del proceso estipulado. Un 35% (sumando algunas veces y nunca) de los encuestados manifiestan que no conocen el proceso de selección descrito por la unidad de

organización y métodos, por lo que es necesario emprender una acción específica que corrija esta falta de conocimiento, ya que como es conocido el área de O&M al proporcionar el flujograma del proceso de selección permite que este se desarrolle ordenadamente con calidad y eficiencia.

1.3.4. Política institucional que orienta el proceso de Reclutamiento y Selección del personal Docente

Las políticas tienen como objetivo definir los lineamientos para llevar a cabo un proceso de reclutamiento y selección de personal, lo cual me va a permitir distinguir a las personas que se encuentren aptas para cubrir los requerimientos dados por la institución, asegurando de esta manera la consecución de los objetivos trazados, asegurando de esta forma la igualdad de oportunidades a los postulantes dentro de toda organización. Esto me permitirá crear condiciones necesarias para atraer y retener el talento humano clave, que será de gran aporte en el desarrollo institucional.

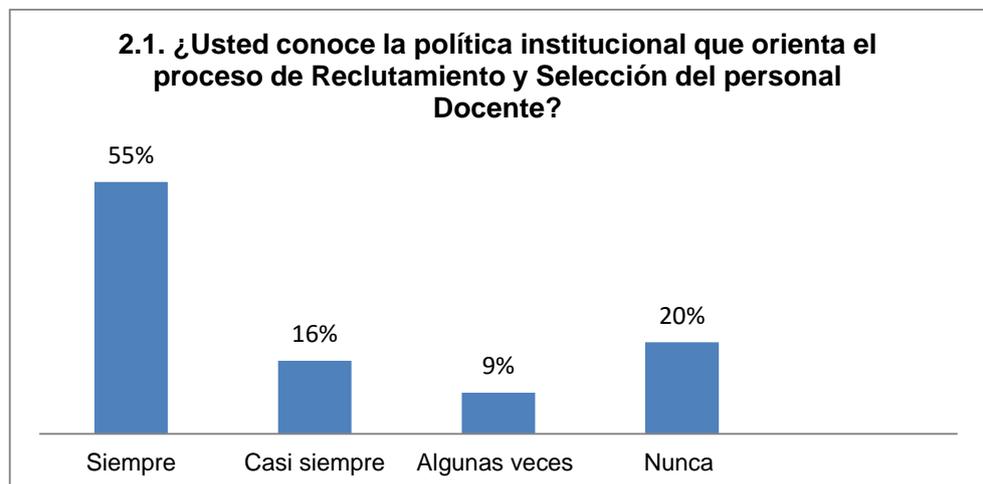


Gráfico 9: ¿Usted conoce la política institucional que orienta el proceso de Reclutamiento y Selección del personal Docente?

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Sumando siempre y casi siempre, lo que constituye un 71% conoce la política institucional que orienta el proceso de reclutamiento y selección de personal docente, lo que constituye una fortaleza ya que las políticas de selección del personal juegan un papel decisivo en el marco de una política global sobre Recursos Humanos de una organización. Sin embargo el 29% (sumando algunas veces y nunca) de los encuestados no conocen a cabalidad, por lo tanto se requiere de una acción específica que contribuya a mejorar esta situación, ya que los responsables del proceso necesitan el conocimiento de las políticas que guiaran el proceso y constituyen una base para la gestión eficaz de recursos.

1.3.5. Captación o reclutamiento de candidatos

El proceso de reclutamiento es un conjunto de procedimientos que busca atraer a personas idóneas, ya sean estas internas o externas, que posean determinadas competencias, cumpliendo con el perfil para cubrir una vacante.

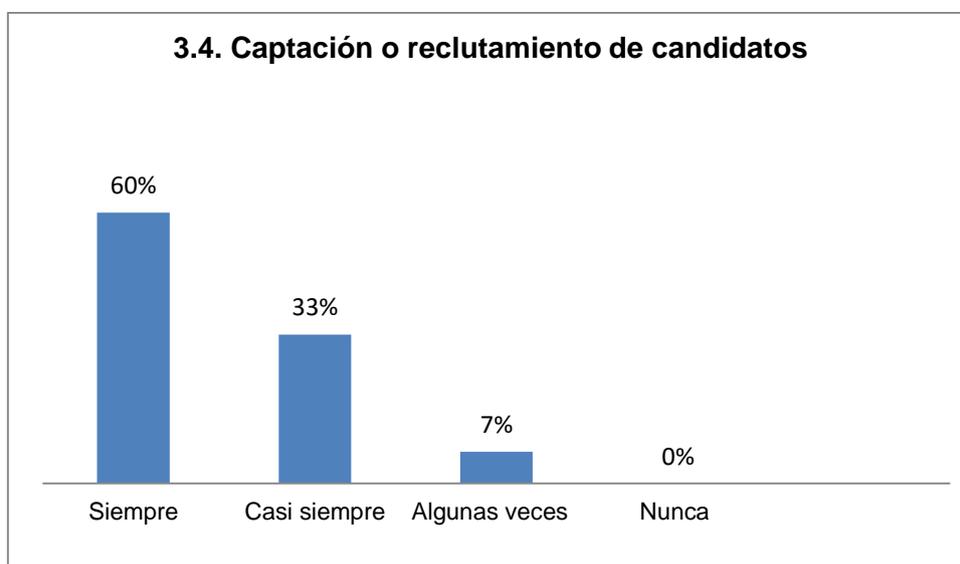


Gráfico 10: Captación o reclutamiento de candidatos

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

La mayoría de los encuestados, que corresponden a un 93% contestó que siempre y casi siempre realizan el proceso de captación o

reclutamiento de hojas de vida de los candidatos a la docencia, sin embargo hay un 7% que menciona no lo hace o no participa de este proceso. Las hojas de vida que llegan son curriculums espontáneos, es decir no se realiza la búsqueda y llegan generalmente por referidos, dado que no hay evidencia del proceso de divulgación de la vacante.

Es importante que el 100% de los encuestados realicen la búsqueda del personal docente a través de las distintas fuentes de reclutamiento, además de promover la divulgación de vacantes a nivel interno y externo, mediante los distintos medios que la teoría propone. Como es conocido la mayor parte de los CV que llegan a las Facultades son candidatos /postulantes espontáneos o referidos. En la revisión documental del file personal de los docentes se evidencia que no hubo este paso de divulgación de la vacante.

1.3.6. Administración de test de inteligencia y aptitudes

Los test de inteligencia son empleados en los procesos de selección de personal por gran parte de instituciones, ya que muestran claramente las distintas aptitudes del candidato. Estas pruebas son sumamente importantes ya que nos permite evaluar distintas facetas del candidato, nos permite saber un poco más del evaluado, como su capacidad de general de aprender y resolver problemas. La aplicación de estas herramientas es de suma importancia, ya que nos aportan dentro de un proceso de selección, información sobre el nivel de adecuación que posee el candidato en relación a la vacante establecida.

Para otra parte los test de aptitudes son importantes en cuanto a la medición de conocimiento, competencias, habilidades y destrezas que posea el candidato acorde al perfil previamente establecido, beneficiando de esta manera a la institución al momento de elegir. A pesar de que el candidato posea los títulos y certificados necesarios

para el trabajo, será importante el análisis previo de los resultados y de esta manera ver si encaja en nuestro perfil.

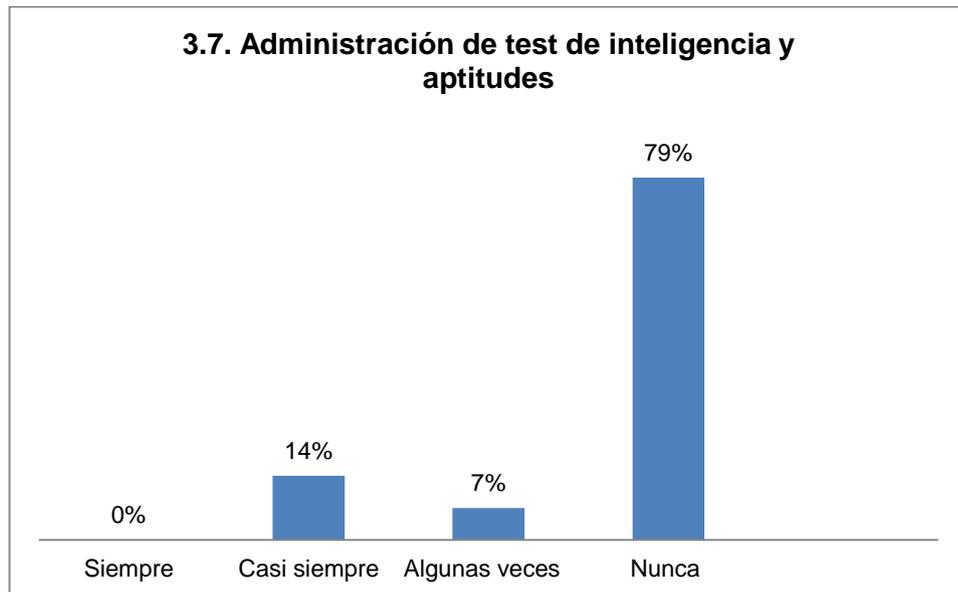


Gráfico 11: Administración de test de inteligencia y aptitudes

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Sumando el 12% (casi siempre) de los encuestados dieron como respuesta que llevan a cabo la aplicación de test de inteligencia y de aptitud, sin embargo este tipo de pruebas no reposan en el file personal de los docentes. La evidencia presente en el file personal corresponde a la hoja de la clase demostrativa. Mientras que el 88% de los encuestados respondieron que en sus procesos de reclutamiento y selección docente no ejecutan pruebas de inteligencia y aptitudes.

Es importante que se tomen las correcciones necesarias dado que las pruebas de inteligencias y aptitudes ayudan en la elección del candidato idóneo para cubrir la vacante.

1.3.7. Administración de test de rasgos de personalidad

Los test para medir rasgos de personalidad son muy importantes para la valoración de los candidatos, ya que nos permiten predecir en gran parte la forma en la que habitualmente se comporta una persona,

intereses, actitudes y las reacciones que tiene a determinadas circunstancias. Debemos tener en cuenta que la personalidad es un conjunto dinámico de características que hacen única a la persona, es por esto que la personalidad es un rasgo difícil y complejo de definir, es por esto que es de suma importancia el aporte de estas herramientas

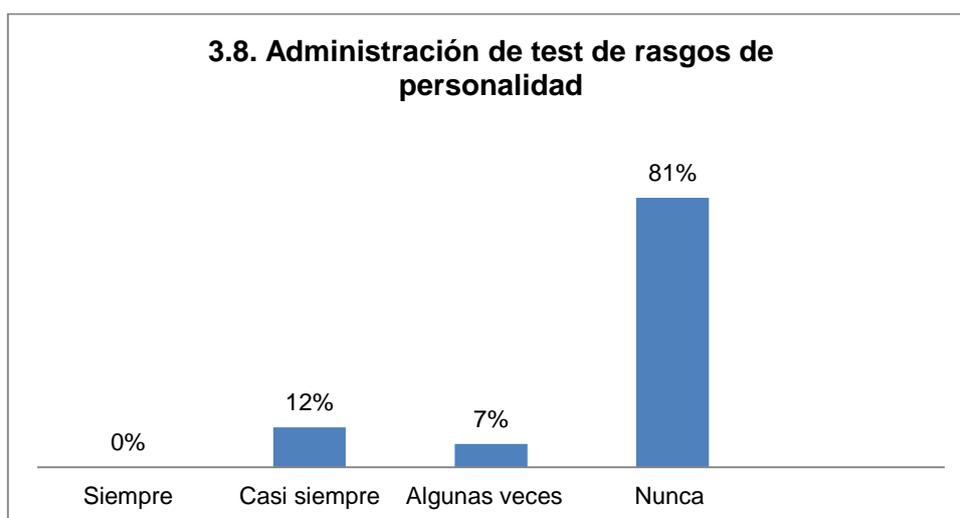


Gráfico 12: Administración de test de rasgos de personalidad

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

El 12% de los encuestados respondieron que casi siempre administran test para medir rasgos de personalidad, lo cual no es evidenciado en la revisión documental de las carpetas personales de los docentes contratados. Por otra parte el 88% de los encuestados dieron como respuesta que algunas veces y con mayor porcentaje nunca administran test que permitan medir rasgos de personalidad, lo cual debe ser corregido con un plan de mejora en el proceso de reclutamiento y selección docente, ya que son pruebas predictivas que ayudaran a la adaptación del docente a la misión, visión y objetivos de la institución.

1.3.8. Evaluación de conocimientos

Las evaluaciones de conocimientos en el ámbito de la educación superior tienen un rol sumamente importante, ya que promueven el mejoramiento de la calidad de enseñanza para los estudiantes.

La evaluación compone un indicador que hace posible determinar la efectividad y el nivel de avance que se ha logrado en los procesos de aprendizaje, enseñanza y formación de los estudiantes, a la vez que le permite al docente valorar su propia labor y reflexionar en torno a ella para reorientarla y corregirla, de manera que contribuya, significativamente, a mejorar los procesos de enseñanza en el aula para promover un mejor aprendizaje.

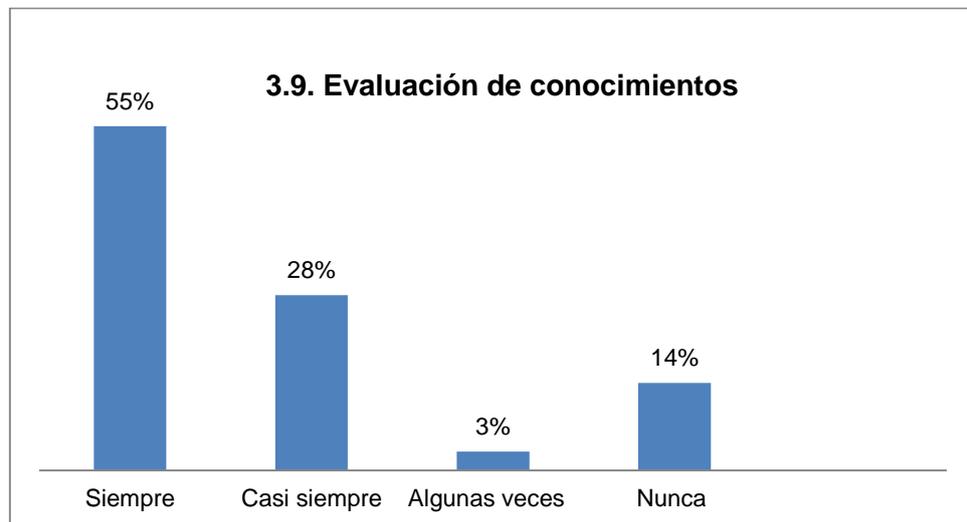


Gráfico 13: Evaluación de conocimientos

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Sumando siempre y casi siempre el 83% de los encuestados respondieron que evalúan los conocimientos de los docentes, mientras que un 17% (sumando algunas veces y nunca) respondieron que no se miden los conocimientos de los docentes. Es necesario que el 100% de los encuestados intervengan en la evaluación de conocimientos y competencias.

Para que esto sea posible será necesario que se establezcan instrumentos de medición, tanto de conocimientos y de competencias que demuestren o evidencien la práctica, metodología aplicada a distintos grupos, didáctica, manejo de las Tics y planificación curricular, que sean observadas desde una perspectiva balanceada e integral.

1.3.9. Evaluación de competencias

La evaluación de las competencias garantiza que el docente domine el saber de la disciplina que imparte, así como la didáctica de su enseñanza. Dan cuenta de la actuación profesional del docente con los estudiantes.



Gráfico 14: Evaluación de competencias

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

El 80% de los encuestados respondieron que evalúan las competencias de los candidatos a docentes, sin embargo en la revisión del file personal no se hallaron evidencias de que se haya cumplido este proceso. Un 20% de los encuestados afirmó que nunca han evaluado las competencias de los docentes por lo tanto es menester que se tome una acción puntual para corregir tal falencia.

1.3.10. Entrevista a profundidad en la selección

La entrevista se encuentra basada en un dialogo preparado, diseñado y organizado, en el cual interviene el entrevistado y entrevistador. Esta herramienta es un recurso que permite al entrevistador obtener información acerca de creencias, motivaciones y proyectos de nuestro entrevistado.

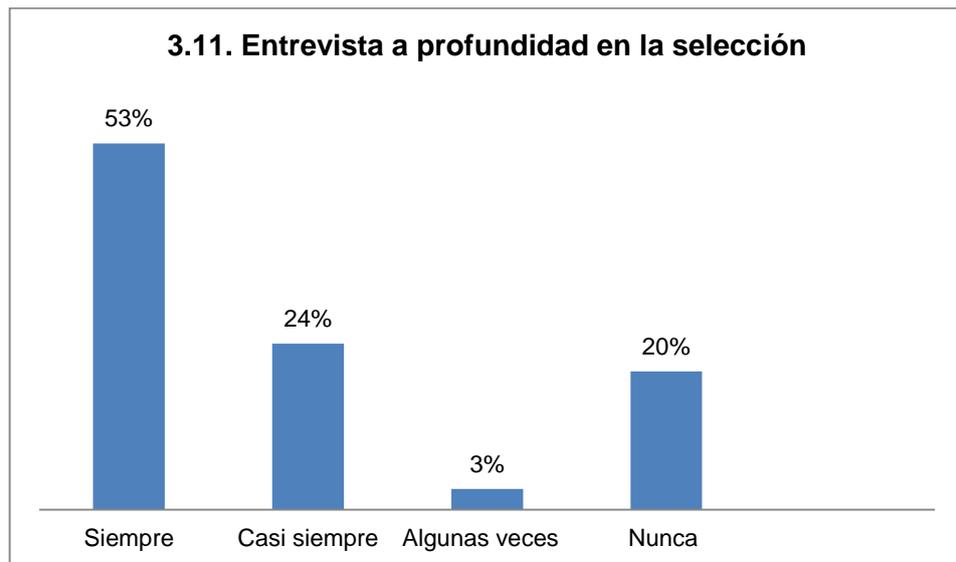


Gráfico 15: Entrevista a profundidad en la selección

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

El 77% de los encuestados (sumando siempre y casi siempre) han realizado entrevistas de selección a los aspirantes a docentes, sin embargo un 23% (sumando algunas veces y nunca) respondió que no han realizado entrevistas a profundidad de selección con los docentes, este porcentaje puede causar inconvenientes en el proceso de reclutamiento y selección docente, ya que las entrevistas pueden no encontrarse direccionadas o establecidas para conocimiento de la personalidad y posible comportamiento del docente.

Es importante que se establezcan variables que permitan realizar entrevistas pertinentes, referentes a la consecución de objetivos institucionales, logrando elegir al candidato que más se ajuste a la cultura organizacional.

1.3.11. Referencias laborales y personales

La confirmación de las referencias laborales y personales juega un rol importante dentro de las instituciones ya que nos proporcionan información de nuestro candidato, temas relacionados sobre su comportamiento en el ámbito laboral, honradez, etc. por otra parte las referencias laborales aportaran con información sobre su relación laboral, su potencial en el desempeño de actividades anteriores y las posibilidades de realizar una buena labor en el puesto que se encuentra aplicando.

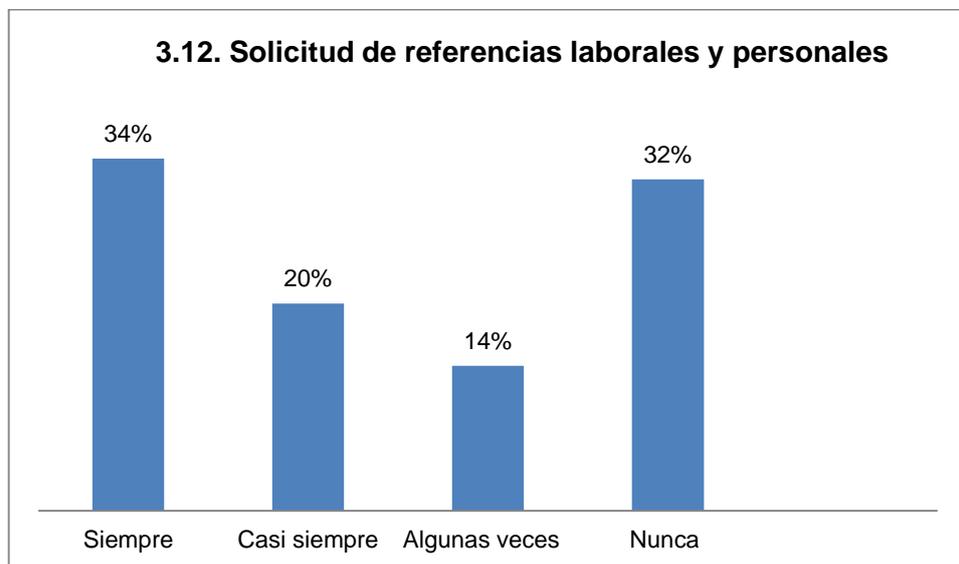


Gráfico 16: Solicitud de referencias laborales y personales

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Sumando siempre y casi siempre el 54% respondió que solicita referencias laborales y personales a los docentes que participan en los procesos de reclutamiento y selección, sin embargo en el análisis documental no se presenta evidencia de que este proceso se haya realizado. Por otra parte el 46% de los encuestados (sumando algunas veces y nunca) dieron como respuesta que no realizan seguimiento de referencias laborales y personales. Es sumamente necesario averiguar, corroborar y ratificar aspectos que no conozco de

mi postulante mediante las referencias laborales y personales, proceso que será reforzado con la entrevista a profundidad.

1.3.12. Elaboración de informes del candidato

El informe de selección es un documento que transmite información objetiva acerca de lo que fue observado en todo el proceso, valorando aspectos que hayan resaltado a nivel conductual y de competencias con el único objetivo de encontrar al mejor candidato para el puesto.

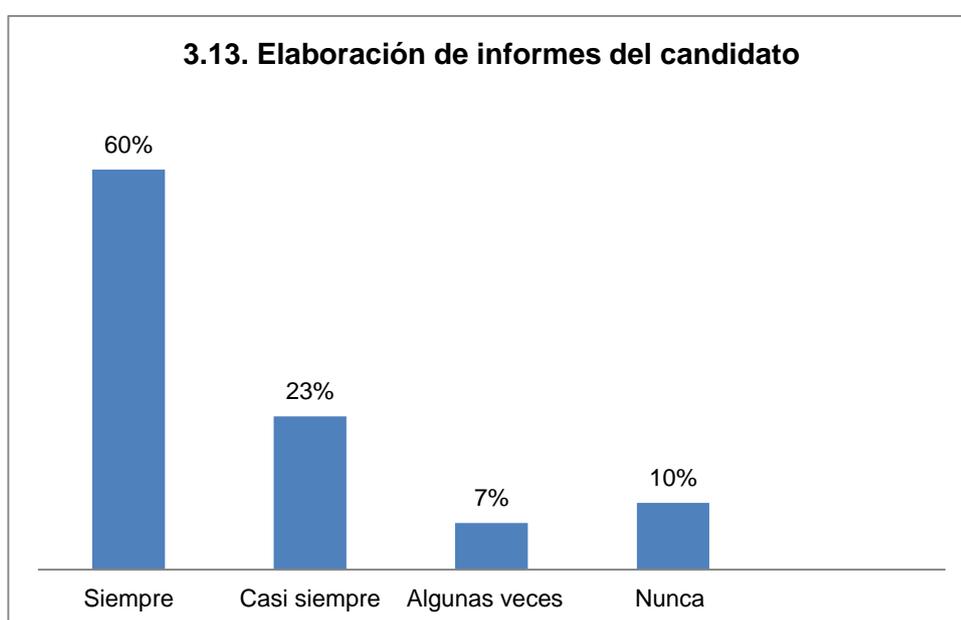


Gráfico 17: Elaboración de informes del candidato

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

A pesar de que el 83% de los encuestados respondieron que siempre y casi siempre realizan informes de selección del candidato, estos no reposan en el file personal de los docentes. Por otra parte el 17% respondió que algunas veces y nunca han proporcionado un informe de selección de candidatos que participan en los procesos de reclutamiento y selección del cuerpo docente.

La utilidad de los informes de selección se da por la facilidad que esta herramienta brinda al momento de transmitir y poner conocimiento la información que se obtuvo de una manera clara, precisa y concisa, la cual permita tomar decisiones en base a los criterios expuestos en el documento.

1.3.13. Programa de inducción

La inducción dentro de la organización cumple una función vital para el nuevo colaborador que se ha vinculado, a través de ella se familiariza al nuevo colaborador con la institución y sus compañeros de labores, la cultura, la historia, las políticas institucionales y los manuales que existen dentro de la empresa que le darán la pauta para desarrollar sus actividades, logrando así empoderarlo institucionalmente.

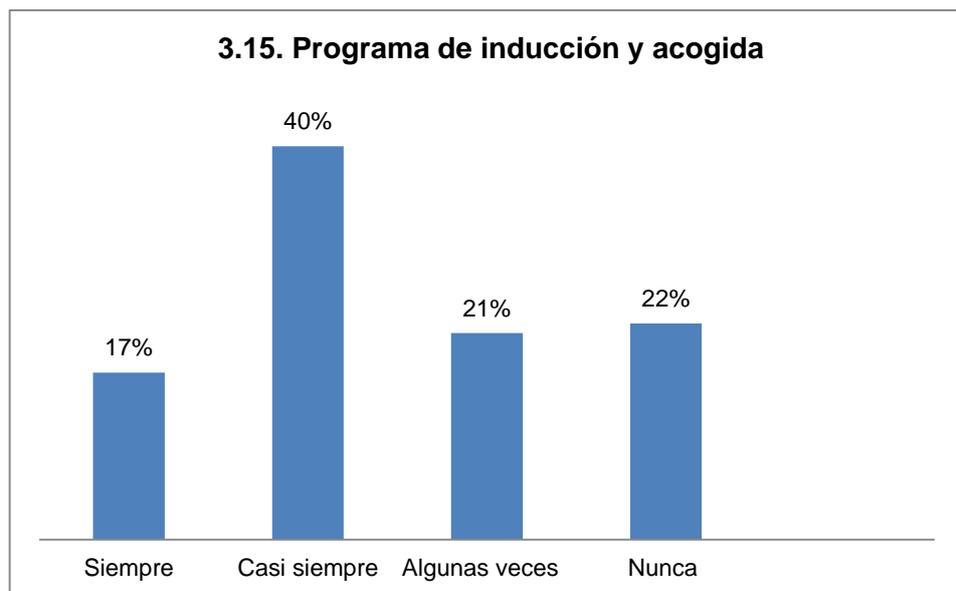


Gráfico 18: Programa de inducción y acogida

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Sumando siempre y casi siempre el 57% de los encuestados respondieron que llevan a cabo un programa de inducción, sin embargo este como tal no se encuentra institucionalizado, mientras que el 43% ha manifestado que algunas veces y nunca realizan un

programa de inducción con los nuevos colaboradores. Cabe recalcar que para todo colaborador que ingresa recientemente a una institución es de suma importancia conocer el manejo de procedimientos administrativos y académicos, ya que el desconocimiento en algunos casos ha producido varios errores.

1.3.14. Desvinculación y Salida del personal

La entrevista de salida o desvinculación es una técnica que sirve en el proceso de reclutamiento y selección para dar a conocer por parte del colaborador las razones por las que ha decidido desvincularse de la institución. Este tipo de herramientas nos permite analizar y en ciertas ocasiones corregir alguna deficiencia en el clima laboral, conocer el nivel de satisfacción del trabajador en la empresa, si el colaborador cree que ha aportado con algo a la institución o de lo contrario cree que la institución le ha aportado en algo, todo estos aspectos ayudaran a realizar un análisis óptimo de la desvinculación.

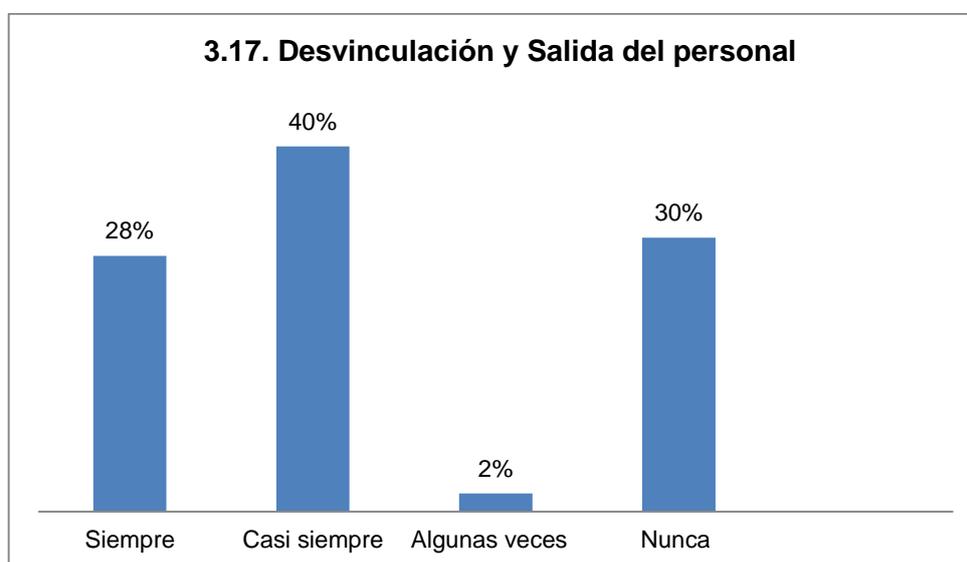


Gráfico 19: Desvinculación y salida del personal

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Sumando siempre y casi siempre el 68 % de los encuestados respondió que realizan entrevista de salida al personal docente, sin embargo no hay evidencia documentada de que esto se lleve a cabo,

mientras que un 32% respondió que no realiza esta parte del proceso de reclutamiento y selección. Es menester de los responsables del proceso de reclutamiento y selección realizar una entrevista de salida con su debido informe, indicando la causa por qué no va ser considerado en el distributivo del siguiente semestre.

2. Categoría de análisis II: El perfil de competencias del docente de la UCSG

El análisis de esta variable cualitativa se apoya en la sistematización documental y del análisis inferencial del marco jurídico de la LOES, el Reglamento de Escalafón Docente, el Modelo educativo pedagógico de la UCSG y algunos autores referentes en el tema de competencias docentes.

2.1. Marco Jurídico

El Reglamento de Carrera y Escalafón docente recoge algunas de las exigencias y demandas estipuladas para el quehacer del docente universitario y obedecen al compromiso que adquieren las universidades al asumir un nuevo paradigma sobre la formación de los estudiante, cuyo enfoque se basa en el aprendizaje para toda la vida y un aprendizaje autónomo, enmarcada en una sociedad globalizada, de la información y el conocimiento.

En el Art. 9, (p.5) Actividades de Docencia.- establece que la docencia en Universidades y Escuelas Politécnicas públicas y particulares, comprende entre otros las siguientes actividades:

1. Impartición de clases presenciales, virtuales o en línea, de carácter teórico o práctico, en la institución o fuera de ella, bajo responsabilidad y dirección de la misma;
2. Preparación y actualización de clases, seminarios, talleres entre otros;
3. Diseño y elaboración de libros, material didáctico, guías docentes o syllabus;

4. Orientación y acompañamiento a través de tutorías presenciales o virtuales, individuales o grupales;
5. Visitas de campo y docencia en servicio;
6. Dirección, seguimiento y evaluación de prácticas y pasantías profesionales;
7. Preparación, elaboración, aplicación y calificación de exámenes, trabajos y prácticas;
8. Dirección y tutoría de trabajos para la obtención del título, con excepción de tesis doctorales o de maestrías de investigación.
9. Dirección y participación de proyectos de experimentación e innovación docente;
10. Diseño e impartición de cursos de educación continua o de capacitación y actualización;
11. Participación en actividades de proyectos sociales, artísticos, productivos y empresariales de vinculación con la sociedad articulados a la docencia e innovación educativa.
12. Participación y organización de colectivos académicos de debate, capacitación o intercambio de experiencias de enseñanza;
13. Uso pedagógico de la investigación y la sistematización como soporte o parte de la enseñanza;
14. Participación como profesores que impartirán los cursos de nivelación del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA); y
15. Orientación, capacitación y acompañamiento al personal académico del SNNA.

De acuerdo al Artículo 22 (p. 12) Requisitos del personal académico titular agregado de las universidades y escuelas politécnicas, señala que para el ingreso como miembro del personal académico titular agregado de las universidades y escuelas politécnicas públicas y particulares, además de los requisitos generales establecidos, deberá acreditar:

1. Tener al menos grado académico de maestría o su equivalente, en el área de conocimiento vinculada a sus actividades de docencia o investigación;

2. Tener al menos tres años de experiencia como personal académico en instituciones de educación superior o en instituciones de investigación de prestigio;
3. Haber creado o publicado al menos tres obras de relevancia o artículos indexados en el área de conocimiento vinculado a sus actividades de docencia e investigación;
4. Haber obtenido como mínimo el setenta y cinco por ciento del puntaje de la evaluación de desempeño en sus últimos dos periodos académicos;
5. Haber realizado ciento ochenta horas de capacitación y actualización profesional, de las cuales noventa habrán sido en metodología de aprendizaje e investigación, y el resto en el área de conocimiento vinculado a sus actividades de docencia o investigación;
6. Haber participado al menos doce meses en uno o más proyectos de investigación;
7. Suficiencia en un idioma diferente a su lengua materna;
8. Ganar el correspondiente concurso público de merecimiento y oposición, o ser promovido a esta categoría de conformidad con las normas de este Reglamento; y,
9. Los demás que determine la institución de educación superior

2.2. Modelo Educativo Pedagógico de la UCSG

El Modelo Educativo Pedagógico de la UCSG, según el Art. 12 (p.9) considera al estudiante como un sujeto activo en cuanto a la autonomía, la capacidad crítica y reflexiva, para comprender, reflexionar, juzgar, deliberar y decidir.

El Art. 14 (p. 9) el método pedagógico de este modelo no se centra en la transmisión de contenidos preestablecidos, sino en la búsqueda y análisis de problemas, y hallar medios (conceptuales, técnicos, operativos) para su resolución.

Bermúdez (2015) citando a autores como Zabalza (2003), Valcárcel (2003) Cano (2005) y Más Torrelló (2009) consideran a las siguientes competencias como parte del perfil docente universitario:

- *Planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje, de manera flexible, acorde a los elementos establecidos en el currículo y las necesidades de los estudiantes.*
- *Tener sólidos y actualizados conocimientos con la finalidad de seleccionar y preparar los contenidos de la disciplina que imparte.*
- *Conducir el proceso de aprendizaje, interviniendo como facilitador, incentivando la autonomía estudiantil y del trabajo en equipo.*
- *Comunicarse efectivamente y de manera empática con los estudiantes y ofrecer información y explicaciones comprensibles y bien organizadas.*
- *Manejo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación como instrumentos del conocimiento.*
- *Diseñar la metodología y organizar las actividades.*
- *Comunicarse-relacionarse con los alumnos.*
- *Guiar, acompañar y asesorar individual y/o grupalmente a los estudiantes en sus aprendizajes, a través de actividades de tutoría académica.*
- *Evaluar.*
- *Reflexionar e investigar sobre la enseñanza.*
- *Identificarse con la institución y trabajar en equipo*
- *Desarrollar un pensamiento reflexivo en relación con su práctica pedagógica.*
- *Ejercer una crítica responsable y propositiva.*
- *Trabajar en equipos multi e interdisciplinarios, desde su área de especialización.*
- *Conocer y comprender la cultura de los jóvenes, para promover la cooperación y la productiva convivencia en los espacios educativos y en el medio social en general.*
- *Desarrollar su habilidad comunicativa en un segundo idioma.*

Competencias Investigativas:

- Dominar los fundamentos teórico–conceptuales, metodológicos y técnicos, así como el uso de las herramientas tecnológicas acordes con el campo disciplinario que cultiva.
- Contrastar sus conocimientos y teorías con las evidencias de una reflexión rigurosa y fundamentada.
- Comunicar efectivamente el conocimiento científico y los resultados de la investigación.
- Desarrollar trabajo en equipos colaborativos, multi, inter o transdisciplinarios, con pares académicos.
- Gestionar recursos financieros para el desarrollo de proyectos de investigación ante organismos locales, regionales, nacionales o internacionales.
- Participar en el desarrollo de la cultura científica en la comunidad universitaria y la sociedad en su conjunto.
- Articular sus capacidades de investigación con la función docente, contribuyendo con ello a la formación de profesionales de calidad y con espíritu científico.

3. Categoría de análisis III: La web 2.0 como apoyo en los procesos de reclutamiento y selección de Docente

El análisis de esta variable cualitativa se sustenta en la entrevista, lo que nos permite conocer las percepciones y los criterios de los expertos para proponer un modelo alternativo de la gestión de Reclutamiento y Selección apoyado en el uso de herramientas Web 2.0.

En relación a la pregunta **¿Considera Usted que en el proceso de Reclutamiento y Selección de los Docentes se deberían aplicar Herramientas Tecnológicas de la información y la comunicación?**

Uno de los expertos consultados considera que en el proceso de Reclutamiento y Selección de los Docentes si se deberían aplicar herramientas tecnológicas de la información y la comunicación, ya que “es una opción conveniente en cuanto a la automatización de procesos, pues nos encontramos en una era digitalizada producto de ello es conveniente el uso de herramientas de esta índole”.

En este mismo sentido otro experto mencionó que “debido a nuestra imagen como institución es necesario estar en la vanguardia de los procesos que utilicen tecnología, ya que nos proporcionan inmediatez, bajando así la carga laboral que los procesos antiguos generaban”.

Un experto también sostuvo que “nos encontramos en una era digitalizada, producto de ello es conveniente e uso de herramientas tecnológicas”. Por lo anteriormente expuesto podemos decir que el uso de las Tic's como apoyo al proceso de selección, cuenta con la opinión favorable de la mayoría de los expertos.

¿Considera Usted que en el proceso de Reclutamiento y Selección de los Docentes se deberían utilizar las Redes Sociales o Aplicaciones Web 2.0? (LinkedIn-Facebook-Twitter)

Algunos de los expertos sostienen que las redes sociales en procesos de reclutamiento y selección docente “es una estrategia que la universidad debería adoptar, siempre y cuando el/los responsable/es del proceso se encuentre debidamente formado y respeten los criterios que incluyen estas redes”. Así mismo otros mencionaron que “lo fundamental de este proceso, es que la Universidad posea una buena infraestructura”.

¿Qué beneficios considera Usted que la aplicación de la Web. 2.0 o Redes Sociales le aportarían al proceso de Reclutamiento y Selección Docente?

Los expertos señalan que uno de los beneficios que aportan estas herramientas tecnológicas y el uso de redes sociales en el proceso de reclutamiento y selección del cuerpo docente “es la rapidez” y “las distancias

no son vistas como un obstáculo”, además ayudan a “filtrar una gran cantidad de información”.

Los expertos en Recursos Humanos opinaron “la mayor ventaja es el ahorro de tiempo y dinero”, “el ahorro de recursos es parte de toda organización exitosa”.

¿Qué desventajas considera Usted que tendría el uso de la Web 2.0 en los procesos de Reclutamiento y Selección del personal Docente de la UCSG?

Las opiniones de los expertos coinciden en que la mayor desventaja está dada por la falta de infraestructura tecnológica, “si la Universidad no tiene un buen ancho de banda es posible que no se logre implementar el proyecto”. Así mismo otro experto tiene sus reparos en “la manipulación inadecuada de la información y la alteración de la misma”, con respecto a este punto se puede controlar tomando las medidas necesarias.

Otra desventaja que pudiera ser la más significativa fue la que mencionaron varios expertos “el desconocimiento del manejo de este tipo de redes y herramientas”.

¿Considera Usted que es pertinente proponer a la Dirección de Recursos Humanos un Modelo alternativo de Reclutamiento y Selección del personal Docente aplicando la Web 2.0 o Redes Sociales?

Los expertos coinciden que si es pertinente presentar la propuesta a la Dirección de Recursos Humanos ya que “agregaría valor en los procesos de reclutamiento y selección docente, dada las ventajas del modelo”. “Es pertinente siempre y cuando contemos con los recursos adecuados para el modelo y las personas capacitadas en realizar los mismos”.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE MODELO ALTERNATIVO DE GESTIÓN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO DOCENTE, APLICANDO HERRAMIENTAS WEB 2.0 PARA LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL.

1. Introducción

Quienes ingresan a las universidades lo hacen con la perspectiva de hacer una inversión que les permita obtener una excelente preparación, con la cual accede a un campo laboral muy competitivo y globalizado. A esto se suma la tesis de que el conocimiento, la ciencia y la tecnología son considerados motor principal del desarrollo socioeconómico de todos los países y las universidades se enfrentan a estos retos.

J. Delors (1996) en su informe ante la UNESCO señala la necesidad de aplicar estrategias que permitan edificar una sociedad fundamentada en los ideales de paz, libertad y justicia.

Una de las estrategias señala la importancia del rol que cumplen los docentes en este proceso de cambio hace referencia a la necesidad de mejorar su formación, considerando anticipadamente que el profesorado posee las competencias y la motivación necesaria podrán responder a lo que se les ha demandado. También sugirió mejorar la selección docente ampliando la base de su contratación a través de una búsqueda más minuciosa y rigurosa de los candidatos, por lo anteriormente expuesto.

Este estudio se sustenta en la necesidad de tener profesores idóneos para ejercer la docencia, se desea que el Modelo Educativo Pedagógico de la Institución alcance los resultados esperados. Por lo tanto es necesario emprender una investigación que permita proponer acciones concretas para contribuir al fortalecimiento proceso de Reclutamiento y Selección de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y consecuentemente mejorar la calidad de su enseñanza.

El propósito de plantear un modelo de reclutamiento y selección de personal docente aplicando herramientas web 2.0, es servir de guía a los profesionales encargados del reclutamiento y selección en las distintas Facultades de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, de esta manera se podría aprovechar el ahorro de recursos que las herramientas tecnológicas aportan con la presencia de las redes sociales.

Asimismo, se explica en el marco teórico los aportes y características principales que definen un proceso de reclutamiento y selección con las nuevas herramientas tecnológicas web 2.0, frente a los procesos tradicionales que hasta la actualidad se han venido manejando para contratar personal; enfatizando como eje primordial de las acciones, a la búsqueda de Talento Humano en la red. Podemos observar la importancia y a su vez la pertinencia que nuestra propuesta argumenta, acerca de la integración de los social media para el reclutamiento y selección docente en el campo de la enseñanza superior.

2. Justificación

La importancia de proponer un modelo de reclutamiento y selección de talento humano aplicando herramientas web 2.0, que brinde apoyo en el proceso de Aprovisionamiento de Talento Humano docente de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, se sustenta en la necesidad que ha señalado instituciones internacionales como la UNESCO que motivaron al gobierno de la Revolución Ciudadana elaborar un nuevo marco jurídico y políticas públicas pendientes de elevar la calidad académica de la Educación Superior; centrando el mayor esfuerzo en los docentes. A quienes se los considera como el eje principal de cualquier proceso de cambio académico.

La relevancia y aporte de nuestra propuesta de la Gestión y uso de las Herramientas Tecnológicas Web 2.0, a través de las redes sociales, es hacer más eficiente el proceso de reclutamiento y selección de docentes, de manera que garantice y contribuya a mejorar la calidad de la educación en las universidades.

3. Resultados esperados

- Contar con modelo alternativo de reclutamiento y selección docente, utilizando herramientas tecnológicas y manejo de las Tic's.
- Disponer de un personal idóneo y competente que permita efectuar lo estipulado en el Art. 4 el Modelo Educativo-Pedagógico de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.
- Desarrollar la capacidad que permita trabajar ámbitos de tecnologías de información y comunicación.

4. Alcance de la propuesta

Se pretende que el producto de esta investigación sea un modelo alternativo de la gestión de reclutamiento y selección de docentes aplicando herramientas web 2.0, con la finalidad de ahorrar recursos de tiempo y dinero y de esta manera contribuir a la eficacia de la gestión del Talento Humano en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

5. Responsables de la ejecución

Dirección de Recursos Humanos (Sub sistema de Selección y Capacitación)

Directores de Carrera

6. Área de incidencia

Incide en la eficacia organizativa e institucional de mejora en el proceso de reclutamiento y selección del profesorado de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

7. Beneficiarios

- a) La comunidad universitaria, ya que se pretende que los mejores profesores del Sistema Educativo formen parte del cuerpo docente.

- b) Los Directores de carrera de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil quienes gozaran de los cambios positivos que les genere el modelo de reclutamiento y selección utilizando herramientas web 2.0 que es el ahorro de recursos.
- c) La institución Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en cuanto a calidad tendrá garantizado el total de las asignaciones económicas del estado.
- d) La sociedad ecuatoriana

8. Objetivos

8.1. Objetivo General

Analizar el Subsistema de Aprovisionamiento de Recursos Humanos de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, tomando como referencia la nueva Gestión del Talento Humano a fin de proponer un modelo de Reclutamiento y Selección aplicando herramientas tecnológicas Web 2.0.

8.2. Objetivos específicos

- a) Garantizar el aprovisionamiento del Talento Humano idóneo para nuestra institución.
- b) Ahorrar recursos institucionales

9. Fundamento teórico de la Propuesta

Seleccionar personal académico para que conforme un Proyecto Educativo Institucional no es tarea fácil, es esencial que los nuevos miembros encajen en la cultura institucional y contribuyan al logro de la misión y visión de la Universidad. La mejor estrategia competitiva descansa en las personas; ellas hacen la diferencia por lo tanto cuando se efectúa un proceso de selección de Recursos Humanos eficaz se apuesta por un servicio de educativo de calidad.

Por su parte Bermúdez (2015) citando a Vargas (2005) sostiene que la Sociedad del Conocimiento hace el uso intensivo de tecnologías de la información y comunicación para la difusión y explotación económica de los conocimientos, mediante la innovación, la cual está generando transformación de los mercados, las industrias, los productos, los servicios, el mercado laboral, por lo tanto, la sociedad del conocimiento es aquella en la que la información transformada en conocimiento es la fuente de riqueza. Como podemos observar las Tic's adquieren protagonismo en las actividades cotidianas, además la transversalidad de las herramientas tecnológicas en la mayoría de los procesos aportan positivamente en el ahorro de recursos fundamentales que toda institución desea.

El proceso de globalización evidentemente está afectando entre otros ámbitos a la cultura y la educación, por lo que se considera inaplazable y necesario que las instituciones educación superior y sus protagonistas asuman desde una perspectiva crítica uno de los objetivos fundamentales: formar de modo integral a sus estudiantes.

Como lo hemos mencionado anteriormente la educación como formación humana integral es el eje fundamental para la transformación del individuo y de la sociedad, y es desde esta perspectiva basada en el paradigma de desarrollo humano integral, se ha realizado el análisis de la importancia de la función del docente en la Educación Superior.

10. Modelo de reclutamiento y selección web 2.0

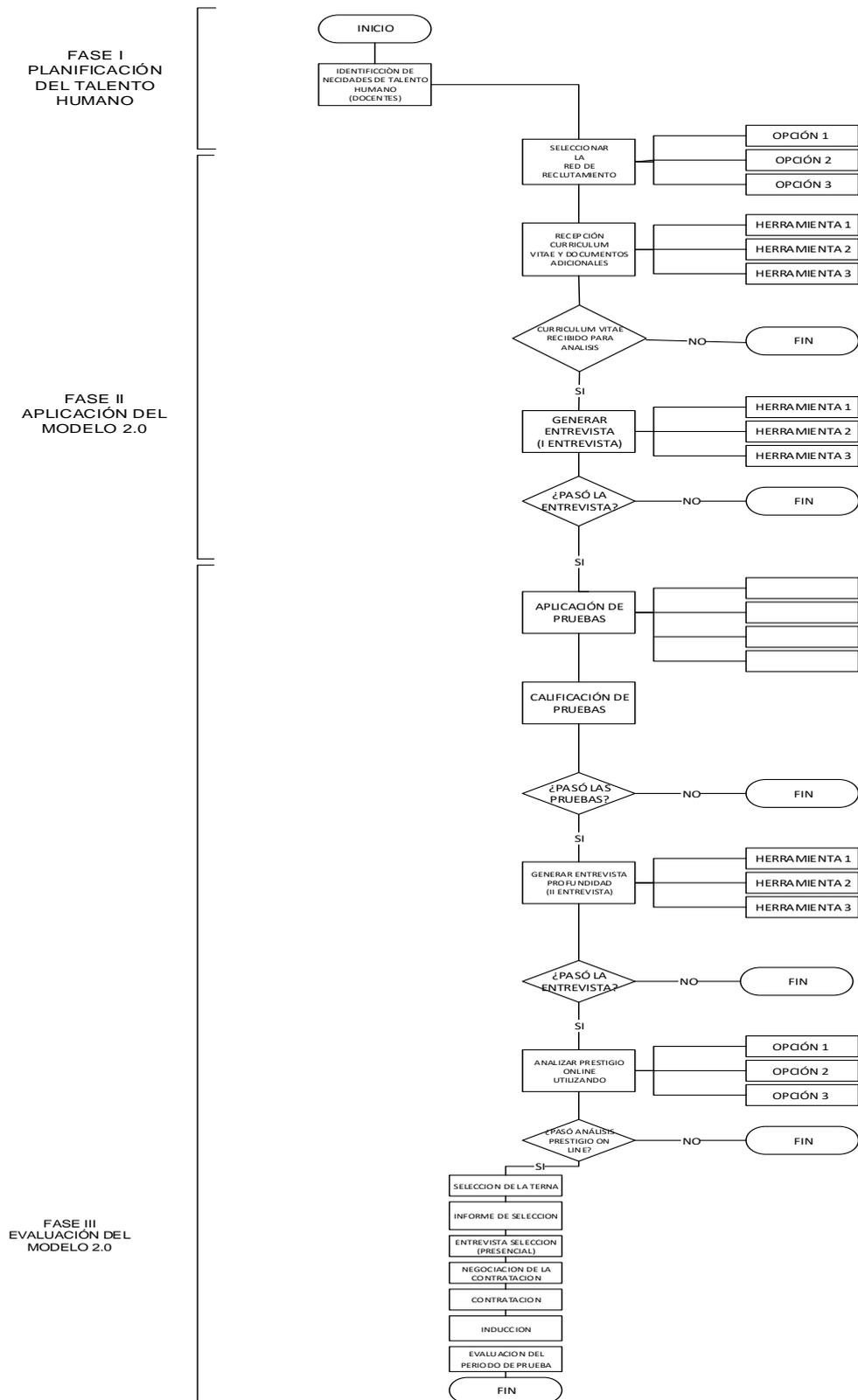


Gráfico 20: Modelo de reclutamiento y selección web 2.0

11. USO DE LA WEB 2.0 Y HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DOCENTE

11.1. Primera fase:

11.1.1. Planificación del Talento Humano

La planificación es necesaria para que las instituciones se anticipen e identifiquen las necesidades de Talento Humano.

11.1.2. Descripción de funciones

Representa acciones concretas de las tareas o actividades que debe desarrollar el colaborador contratado.

11.1.3. Perfiles de cargo

Herramienta que guía y da la pauta para dar inicio el proceso de reclutamiento y selección.

 UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL	DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	VERSIÓN 02	PÁGINA 88 de 150	Creado 06-06-2011
				Actualizado 21-02-2016
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO Asistente				

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:

Cargo Docente

Línea de reporte Decano y Director de Carreras

Facultad: En base a su formación

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

- 1.1 **ORGANIGRAMA:** El Docente Universitario, se halla sujeto a los organismos y autoridades de nivel superior que se detallan en el Estatuto Universitario.



DESCRIPCIÓN FUNCIONAL:

En el Art. 9, (p.5) Actividades de Docencia.- establece que la docencia en Universidades y Escuelas Politécnicas públicas y particulares, comprende entre otros las siguientes actividades:

- a) Impartición de clases presenciales, virtuales o en línea, de carácter teórico o práctico, en la institución o fuera de ella, bajo responsabilidad y dirección de la misma.
- b) Preparación y actualización de clases, seminarios, talleres entre otros.
- c) Diseño y elaboración de libros, material didáctico, guías docentes o syllabus.
- d) Orientación y acompañamiento a través de tutorías presenciales o virtuales, individuales o grupales.
- e) Visitas de campo y docencia en servicio.
- f) Dirección, seguimiento y evaluación de prácticas y pasantías profesionales.
- g) Preparación, elaboración, aplicación y calificación de exámenes, trabajos y prácticas.
- h) Dirección y tutoría de trabajos para la obtención del título, con

excepción de tesis doctorales o de maestrías de investigación.

- i) Dirección y participación de proyectos de experimentación e innovación docente.
- j) Diseño e impartición de cursos de educación continua o de capacitación y actualización.
- k) Participación en actividades de proyectos sociales, artísticos, productivos y empresariales de vinculación con la sociedad articulados a la docencia e innovación educativa.
- l) Participación y organización de colectivos académicos de debate, capacitación o intercambio de experiencias de enseñanza.
- m) Uso pedagógico de la investigación y la sistematización como soporte o parte de la enseñanza.
- n) Participación como profesores que impartirán los cursos de nivelación del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA)
- o) Orientación, capacitación y acompañamiento al personal académico del SNNA.

2. NIVEL DE REPORTE:

- a) Decano y Director de Carrera de la Facultad correspondiente.

3. PERFIL PARA EL CARGO:

4.1. Generalidades

- Edad: Indistinto
- Nacionalidad: Indistinta
- Sexo: Indistinto
- Estado Civil: Indistinto

4.2. Formación académica

El personal debe poseer al menos grado académico de maestría o su equivalente, en el área de conocimiento vinculada a sus actividades de docencia o investigación de acuerdo al Escalafón Docente de la LOES.

4.3. Experiencia profesional

De acuerdo al Artículo 22 (p. 12) Requisitos del personal académico titular agregado de las universidades y escuelas politécnicas, señala lo siguiente:

- a) Tener al menos tres años de experiencia como personal académico en instituciones de educación superior o en instituciones de investigación de prestigio.
- b) Haber creado o publicado al menos tres obras de relevancia o artículos indexados en el área de conocimiento vinculado a sus actividades de docencia e investigación.
- c) Haber realizado ciento ochenta horas de capacitación y actualización profesional, de las cuales noventa habrán sido en metodología de aprendizaje e investigación, y el resto en el área de conocimiento vinculado a sus actividades de docencia o investigación
- d) Haber participado al menos doce meses en uno o más proyectos de investigación
- e) Suficiencia en un idioma diferente a su lengua materna.
- f) Ganar el correspondiente concurso público de merecimiento y oposición, o ser promovido a esta categoría de conformidad con las normas de este Reglamento.
- g) Los demás que determine la institución de educación superior.

4.4. Perfil de Competencias

- a) Planificación el proceso de enseñanza-aprendizaje
- b) Seleccionar y preparar los contenidos disciplinares

- c) Competencia comunicativa
- d) Manejo de las nuevas tecnologías
- e) Diseñar la metodología, organizar las actividades y tareas de aprendizaje
- f) Relacionarse con los alumnos
- g) Tutorizar
- h) Evaluar
- i) Reflexionar e investigar sobre la enseñanza
- j) Identificarse con la institución y trabajar en equipo

Opción 1: Facebook

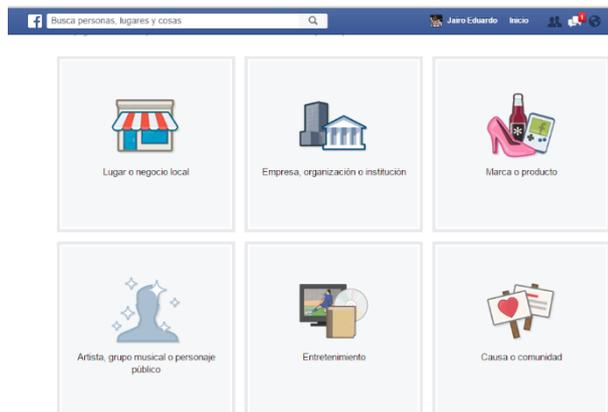
Facebook es una red social que permite intercambiar información, contenidos de forma sencilla, a través del internet, la idea inicial estaba enfocada para estudiantes universitarios pero con el pasar del tiempo logró una gran aceptación entre las personas, lo cual provoco la extensión de esta red social. Esta red ofrece muchas ventajas al momento de ofrecer información detallada de la institución y de la vacante que se está promoviendo, es por esto que esta red social sirve como herramienta a los expertos de recursos humanos dado su fácil uso y la interactividad que brinda en la búsqueda nacional e internacional.

El primer paso que debemos realizar es la creación de nuestra página corporativa en la red, ya que mediante la página mantendremos diálogos con nuestros clientes (postulantes) y dar a conocer los procesos de selección.



Gráfico 21: Página principal de un perfil de Facebook

Aparecerán 5 opciones, de las cuales elegiremos la numero dos “Empresa, organización o institución”, luego elegimos una categoría dependiendo el cargo ocupacional (Universidad).



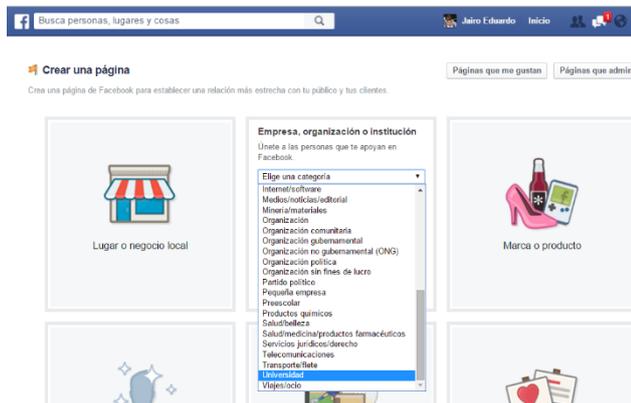


Gráfico 22: Opciones de perfil

Posterior a esto escribimos el nombre de la empresa, finalizando con un click en aceptar condiciones, se desplegaran 3 campos a configurar (Información-Foto de Perfil-Publico preferido de la página)

Gráfico 23: Datos de la empresa

1. En la parte de información procedemos a detallar de manera breve el fin de nuestra página, la cual podemos personalizarla con un link de acceso directo



Gráfico 24: Configuración de la página

2. en la segunda fase procedemos a subir desde el computador o importamos de un sitio web la foto que usaremos de perfil



Gráfico 25: Configuración del perfil

3. Finalmente la tercera etapa corresponde a la elección del público preferido para la página, a quien estará dirigida:

Lugares: Todas las personas en este lugar- Personas que viven en este lugar- Personas que

Edad: (rango desde hasta)

Sexo: Todas-Hombres-Mujeres

Elegir: Interés hacia donde se encuentra dirigida esta página

Configurar UCSG reclu

1 Información > 2 Foto del perfil > 3 Agregar a favoritos > 4 Público preferido de la página

Dinos algo sobre la gente con quién más quieres conectarte. Cualquiera podrá encontrar tu página, pero haremos todo lo posible para que se muestre a las personas que más te importan.

Lugares ?

Edad ? -

Sexo ?

Intereses ?

Gráfico 26: Configuración del perfil

Finalmente podremos publicar nuestras ofertas en la página creada ya sea cargando imágenes en nuestro como los banners publicitarios o escribiendo nuestra propuesta mediante caracteres indicando toda la información necesaria

Te Buscamos para algo extraordinario

Desarrollador móvil Java (Android) Objective C (iOS) HTML5, CSS, Javascript	Desarrollador web ASP, Net, PHP, Javascript Base de datos (MySQL, SQL Server)	Diseñador web Conocimientos en diseño Software (Illustrator, Fireworks o Photoshop)
--	--	---

SEVENEN CORPORATION Escríbenos a contact@sevenenorg.com si cumples con alguno de los puntos en cada perfil. No es necesario tener experiencia ni título universitario, solo demostrar tu habilidad.

Gráfico 27: Publicación del Aviso

11 de febrero a las 16:17 ·

Importante empresa Multinacional requiere Coordinador Financiero y Contable , formación académica solo CPA graduado ,genero indistinto , de 3 a 5 años de experiencia como Coordinador o Jefe , dominio del idioma ingles en un 90 % , se ofrece excelente salario , beneficios organizacionales y de ley , plan de carrera , postularse al correo pamela.centeno90@gmail.com indicando en el asunto el cargo que aplica.

Opción 2: Twitter

Es un servicio de microblogging que permite a los usuarios enviar microtextos, llamados "tweets", cuya longitud máxima es de 140 caracteres. Lo importante de esta tecnología es que la podemos utilizar desde cualquier parte del mundo,

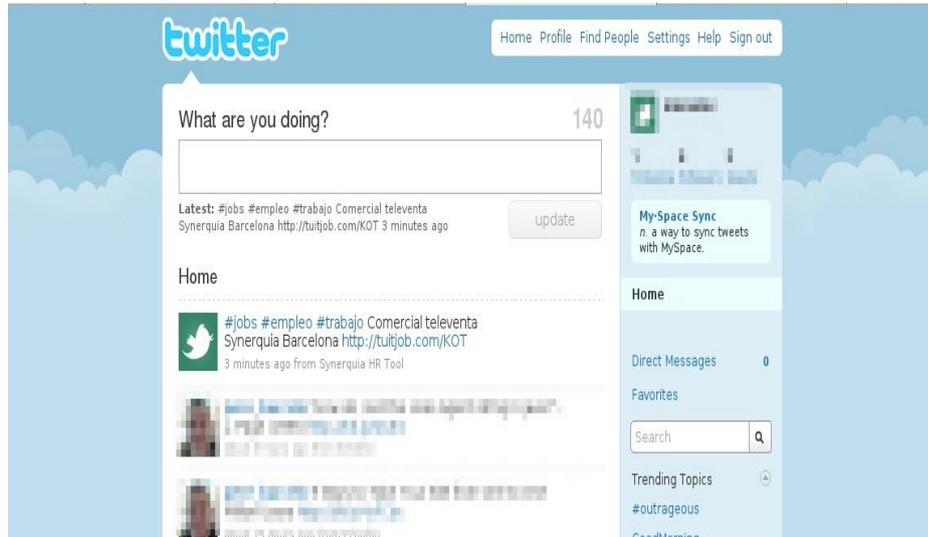


Gráfico 28: Página principal de Twitter

Sin un costo por inscripción, mediante una Pc de escritorio, Tablet o Smartphone.

1. Al proceder con tu anuncio procura ser breve, difunde la vacante con un texto concreto y directo, de esta manera tus seguidores y potenciales candidatos, se sientan atraídos por la publicación de la vacante realizada.



Gráfico 29: Anuncio publicado en Twitter

2. El enlace siempre debe estar presente en los tuits, el cual nos ocupara 22 caracteres, este enlace nos servirá de ayuda para que el postulante consulte la vacante e inscribirse en la misma.



Gráfico 30: Enlace en Twitter

3. Los #hashtags, es la palabra que twitter puso de moda o llamada también etiqueta, lo que permite agrupar tuits que posean una misma etiqueta. Es decir si damos click en un #hashtags nos llevara a la pate donde se encuentren únicamente los tuits sobre el tema referenciado.



Gráfico 31: Ejemplo de un hashtag

Opción 3: LinkedIn

Es un sitio web orientado a negocios, principalmente para profesionales que buscan intercambiar información referente al ámbito en el que se desarrollan, nos permite publicar datos como experiencia laboral, educación, sitios web y recomendaciones. El principal objetivo de LinkedIn es crear conexiones profesionales que se clasifican en grados que son usadas para buscar trabajo u oportunidades de

negocios basándose en recomendaciones, además es posible crear grupos para usuarios con interés en común.

1. El perfil de LinkedIn es una hoja de vida digital que permite a los usuarios observar ver una instantánea de tu nivel profesional, creando una marca profesional y personal.

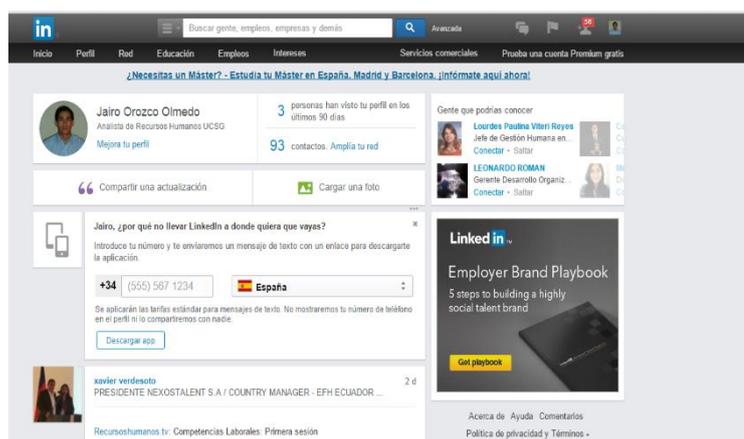


Gráfico 32: Página principal de un perfil en LinkedIn

2. Luego escogemos la opción de servicios comerciales, se desplegará una lista de la cual escogeremos la opción “anunciar un empleo”.



Gráfico 33: Opción anunciar un empleo

3. Ahora procederemos a detallar todos los aspectos importantes para captar a nuestros futuros postulantes.

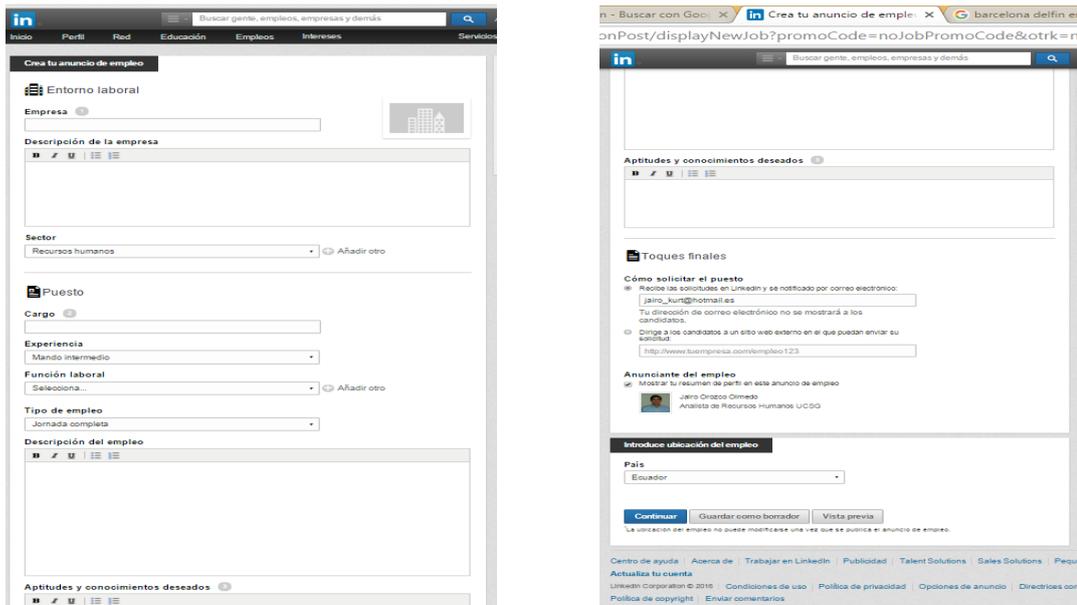


Gráfico 34: Ingreso de aspectos para el anuncio

- Una vez que terminamos de llenar los campos solicitados, LinkedIn nos da la opción de tener una vista previa de nuestra publicación

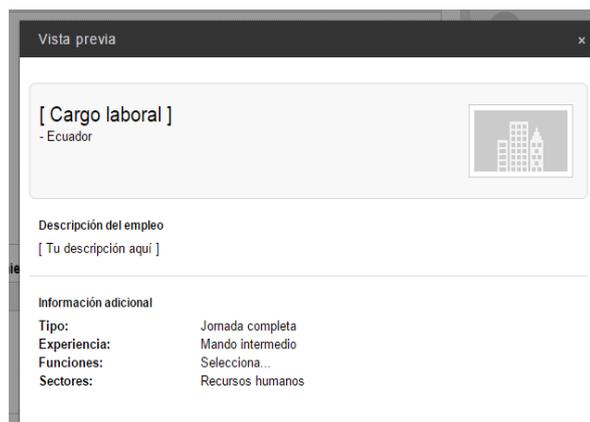


Gráfico 35: Vista previa del anuncio

5. Finalmente publicamos nuestra vacante



Gráfico 36: Publicación del anuncio de una vacante

11.2. Segunda fase:

11.2.1. Aplicación del Modelo Web 2.0

Análisis del Curriculum Vitae

Consiste en el análisis y estudio de forma detallada en las pautas que me ofrece la hoja de vida.

Criterio	Análisis
EDUCACION	Si el postulante cuenta con los requisitos de educación establecidos; incluso puede presentar formación adicional a lo solicitado.
FORMACION	El postulante posee los requisitos solicitados por la organización; además puede presentar formación adicional a la solicitada.

EXPERIENCIA

La secuencia y el orden cronológico en cuanto al cargo y desempeño de funciones.

Tabla 4: Criterios para el análisis de un CV

11.2.2. Herramientas para entrevista preliminar

Opción 1: Skype

1. Iniciar sesión en Skype

En la ventana aparecerán dos campos, el usuario y la contraseña, procedemos a llenarlos y finalmente damos click en iniciar sesión.

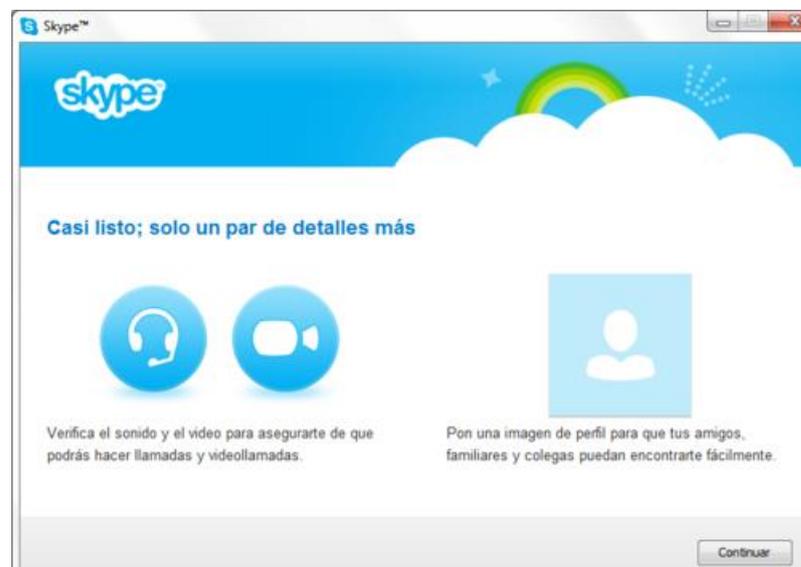


Gráfico 37: Pantalla de inicio de sesión en Skype

2. Para poder tener contacto con otros usuarios de Skype, primero debemos buscar el contacto en nuestro directorio en caso de que se encuentre ya agregado, de lo contrario agregar contactos y procedemos a guardarlo.

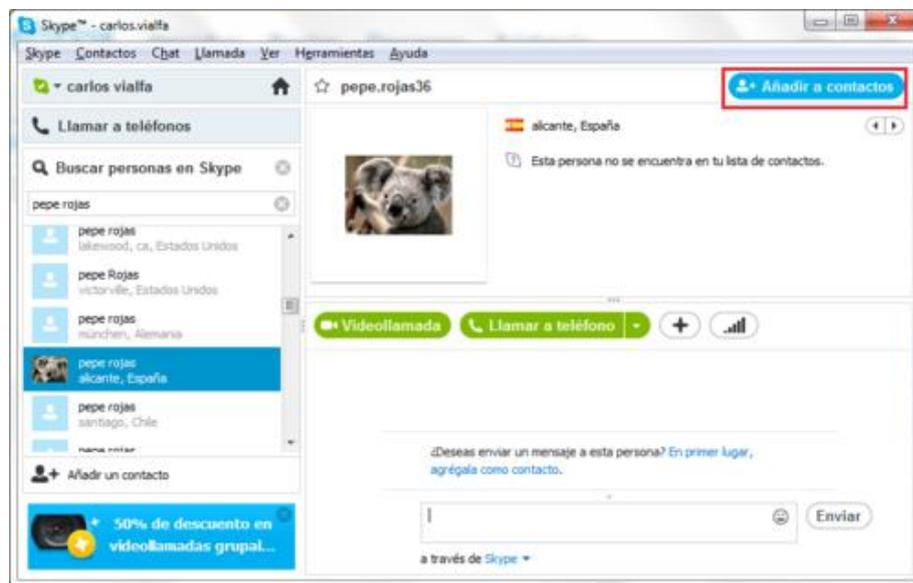
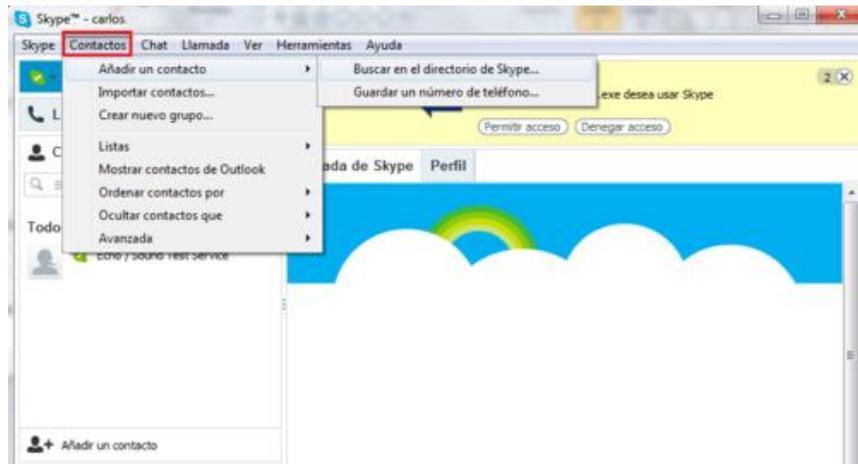


Gráfico 38: Selección de contactos

- Los contactos agregados aparecerán en la pestaña de contactos, si tu contacto no aceptado tu solicitud aun aparecerá símbolo de color gris, si acepto la solicitud pero no se encuentra en línea, aparecerá el símbolo de color blanco con el borde verde y si ya acepto la solicitud aparecerá el símbolo de color verde con un visto blanco en su interior.



Gráfico 39: Estado de contactos

4. Para realizar una llamada se procede a seleccionar uno de los contactos ya agregados y que se encuentren en línea

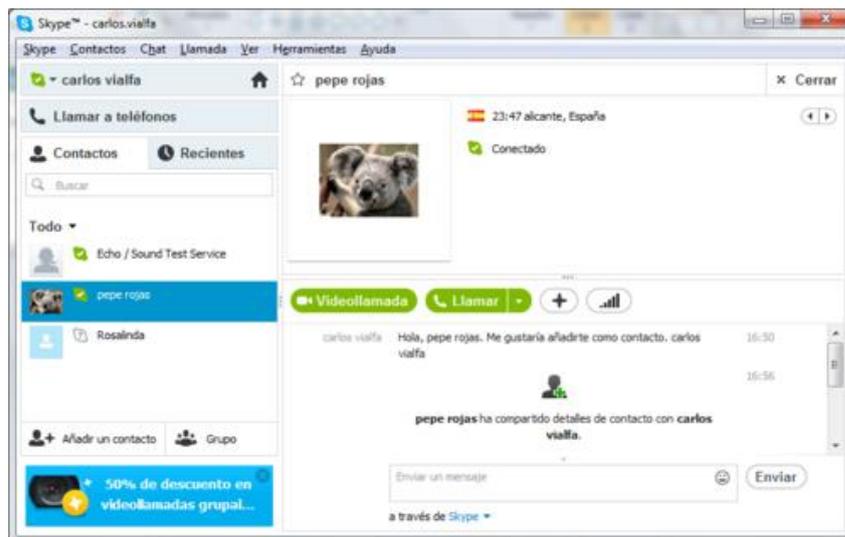


Gráfico 40: Llamar a un contacto

5. en el panel de la parte derecha se presentan tres opciones:

Botón Llamar: nos permite realizar una llamada de voz

Botón mensaje de texto: se envía un mensaje de texto a tu contacto en el caso d que no se encuentre conectado lo podrá leer cuando este en línea

Botón video llamada: aquí podrá realizar una llamada de sonido y video, en la cual tú y tu contacto deberán poseer una cámara web



Gráfico 41: Ejemplo de una llamada por Skype

Opción 2: Video-Facebook

1. Procedemos a ingresar nuestro usuario y contraseña y luego damos click en iniciar sesión.

Gráfico 42: Pantalla de inicio de sesión en Facebook

2. Una vez que nos encontremos dentro de nuestro perfil de Facebook escogemos el contacto con el cual deseamos realizar la videollamada, en caso de no tenerlo en nuestra lista de contacto se procederá a enviar una solicitud.



Gráfico 43: Selección de contacto para establecer una videollamada

3. Seleccionado el contacto en línea, damos click en la cámara de videollamada que se encuentra graficada en la parte superior sombreada de azul, de inmediato la herramienta de Facebook se conecta con nuestro postulante y pueden empezar su videollamada.



Gráfico 44: Ejemplo de videollamada en Facebook

Opción 3: Snapchat

Es una aplicación portátil, la cual puedes instalar en tu teléfono con sistema Android, la cual ofrece un sistema novedoso basado en mensajes de texto, que una vez enviados se autodestruyen, además nos da la posibilidad de realizar videollamadas desde un celular que posea cámara delantera.

1. Accedes a la aplicación y deslizas la pantalla hacia la derecha para poder observar tus contactos, para realizar la videollamada es necesario que la persona se encuentre en tu lista de contactos. Una vez encontrado el contacto ingresa a la ventana conversación y presiona el botón azul que se encuentre encima del teclado

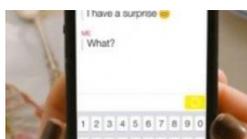


Gráfico 45: Vista previa de la app funcionando en un smartphone

2. una vez realizado esto mantén presionado el botón azul, mientras tu postulante realiza la misma función, de esta manera podrán comunicarse mediante videollamada



Gráfico 46: Ejemplo de la videollamada

11.3. Tercera fase

11.3.1. Administración de pruebas evaluaciones online

Herramientas que permiten evaluar el Talento Humano vía online como es el caso de www.evaluar.com, con un solo click se puede identificar al mejor personal mediante las evaluaciones de selección. Son evaluaciones accesibles desde cualquier computador en tiempo

real en cualquier parte del mundo, minimizando así el trabajo operativo, ahorra dinero y de esta manera cuantificas el esfuerzo.



Gráfico 47: Pantalla principal de www.evaluar.com

Este tipo de evaluación tiene un costo por uso de plataforma, es decir por aplicación, la cual nos entrega una gama de pruebas sumamente fáciles de utilizar, siempre y cuando se posea la formación y el conocimiento necesario de las mismas.

Las pruebas ofrecidas por las plataformas online deben medir las aptitudes, la inteligencia, psicológicas, psicométricas y rasgos de personalidad.

16 PF Test de personalidad
AD Verbal Test de razonamiento verbal
BFQ Big Five Questionnaire
Cervantes-Gramática Test de Gramática
ELI Test de Estilos de Liderazgo
PMA Test de habilidad numérica
PMA Test de razonamiento
TPC Test de competencias Laborales
Monedas Test de Agilidad Numérica
WONDERLIC Test de Agilidad Mental
RAVEN Test de Coeficiente Intelectual
Test Domino

11.3.1.1. Entrevista en profundidad

Realizamos la aplicación de esta técnica mediante una conversación profesional para luego realizar un estudio analítico del candidato.

11.3.1.2. Conformación de la terna

Una vez realizado los pasos anteriores procedemos a la elección de los tres potenciales candidatos para la vacante.

11.3.1.3. Verificación de referencias

Podemos obtener información de aspectos sociales, vínculos, opinión sobre determinados temas, la capacidad de análisis y respuesta en sus comentarios; mediante las redes sociales propuestas en nuestro modelo

11.3.1.4. Informe de selección

Luego procedemos a redactar el informe de selección del candidato detallando los aspectos encontrados durante el transcurso del proceso de selección

11.3.1.5. Entrevista de selección

Cumple con su función selectiva del candidato idóneo para la institución

11.3.1.6. Manejo de la contratación

Se plantea temas referentes a la remuneración y carga horaria que llevaría a cabo el candidato seleccionado

11.3.1.7. Contratación

Selección y vinculación del postulante a nuestra institución luego de haber cumplido con éxito todo el proceso de reclutamiento y selección

11.3.1.8. Inducción

A través de ella se familiariza al nuevo colaborador con la institución, sus compañeros de labores, la cultura, la historia, las

políticas institucionales, creando sentido de pertenencia a nuestro colaborador.

CONCLUSIONES

Las conclusiones se producen de la realización de la investigación y se plantean las recomendaciones que podrían contribuir a mejorar el proceso de reclutamiento y selección docente, añadiendo nuevos conocimientos.

Es importante puntualizar los cambios que han surgido debido a las herramientas tecnológicas en el ámbito social, institucional y lo que en el aula corresponde, donde el profesor realiza sus labores, este conjunto de cambios ha causado una transformación en el rol, funciones y actividades que tenía asignadas, esto nos conlleva a la necesidad de vincular docentes que posean nuevas competencias para responder de manera acertada a las actuales funciones demandadas.

Queda demostrado en la entrevista a expertos la premisa que se consideró en la investigación. La utilización de herramientas Web 2.0 contribuye de manera efectiva a la Gestión de Recursos Humanos de la UCSG, en la medida que posibilita el ahorro de los recursos, lo cual es de suma importancia para el desarrollo de la institución.

Con respecto a la categoría de análisis I el Modelo actual de Gestión, Reclutamiento y Selección, contrastándolo con el manual de políticas, procedimientos y las encuestas a los responsables del proceso, se encontraron los siguientes hallazgos:

- Reclutamiento espontáneo de candidatos.
- No se realiza la entrevista preliminar.
- El proceso no se guía de acuerdo al perfil de competencias.
- No se administran pruebas psicométricas y de personalidad.
- No se verifican las referencias laborales y personales.
- No se realiza el informe de selección.
- No se presentan ternas a la Dirección de Recursos Humanos.
- No se realizan entrevistas de salida.
- Deficiencias en el proceso de inducción.

En cuanto a la categoría II, Perfil de competencias del docente de la UCSG, los responsables de los procesos de reclutamiento y selección las tienen que inferir del marco jurídico reglamento de escalafón docente, ya que no están formalizados por la institución.

En relación con la categoría de análisis III, Herramientas Web 2.0 como apoyo al proceso de reclutamiento y selección cuenta con la opinión favorable de los expertos, sin embargo se menciona la necesidad de poseer la infraestructura tecnológica y el personal debidamente capacitado en el manejo de las mencionadas herramientas.

RECOMENDACIONES

Formalizar y difundir los perfiles de funciones y de competencias de los docentes.

Que la UCSG tenga a disposición los recursos tecnológicos de lo social media y las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

La capacitación a los responsables del procesos en el subsistema de reclutamiento y de selección de los recursos humanos.

La administración de las pruebas psicométricas como una forma de obtener más información que permita realizar una buena toma de decisiones y seleccionar el candidato idóneo.

Efectuar entrevistas de salida, para tener información sobre las causas por las cuales, el docente ocasional se desvincula de la institución.

Establecer un programa de inducción, que permita a los docentes de reciente contratación, conocer aspectos fundamentales de los procesos administrativos y de la cultura organizacional.

REFERENCIAS

- 2.0, B. W. (15 de Noviembre de 2015). *Redes Sociales*. Obtenido de Redes sociales: <http://marumagiymeli.blogspot.com/2015/11/redes-sociales.html> 17 de nov 2015
- Alles, M. (2006). Dirección estratégica de RRHH. En M. Alles, *Selección por competencias*. Buenos Aires: Gestión por competencias.
- Alles, M. (2013). *Social Media y Recursos Humanos*. Obtenido de Social Media y Recursos Humanos: <http://www.abebooks.com/book-search/isbn/9789506416973/>
- Anzulez. (2014). *Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/123456789/2433/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-21.pdf>
- Baguer. (2001). *Nuevo Modelo de Gestión de RRHH*. Obtenido de Nuevo Modelo de Gestión de RRHH: <http://www.gestiopolis.com/nuevos-modelos-de-gestion-de-recursos-humanos/>
- Bermúdez, E. (20 de 07 de 2015). Diagnóstico de las competencias del profesorado de la carrera psicología organizacional y su relación con el perfil profesional docente de la UCSG. Diseño de un plan de acción para contribuir al fortalecimiento de la formación docente. Guayaquil .
- Brea. (16 de Marzo de 2013). *Redes sociales como herramienta de reclutamiento y selección*. Obtenido de Redes sociales como herramienta de reclutamiento y selección: <http://es.slideshare.net/ramonrendo/redes-sociales-como-herramienta-de-reclutamiento-y-seleccin>
- Brea. (16 de Marzo de 2013). *Redes sociales como herramienta de reclutamiento y selección*. Obtenido de Redes sociales como herramienta de reclutamiento y selección: <http://es.slideshare.net/ramonrendo/redes-sociales-como-herramienta-de-reclutamiento-y-seleccin>
- Burgueno , P. (2 de Marzo de 2009). *Calsificación de Redes Sociales*. Obtenido de Obtenido de Blog personal Pablo Burgueno: <http://www.pabloburgueno.com/2009/03/clasificacion-de-redes-sociales/>
- Cazadero. (2009). *Introducción a la Administración, Cinecia, Arte o Técnica*. Obtenido de Introducción a la Administración, Cinecia, Arte o Técnica: <https://patyzt.wordpress.com/2013/05/07/introduccion-a-la-administracion-ciencia-arte-o-tecnica/>
- Chiavenato. (2006). *Administración Científica*. Obtenido de Administración Científica: <http://www.twitterfollowicon.com/www/chiavenato.com>

- Chiavenato, I. (13 de Febrero de 2009). *Gestión del Talento Humano*. Obtenido de Gestión del Talento Humano, Tercera edición México: <http://es.slideshare.net/EduardoLogia/gestion-del-talento-humano-chiavenato-3-th>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Obtenido de El capital Humano de las Organizaciones: <http://www.chiavenato.com/publicaciones/administracion-de-recursos-humanos-el-capital-humano-de-las-organizaciones-715.html>
- Chiavenato, I. (2 de Mayo de 2002). *Gestión del Talento Humano*. Obtenido de El Talento Humano una aproximación a su génesis y evolución: <http://yohanacede2012.blogspot.com/>
- Cifuentes. (2013). *El desarrollo industrial en el siglo XX*. Obtenido de El desarrollo industrial en el siglo XX: <http://perseo.sabuco.com/historia/Desarrollo1.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (21 de Marzo de 2013). *Secretaría Nacional*. Obtenido de Secretaría Nacional : <http://www.administracionpublica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/10/Constituci%C3%B3n-de-la-Rep%C3%BAblica-del-Ecuador.pdf>
- Coronel, T. (2010). *Gestión del Talento Humano*. Obtenido de Universidad de Cuenca, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1133/1/tad985.pdf>
- Decenzo, R. &. (2002). *Fundamentos de Administración*. Obtenido de Fundamentos de Administración: <http://es.slideshare.net/LuisReds3/fundamentos-de-administracion-48894644>
- Galeano. (31 de Octubre de 2011). *Impacto de las Redes Sociales en RRHH*. Obtenido de Consultora de RRHH: Galeano, F. (31 de 10 de 2011). Impacto de las Redes Sociales en RRHH 2.0. Obtenido de Consultora en Recursos Humanos: http://rhempresariales.com.ar/impacto-de-las-redes-sociales-en-rrhh-2-0/?utm_medium=twitter&utm_source=twitterfeed
- Gómez. (2008). *Gestión de rrhh*. Obtenido de Gestión de rrhh: <http://es.slideshare.net/cortizfelix/gestion-de-recursos-humanos-5ed-luis-r-gomez-meja-david-b-balkin-y-robert-l-cardy>
- Graminga. (2005). *Gestión por competencias*. Obtenido de Gestión por competencias: <http://www.gestiopolis.com/la-gestion-por-competencias-con-enfoque-de-procesos/> Graminga 2005
- Guayaquil, U. C. (2008). *Porta UCSG, transparencia de la información*. Obtenido de Manual de Políticas, Procesos y Procedimiento de la Dirección de Recursos Humanos:

<http://www2.ucsg.edu.ec/transparencia-de-la-informacion/leyes-estatutos-reglamentos-y-resoluciones-administrativas.html>

- Henderson. (2016). *Pequena y mediana empresa*. Obtenido de *Pequena y mediana empresa*: <http://pyme.lavoztx.com/cules-son-los-diferentes-tipos-de-evaluacin-del-desempeo-4474.html>
- J., G. (24 de Junio de 2015). *El impacto de las redes sociales en el día a día de la Gestión de RRHH*. Obtenido de <http://www.cerem.ec/blog/el-impacto-de-las-redes-sociales-en-el-dia-a-dia-de-la-gestion-de-rrhh>
- Jara. (14 de Septiembre de 2012). *Reclutamiento y selección de personal*. Obtenido de *Reclutamiento y selección de personal*: http://www.uteg.edu.ec/_documentos/file/pdf/el-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-2012.pdf
- Landa. (2010). *Formación basada en co0mpetencia laboral*. Obtenido de *Formación basada en co0mpetencia laboral*: http://www.oei.es/etp/formacion_basada_competencia_laboral.pdf
- M., W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Obtenido de *Administración de Recursos Humanos*: <http://es.slideshare.net/kindoff/administracion-de-recursos-humanos-11-ed-dessler>
- Mateos, B. &. (2015). *Linkedin, es para el trabajo*. Obtenido de *Linkedin, es para el trabajo*: <http://www.expansion.com/emprendedores-empleo/empleo/2015/12/18/5674478aca4741f45e8b465e.html>
- Mejía. (2000). *Sstema de Capacitación de RRHH*. Obtenido de *Sstema de Capacitación de RRHH*: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3507/000081327.pdf?sequence=1>
- Minerva. (13 de Junio de 2012). *Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación*. Obtenido de *Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación*: http://www.formasminerva.com/BancoForma/R/requisicion_de_personal
- Morales, C. (2007). *Psicología Industrial*. Obtenido de *Psicología Industrial*: <http://es.slideshare.net/corinidadegaby/concepto-psicologia-industrial>
- Nostra, F. (1 de Julio de 2016). *Redes sociales profesionales*. Obtenido de *Redes sociales profesionales*: <http://www.fotonostra.com/digital/redprofesional.htm>
- Padilla, J. (2010). *Herramientas Web 2.0*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/in/jesus-padilla-2b533335>

- R., R. (15 de Enero de 2009). *Historia de la Gestión del Talento Humano*. Obtenido de Historia de la Gestión del Talento Humano: Historia de la Gestión del Talento Humano
- Ramírez., R. (7 de Febrero de 2013). *Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación*. Obtenido de Acuerdo N. 2012-029- Política Pública de la Senescyt: <http://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/04/12-04-03-ACUERDO-N%C2%B0-2012-029-POLITICA-P%C3%9ABLICA-DE-LA-SENECYT-PARA-EL-FOMENTO-DEL-TALENTO-HUMANO-1.pdf>
- Rete. (2005). *Como entrevistar para la selección del personal*. Obtenido de Como entrevistar para la selección del personal: <http://www.gandhi.com.mx/como-entrevistar-en-la-seleccion-de-personal>
- Rojas. (2010). *La nueva forma de encontrar talento*. Obtenido de La nueva forma de encontrar talento: Rojas , P. (2010). Reclutamiento y Selección 2.0: La nueva forma de encontrar talento . España : Primera edición. Editorial UOC.
- Sampier, H. (2010). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de Metodología de la Investigación: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/blanco_s_nl/capitulo3.pdf
- Shamil. (2001). *Administración de rrhh*. Obtenido de Administración de rrhh: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/escamilla_a_m/capitulo2.pdf
- Sierra, A. (2012). *Selección de Recursos Humanos*. Obtenido de Selección de Recursos Humanos: <http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/uploads/archivos/Articulo/La%20selecci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20una%20aceramiento...pdf>
- Sulbarán , G. (Junio de 2014). *Psicología Industrial*. Obtenido de Psicología Industrial: <http://es.slideshare.net/12144372/psicologia-industrial-35807493>
- Taylor, F. W. (1903). *Administración Científica*. Obtenido de Administración Científica, Estudio de la Producción: http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AE/PA/AM/02/federico_Wilson.pdf
- Taylor, F. W. (1911). *Principio de la Administración Científica*. Obtenido de Principio de la Administración Científica: Principio de la Administración Científica

Véliz, H. (Octubre de 2014). *Sistema de provisión de RRHH*. Obtenido de Sistema de provisión de RRHH:
Chiavenato <http://es.slideshare.net/velizhenry8/subsistema-de-provisin-de-rh-ii-und>

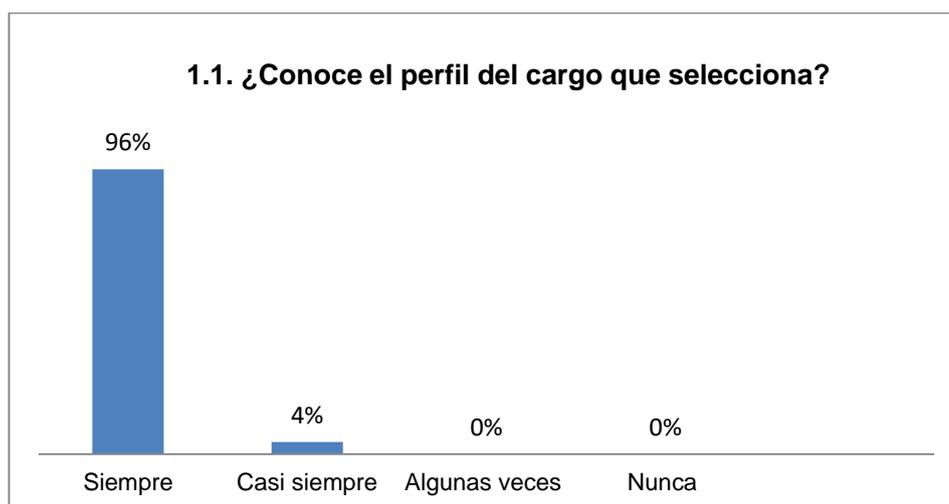
Wayne, M. (2005). *Administración de RRHH*. Obtenido de Administración de RRHH: <http://es.slideshare.net/cortizfelix/administracin-de-recursos-humanos-11va-edicin-r-wayne-mondy>

ANEXOS

ANEXO Nº. 1 Gráficos

1. PERFIL DEL DOCENTE

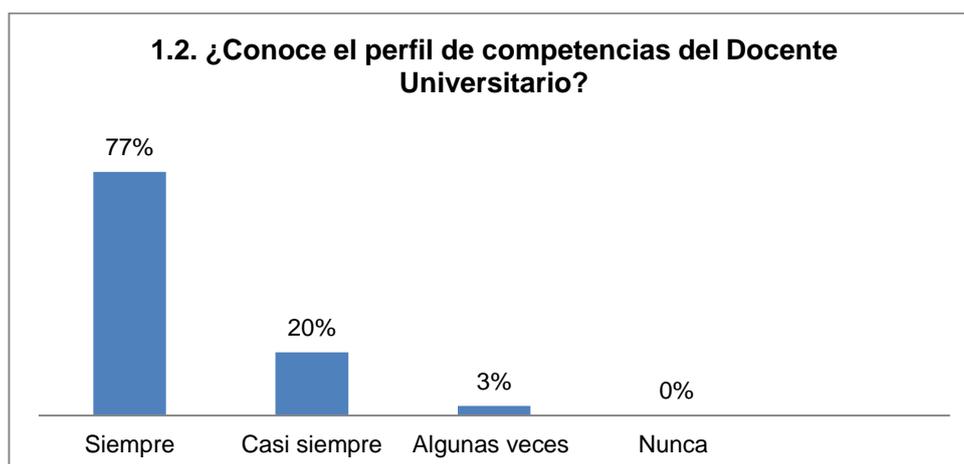
Gráfico Nº. 2



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

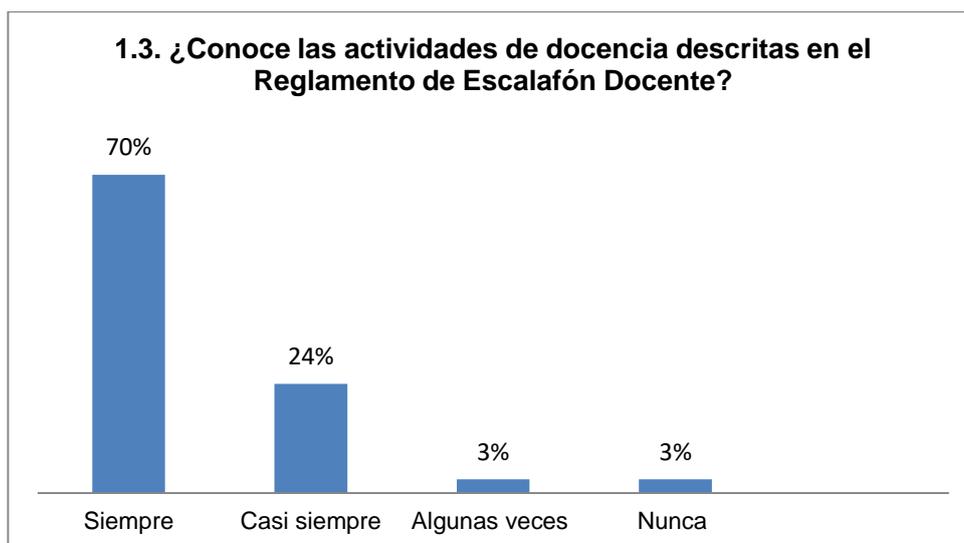
Gráfico Nº. 2



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Gráfico N°. 3



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Gráfico N°. 4

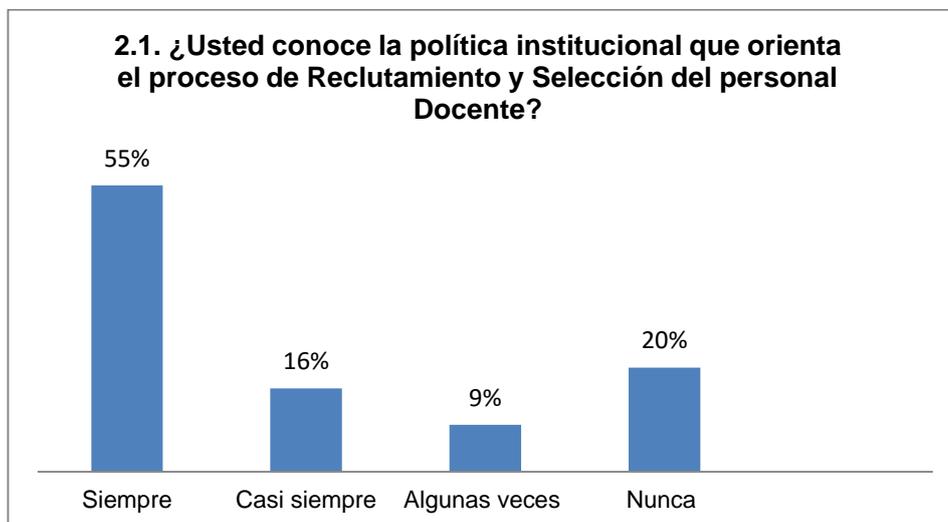


Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

2. POLÍTICAS Y REGLAMENTOS DE SELECCIÓN INSTITUCIONAL

Gráfico N°. 5



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

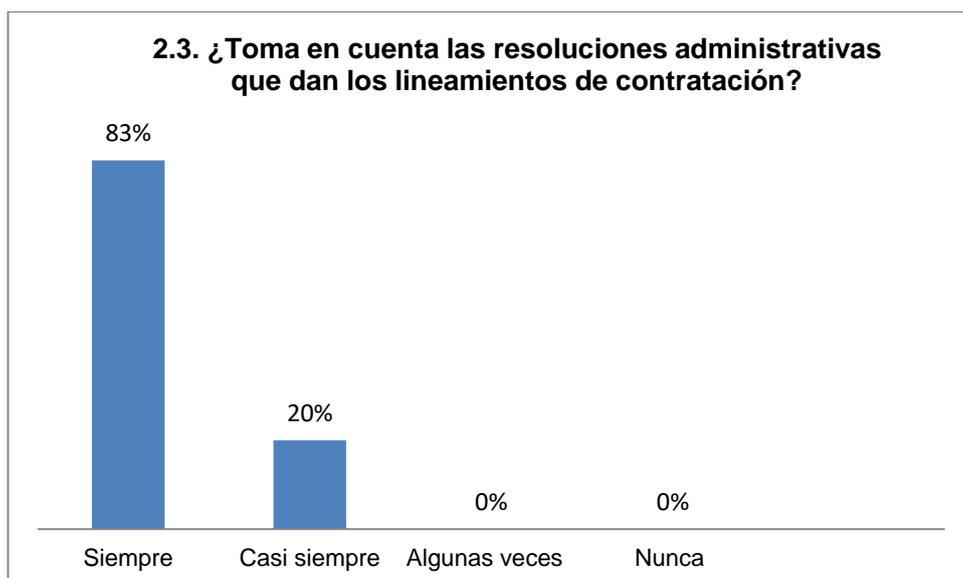
Gráfico N°. 6



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

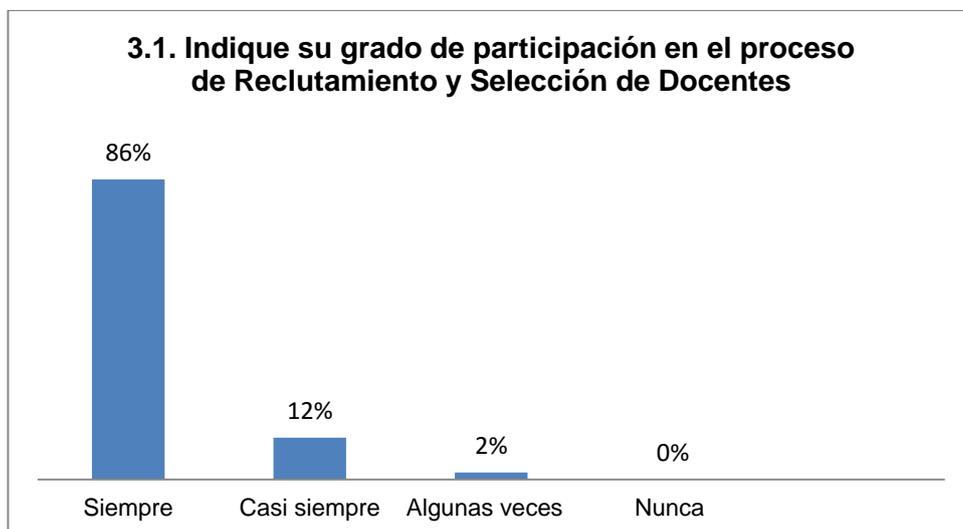
Gráfico N°. 7



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

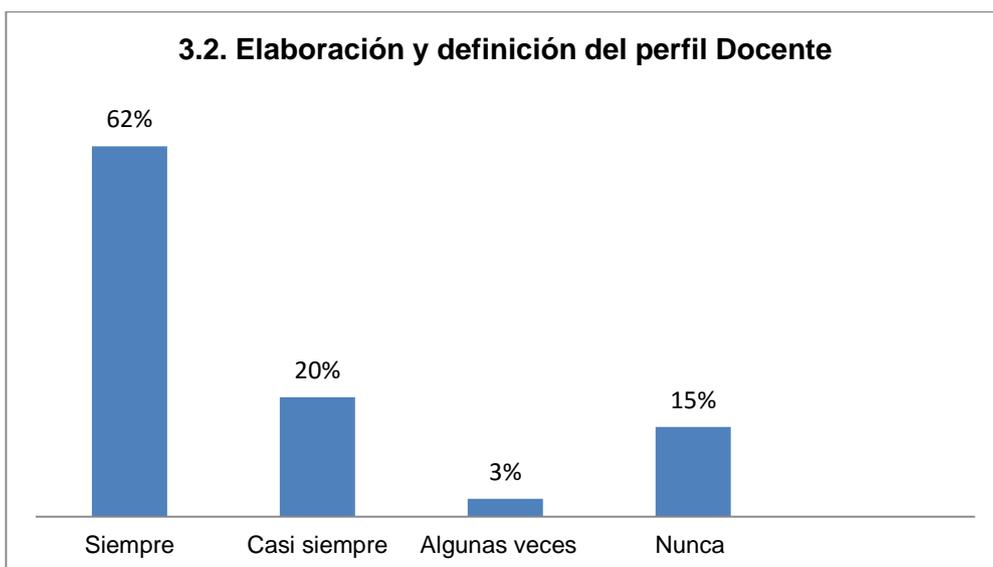
Gráfico N°. 8



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

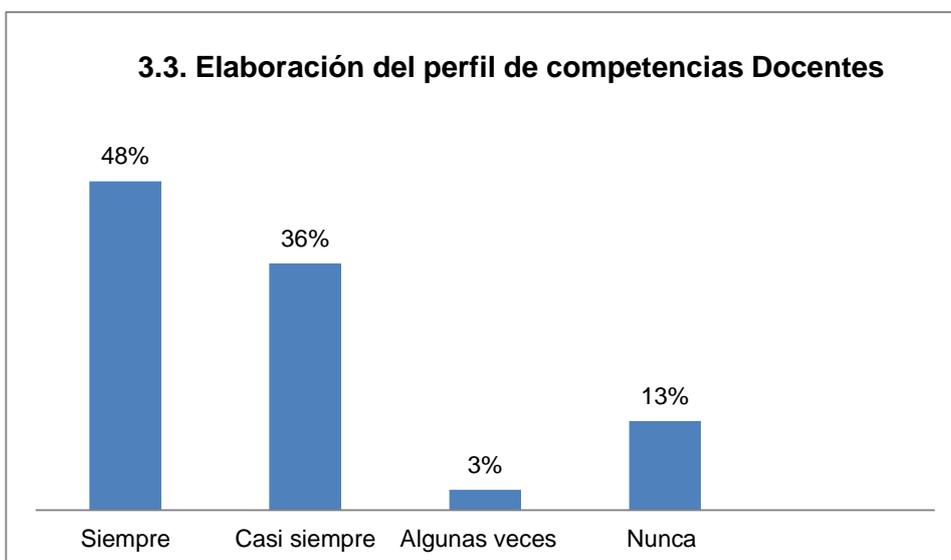
Gráfico N°. 9



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

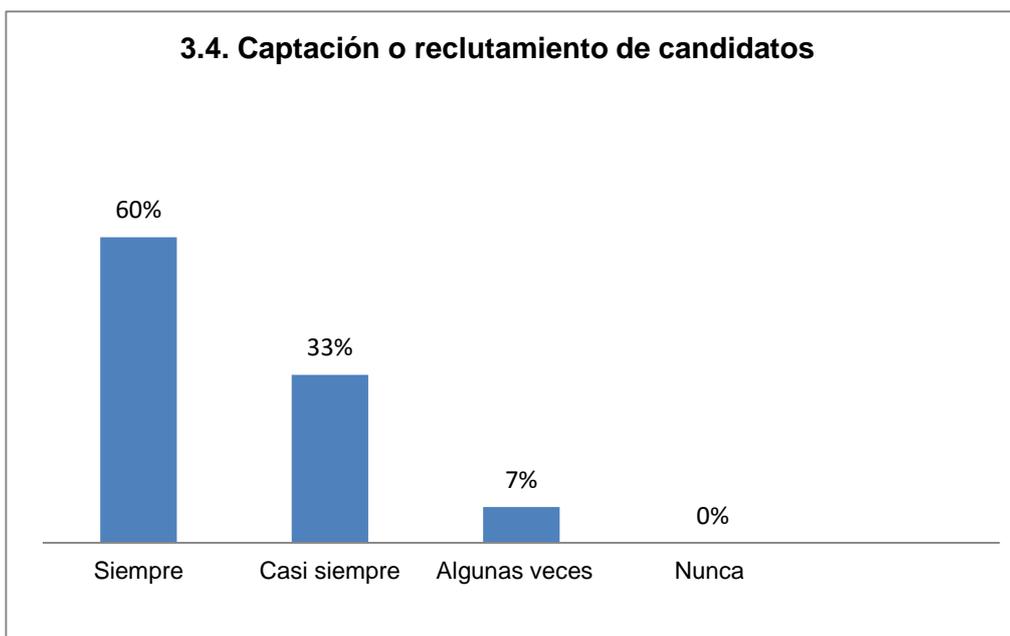
Gráfico N°. 10



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

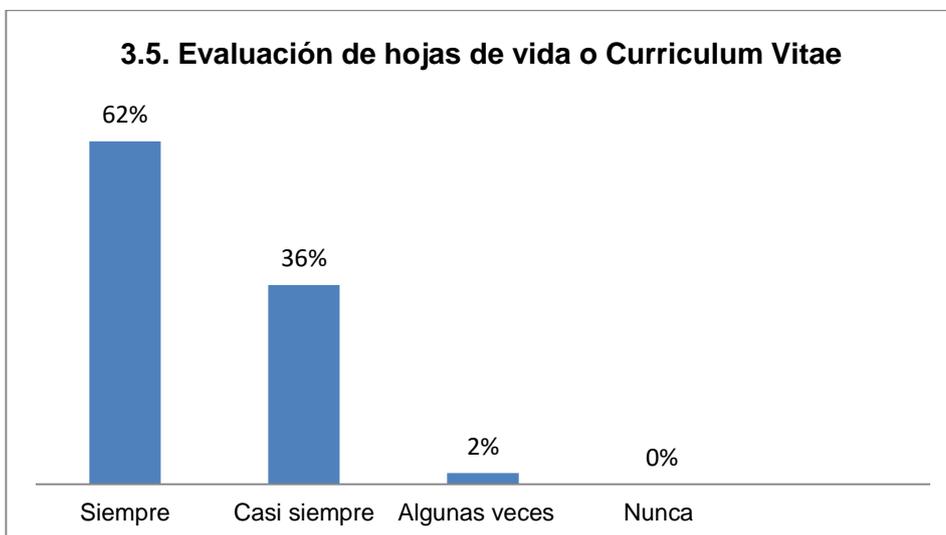
Gráfico N°. 11



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

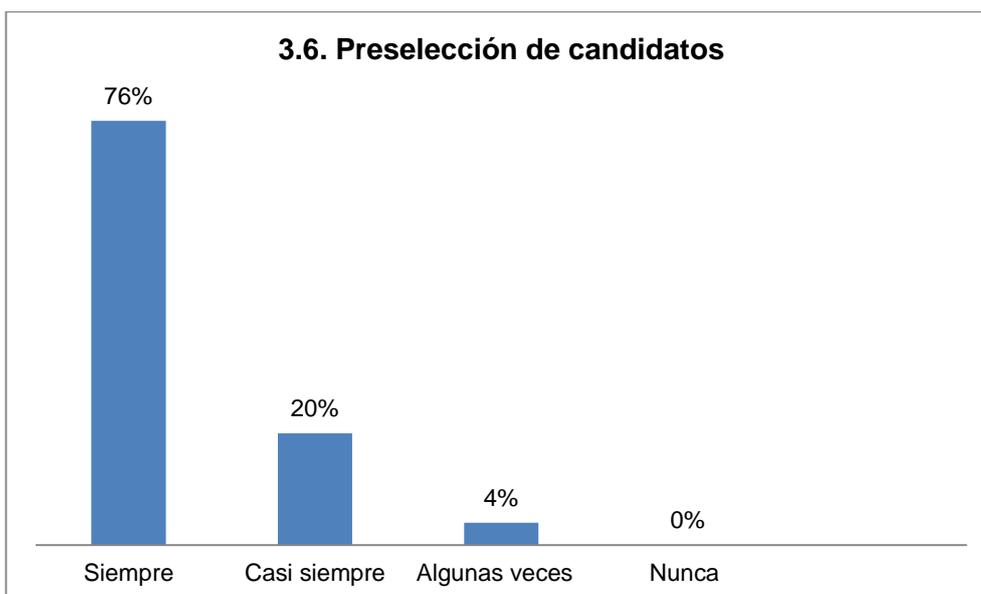
Gráfico N°. 12



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

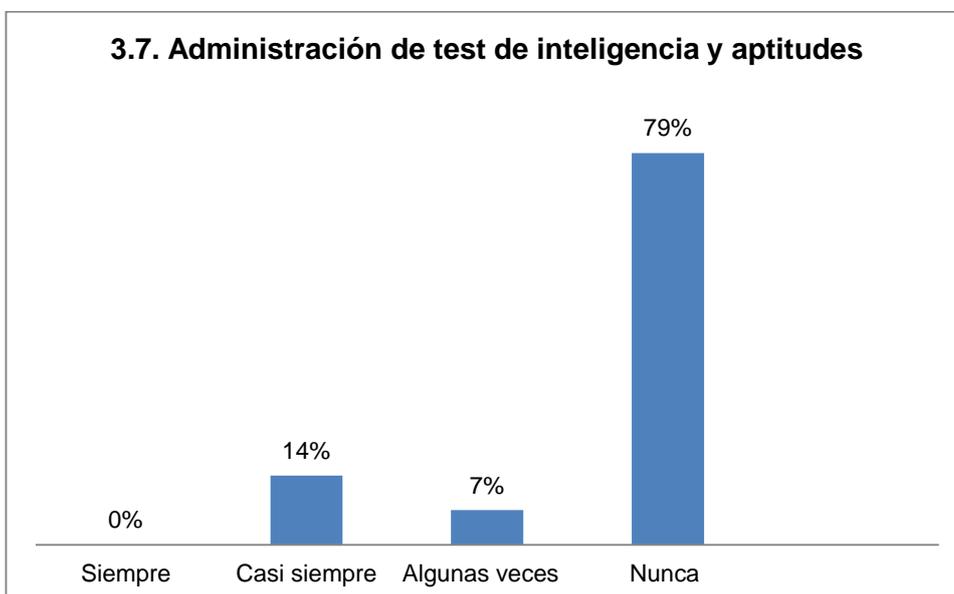
Gráfico N°. 13



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

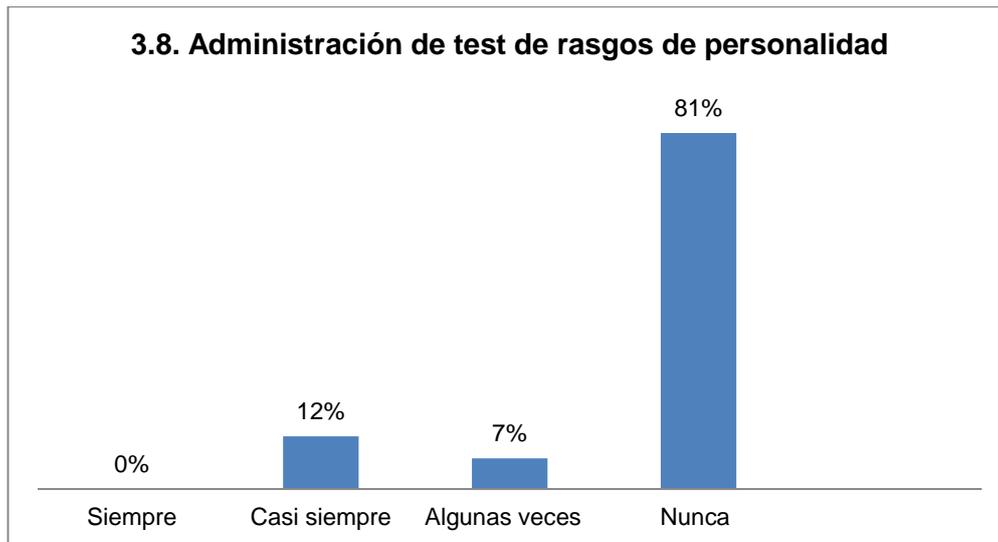
Gráfico N°. 14



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

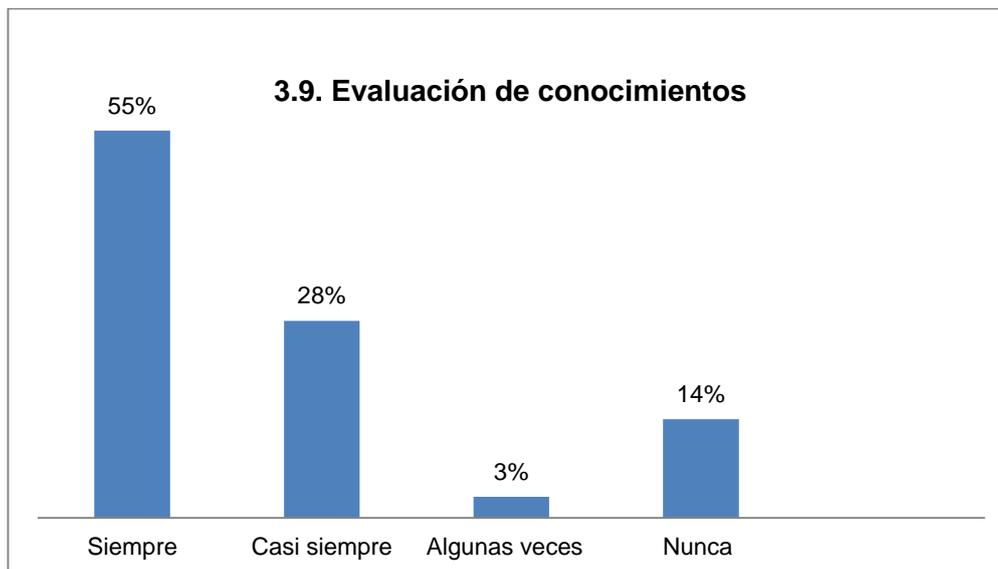
Gráfico N°. 15



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Gráfico N°. 16



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

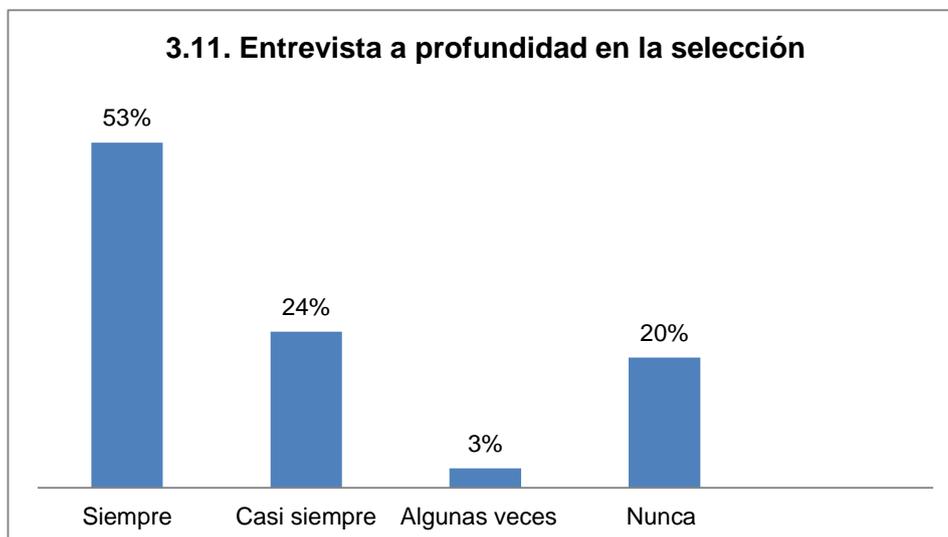
Gráfico N°. 17



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

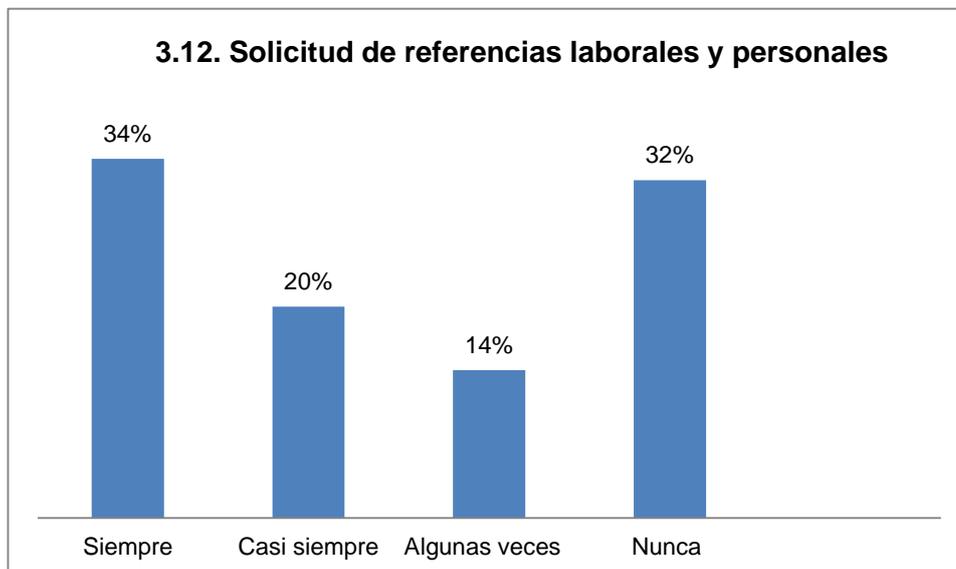
Gráfico N°. 18



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

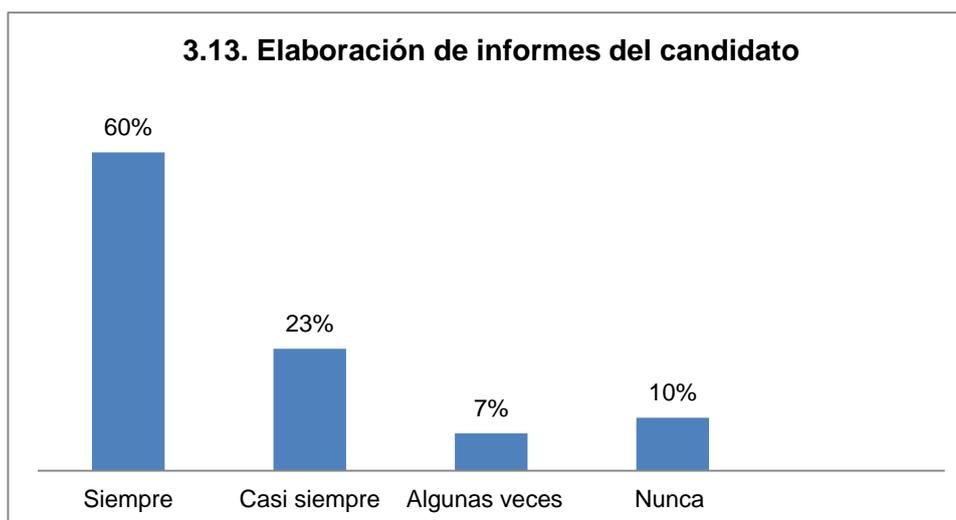
Gráfico N°. 19



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

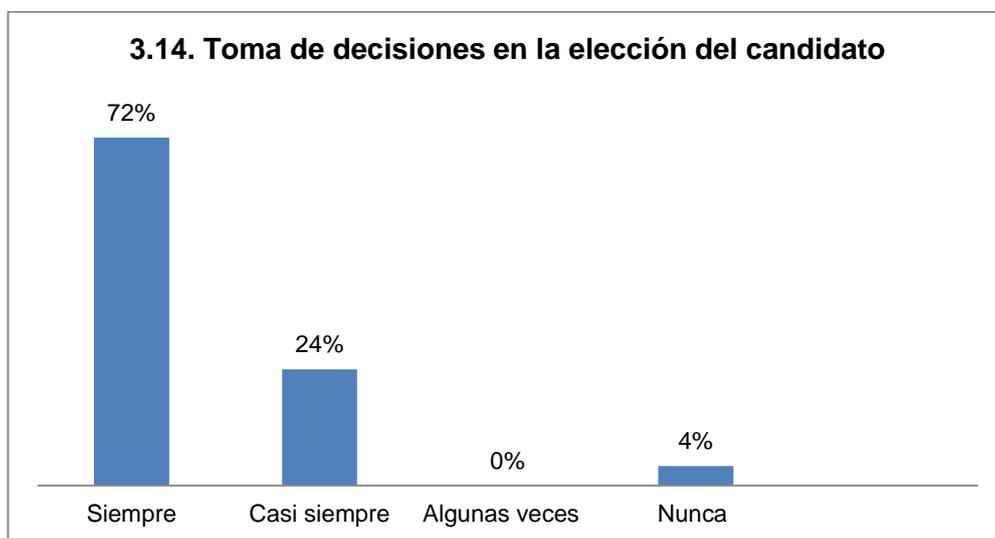
Gráfico N°. 20



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

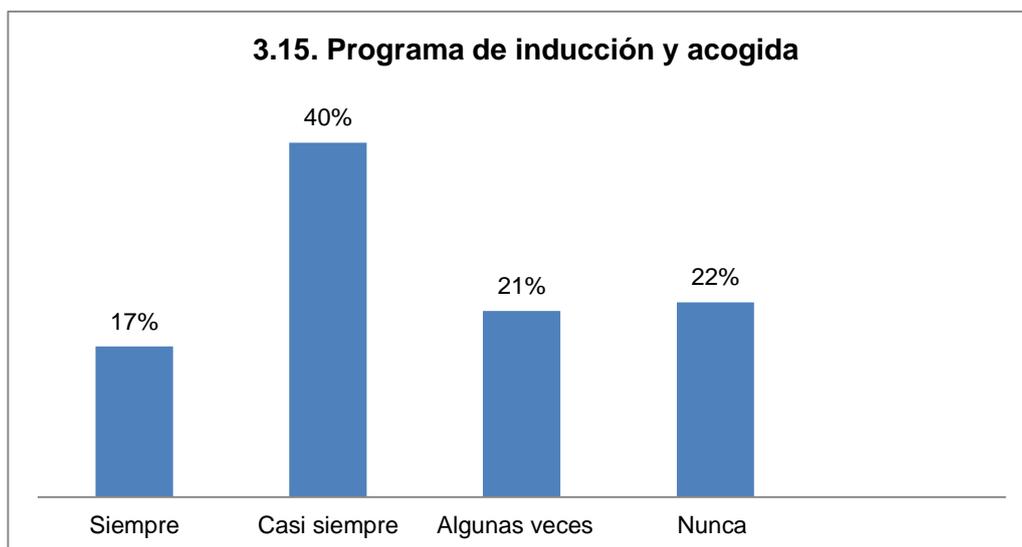
Gráfico N°. 21



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

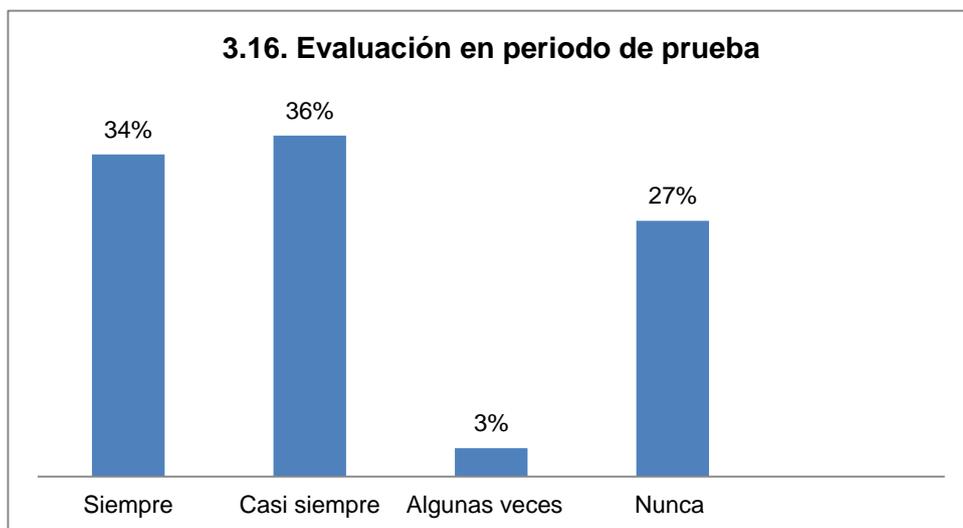
Gráfico N°. 22



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

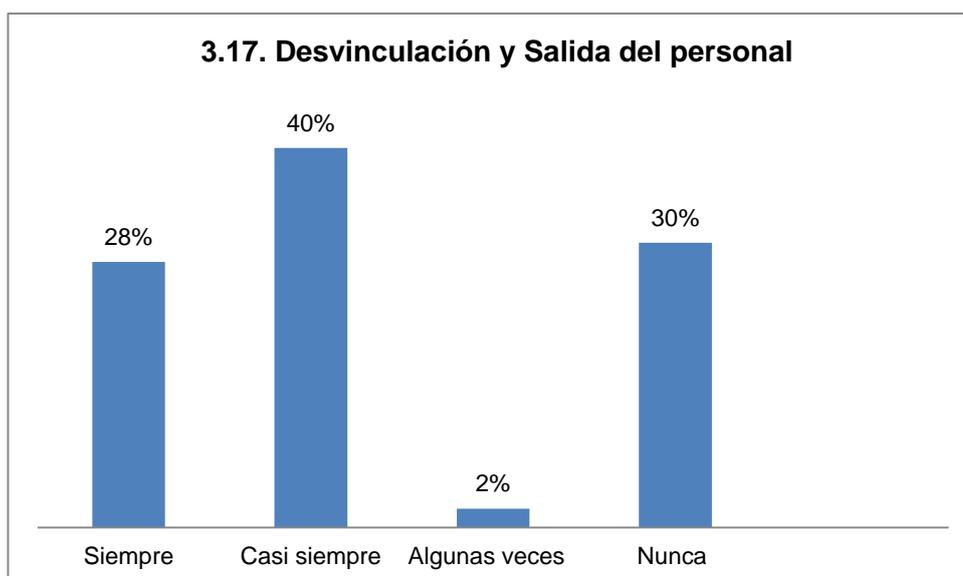
Gráfico N°. 23



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

Gráfico N°. 24



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Jairo Orozco/Eduardo Mosquera

ANEXO Nº. 2 Instrumentos de Evaluación



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

CUESTIONARIO PARA ANALIZAR EL PROCESO ACTUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL CUERPO DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Estimado(a), Director(a) de Carrera

En el contexto del trabajo de Titulación de Grado nos encontramos desarrollando una investigación con el propósito de determinar el proceso de Reclutamiento y Selección del personal Docente que se lleva a cabo en la actualidad en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil con miras a presentar una propuesta alternativa para su mejoramiento, utilizando Herramientas Tecnológicas Web 2.0.

Agradecemos el tiempo que ha dedicado al realizar esta encuesta, sus respuestas serán almacenadas anónimamente y serán analizadas de forma conjunta con el resto de resultados, cabe resaltar que no existen respuestas correctas e incorrectas.

La valoración de cada ítem se detalla a continuación:

Siempre Casi siempre Algunas veces Rara vez o nunca

Datos personales:

F M

Años de experiencia en el cargo: 1-3 años 3-6 años 6-9 años 9 en adelante

Años de experiencia Docente: 1-3 años 3-6 años 6-9 años 9 en adelante

Principal Principal tiempo completo

Agregado Ocasional tiempo completo

Indique su grado de participación en los siguientes procesos que se detallan a continuación:

1: Siempre 2: Casi siempre 3: Algunas veces 4: Nunca

Ámbito	Dimensiones	Respuestas			
		1	2	3	4
	PERFIL DEL DOCENTE				
1. Perfil del Docente	1.1. ¿Conoce el perfil del cargo que selecciona?				
	1.2. ¿Conoce el perfil de competencias del Docente Universitario?				
	1.3. ¿Conoce las actividades de docencia descritas en el Reglamento de Escalafón Docente?				
	1.4. ¿Conoce el proceso de selección descrito por la Unidad de Organización y Métodos?				
	POLÍTICAS Y REGLAMENTOS DE SELECCIÓN INSTITUCIONAL				
2. Políticas y Reglamentos de Selección Institucional	2.1. ¿Usted conoce la política institucional que orienta el proceso de Reclutamiento y Selección del personal Docente?				
	2.2. Guía el proceso aplicando políticas institucionales para el Reclutamiento y Selección del personal Docente				
	2.3. ¿Toma en cuenta las resoluciones administrativas que dan los lineamientos de contratación?				
	PROCESO DE SELECCIÓN ACTUAL				
3. Proceso de Selección actual	3.1. Indique su grado de participación en el proceso de Reclutamiento y Selección de Docentes				
	3.2. Elaboración y definición del perfil Docente				
	3.3. Elaboración del perfil de competencias Docentes				
	3.4. Captación o reclutamiento de candidatos				
	3.5. Evaluación de hojas de vida o Curriculum Vitae				
	3.6. Preselección de candidatos				
	3.7. Administración de test de inteligencia y aptitudes				
	3.8. Administración de test de rasgos de personalidad				
	3.9. Evaluación de conocimientos				
	3.10. Evaluación de competencias				
	3.11. Entrevista a profundidad en la selección				
	1: Siempre 2: Casi siempre 3: Algunas veces 4: Nunca	1	2	3	4
3.12. Solicitud de referencias laborales y personales					

	3.13. Elaboración de informes del candidato				
	3.14. Toma de decisiones en la elección del candidato				
	3.15. Programa de inducción y acogida				
	3.16. Evaluación en periodo de prueba				
	3.17. Desvinculación y Salida del personal				

ANEXO Nº. 3 Guía de Entrevista



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

GUIA DE ENTREVISTA

Estimado(a), Decano(a)

En el contexto del trabajo de Titulación de Grado nos encontramos desarrollando una investigación con el propósito de determinar el proceso de Reclutamiento y Selección del personal Docente que se lleva a cabo en la actualidad en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil con miras a presentar una propuesta alternativa para su mejoramiento, utilizando Herramientas Tecnológicas Web 2.0.

Preguntas para la entrevista:

- ¿Considera Usted que en el proceso de Reclutamiento y Selección de los Docentes se deberían aplicar Herramientas Tecnológicas de la información y la comunicación?

- ¿Considera Usted que en el proceso de Reclutamiento y Selección de los Docentes se deberían utilizar las Redes Sociales o Aplicaciones Web 2.0? (LinkedIn-Facebook-Twitter)

- ¿Qué beneficios considera Usted que la aplicación de la Web. 2.0 o Redes Sociales le aportarían al proceso de Reclutamiento y Selección Docente?

- ¿Qué desventajas considera Usted que tendría el uso de la Web 2.0 en los procesos de Reclutamiento y Selección del personal Docente de la UCSG?

- ¿Considera Usted que es pertinente proponer a la Dirección de Recursos Humanos un Modelo alternativo de Reclutamiento y Selección del personal Docente aplicando la Web 2.0 o Redes Sociales?



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Orozco Olmedo Jairo Eduardo** con C.C: # **0929286995** y **Mosquera Castro Eduardo Antonio** con C.C # **0920801958** autores del trabajo de titulación: **Propuesta de un modelo alternativo de la gestión de Reclutamiento y de selección del Talento Humano, aplicando Herramientas web 2.0 para la Universidad Católica Santiago de Guayaquil** previo a la obtención del título de **PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 29 de febrero de 2016

f. _____

Nombre: **Orozco Olmedo Jairo Eduardo**

C.C: **0929286995**

f. _____

Nombre: **Mosquera Castro Eduardo Antonio**

C.C.:**0920801958**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Propuesta de un modelo alternativo de la gestión de reclutamiento y de selección del talento humano, aplicando herramientas web 2.0 para la universidad católica santiago de guayaquil		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Orozco Olmedo Jairo Eduardo. Mosquera Castro Eduardo Antonio.		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Psic. Elba Bermúdez Reyes, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de filosofía, letras y ciencias de la Educación		
CARRERA:	Carrera De Psicología Organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciados En Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	(29) de (02) de (2016)	No. DE PÁGINAS:	152
ÁREAS TEMÁTICAS:	Reclutamiento y selección de talento humano.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Reclutamiento, selección, talento humano, competencias, web		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El presente trabajo de titulación muestra un modelo alternativo de gestión de reclutamiento y selección de Talento Humano, aplicando herramientas web 2.0 para la contratación de Docentes de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.</p> <p>Destaca la importancia fundamental que tiene la gestión del talento humano que requiere del desarrollo efectivo de técnicas de administración de personal tan necesarias para el indispensable logro de los objetivos organizacionales e institucionales, busca evaluar e incorporar a personas idóneas, así como también proporcionar a las UCSG un cuerpo de profesores idóneos para ejercer una educación de calidad. La propuesta se sustenta en el aporte que estos profesores darán al cumplimiento del modelo Educativo Pedagógico de la institución y el ahorro de recursos. Como ya se conoce la calidad de la educación superior depende directamente de la calidad de los profesores y los programas de estudio, por lo tanto, es imprescindible contar con un proceso de reclutamiento y selección que garantice docentes del nivel antes mencionado.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 593997946112 593992048756	E-mail: edumosque@hotmail.com – Jairo_kurt@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Bonilla Moran Luis Mgs.		
	Teléfono: +593-4-2209210		
	E-mail: bonillamorán@hotmail.com		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	