



Estudio Comparativo: Los nuevos modelos electrónicos en el proceso de reclutamiento de RH

Por Lorè González
de estudiante M00322684

Universidad Interamericana de PR
Recinto Metropolitano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
29 de abril de 2022

El uso de sitios web para la contratación de recursos, se ha vuelto cada vez más común.

Sin embargo, a pesar de su crecimiento generalizado, se sabe poco de cómo estos sitios web influyen en los resultados del reclutamiento.

Tampoco se conoce de manera certera su funcionamiento.

Este estudio presenta la secuencia de eventos que forman parte del proceso de reclutamiento y selección que actualmente se conduce en plataformas electrónicas.

(Cober, 2004; Collins, 2007; Snell, 2007; Phillip, 2015)

Reclutamiento electrónico (en sitios web)

Antecedentes

- ▶ Los datos que existen acerca de la creación del proceso de reclutamiento original surgen como resultado de la necesidad de controlar el número de empleados de los talleres industriales.
- ▶ La historia documenta que, el aumento de empleados por motivo de la industrialización de los Estados Unidos, se debe principalmente a:
 - ▶ el período del final de la Segunda Guerra Mundial (finales de la década del 40) al regreso de los militares para ocupar sus labores. (Yang Trevor & Cable, 2013).
 - ▶ la llegada de la década de 1970 fue una época dorada del capitalismo estadounidense.
 - ▶ La clase media creció, al igual que el producto interno bruto (PIB) y así aumentó la productividad del país.



Condiciones que provocan cambios en los procesos de reclutamiento

- ▶ El Acta de Empleo de 1946 creó el Consejo de Asesores Económicos (CEA por sus siglas en inglés), para proporcionar asesoramiento y facilitar la aplicación de directrices en la contratación de índole política, economía nacional e internacional.
- ▶ La Carta de Derechos de 1964. Propicia la justificación de los procesos de reclutamiento y del manejo de pasos en el proceso de contratación de personal. Comienza a establecer parámetros de control y se implementaron procesos que llegaron a concretarse, en gran medida en los años 70.
- ▶ La gestión de reclutamiento y selección comienza a tomar forma, se comienza un proceso “informal” y no bien documentado para gestionar la contratación de capital humano. (Carlson y Connerley 2003).
- ▶ Estos son procesos reactivos por la cantidad desmedida de recursos disponibles para trabajar.

Factores por los que se desarrolló el proceso de reclutamiento

La creación formal de procesos de reclutamiento surge como una respuesta a demandas de derechos civiles y no al interés de las compañías en mantener la uniformidad en la contratación de personal.

Los norteamericanos comenzaron usando computadoras en empresas comerciales a principios de 1950 y para 1960 tenían miles de servidores instalados (Cortada, 2001).

Hubo un aumento en la gestión regulatoria de nuevas leyes que afecta como se realiza la contratación de recursos y era necesario documentar.

Los esfuerzos que se realizaron a principios de los años 80, fue en respuesta a la necesidad de establecer prácticas de equidad luego de reclamaciones relacionadas al Título VII de la Ley de Derechos Civiles de 1964 (Hendrickson 2003).

Modelo básico del proceso de reclutamiento



Fig. 1 Recruiting process (Lee 2007; Holm 2012)

Marca del empleador - La empresa desarrolla una imagen a través de actividades de los medios de mercadeo, donde utiliza enlaces con otras fuentes de información tecnológica.

Atracción candidatos - El sistema tiene la capacidad de cuantificar el tiempo desde que se anuncia la vacante hasta que se responde a cada uno de los procesos.

Gestión del solicitante - A través de un programa de diseño de símbolos e información de las vacantes se comienza a capturar electrónicamente datos de los diferentes solicitantes.

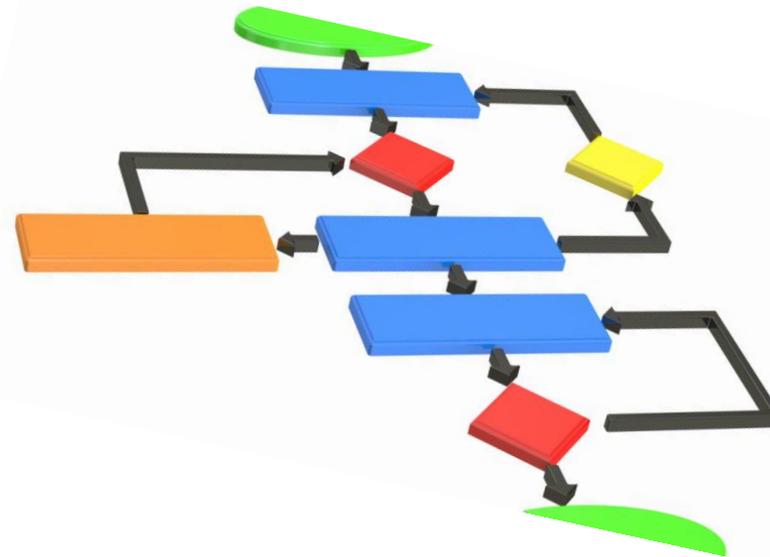
Preselección - El sistema hace la selección de los documentos que más características o tipos se reconocieron en el sistema.

Selección - los servicios de cualificación por medio de pruebas integradas o de validación de información digital de la empresa.

Contratar - La contratación puede darse también por vía electrónica. El sistema tiene la capacidad de emitir las cartas de oferta y las órdenes de pruebas médicas en los casos que sea requisito para las compañías.

La integración del proceso de reclutamiento en el modelo electrónico

- ▶ El proceso de reclutamiento actual ha sido integrado a un sistema electrónico y funciona por un sistema específico de códigos, (algoritmos)
- ▶ El modelo en inglés es conocido como Applicant Tracking System (ATS).
- ▶ Comúnmente, los profesionales de recursos humanos, hacen referencia a este sistema bajo las siglas en inglés



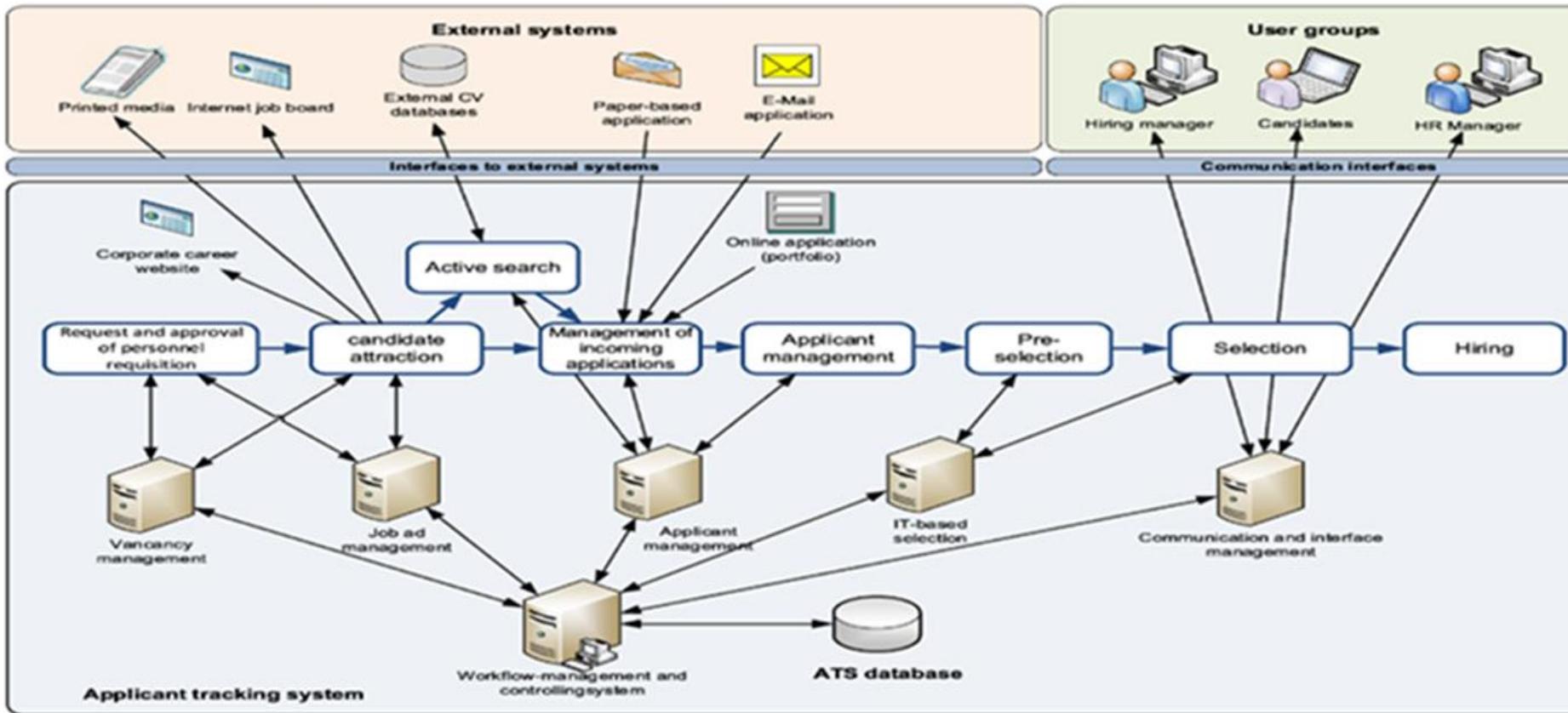
Razones por las que se auspicia el reclutamiento electrónico

La acogida del proceso electrónico de sistemas de seguimiento para solicitantes es como resultado de esfuerzos para aumentar eficiencias. **Rendimiento**

Se llevó a cabo un estudio entre mil empresas comerciales que revelan que la mejora de los procesos de negocios a través del uso de los sistemas de seguimiento de solicitantes reduce los costos del proceso de reclutamiento (Varela, 2017). **Reducción de Gastos**

Una encuesta de Kelly OCG (organización especializada en el reclutamiento para empresas de manufactura) calculó que el 66% de las grandes empresas y el 35% de las pequeñas organizaciones dependen del programa de reclutamiento por medio de plataformas electrónicas (Evalart. 2019). **Automatización**

La integración del proceso de reclutamiento en el modelo electrónico



La integración del proceso de reclutamiento en el modelo electrónico

Modelos reales para solicitar empleo

Ehs Supervisor Jobs

SAVE <

A AvistaHR
San Juan

Apply on JobsOffices.com

Apply on AvistaHR - JazzHR

Apply on Glassdoor

Apply on StartWire

Full-time

Job Brief

We have a vacancy of Ehs Supervisor in our company, AvistaHR. This vacancy is based in San Juan PR. Please go through the job detail mentioned below.

\$15-35/Hr - Hiring Immediately

New Retail Positions Open. Hiring Now. Apply Today!

jobs2careers.com

Apply Now

MMM Holdings LLC

Apply Now

Login to bookmark this Job

La integración del proceso de reclutamiento en el modelo electrónico

HR Benefits and Wellness Specialist

Evertec · San Juan, Puerto Rico (On-site) · 6 days ago · 37 applicants

 Full-time · Mid-Senior level

 1,001-5,000 employees · IT Services and IT Consulting

 7 connections · 9 school alumni

 See recent hiring trends for Evertec. [Retry Premium Free](#)

 Your skills are a strong match for this job

 Easy Apply

Save

Evertec is a public company based in San Juan, Puerto Rico that is listed on the New York Stock Exchange. We are proud to be a leading company with more than 30 years of experience in the electronic transactions and technology industry. We operate in three main segments: Merchant Acquisition, Payment Processing, and Business Solutions. In addition, we are the owner and operator of the largest debit network in the Caribbean, ATH. We have a presence in 26 Latin American countries, and we have offices in 11 countries throughout the region. At Evertec we have a staff of more than 2,300 employees who are part of *La Generación Naranja*.

General Responsibilities



Apply to Evertec



67%

Additional Questions

What is your level of proficiency in Spanish?*

Select an option

Have you completed the following level of education: Bachelor's Degree?*

Yes

No

What is your level of proficiency in English?*

Select an option

Are you willing to undergo a background check, in accordance with local law/regulations?*

Yes

No

Are you willing to take a drug test, in accordance with local law/regulations?*

Yes

No

Are you comfortable commuting to this job's location?*

Yes

No

Are you comfortable working in an onsite setting?*

Yes

No

Submitting this application won't change your LinkedIn profile.

Application powered by LinkedIn | [Help Center](#)

Planteamiento del Problema

El objetivo del estudio es confirmar el uso de plataformas electrónicas para el reclutamiento y selección de candidatos en Puerto Rico:

1. Confirmar la utilización de la herramienta por parte de los participantes y la existencia de la secuencia de los procesos de reclutamiento en la plataforma electrónica.
2. Confirmar si conocen la existencia de los seis pasos básicos del proceso de reclutamiento que han sido integrados en el programa.
3. Determinar la frecuencia con que hacen uso de la plataforma electrónica para hacer el reclutamiento y selección.
4. Confirma la confianza en el sistema, que tiene un grupo de profesionales de recursos humanos, cuya función principal es la de reclutar por medio de la plataforma electrónica.
5. Validar su opinión sobre la capacidad y eficiencia del proceso de reclutamiento cuando este proceso se tramita de forma electrónica.

Ventajas del reclutamiento electrónico en los solicitantes pasivos

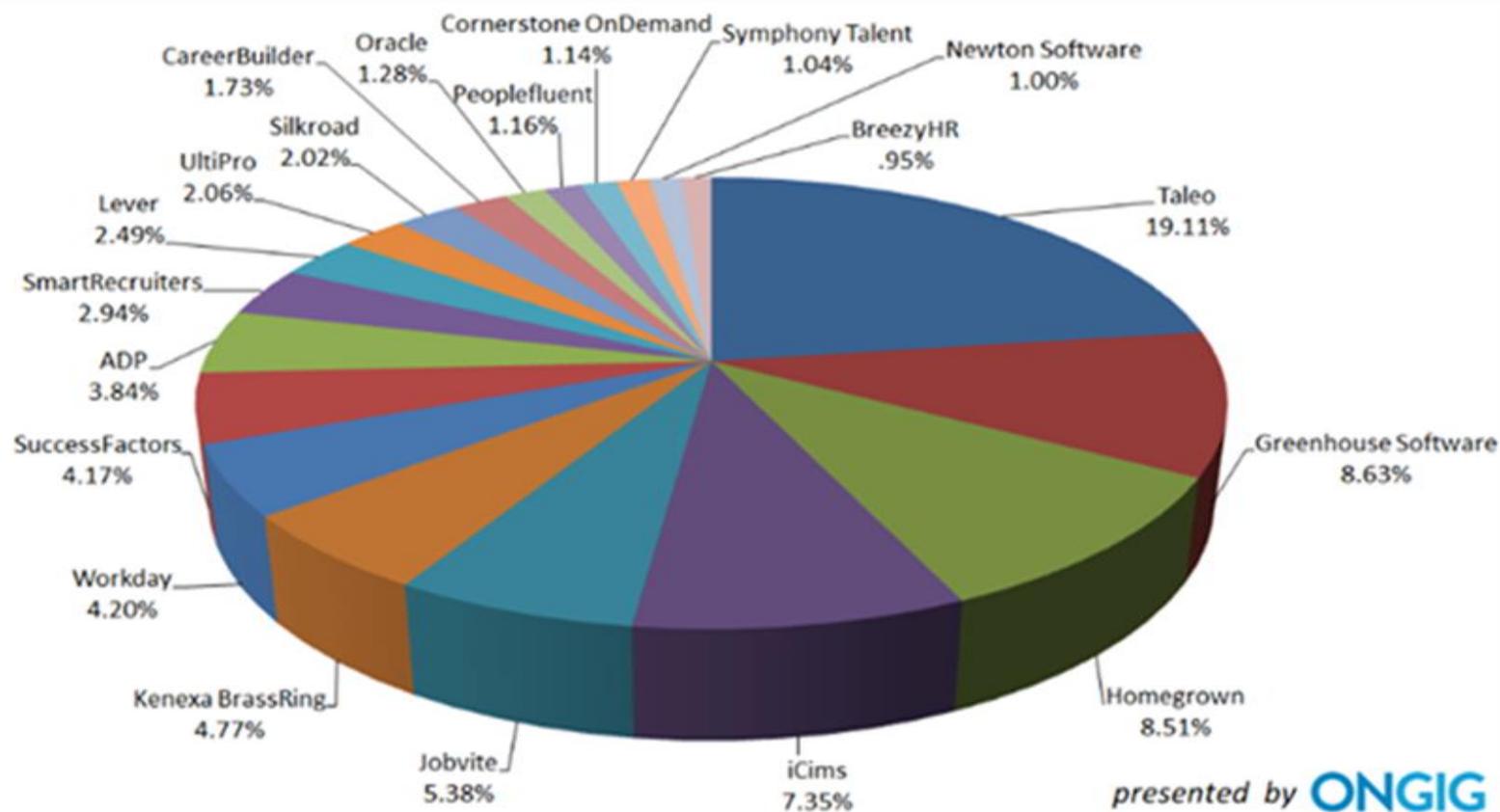
- ▶ Según estudios del 2015 el 53% del acercamiento a candidatos pasivos (que se encuentran trabajando) se realiza por medio de las redes (Shields, 2018).
- ▶ Una vez identificados se le introduce al proceso de solicitud de empleo electrónico según presentado en este estudio.
- ▶ Según los datos recopilados en Glassdoor® en promedio, la contratación de talento tarda 23.6 días.



This Photo by Unknown Author is licensed under CC BY-SA

Más de 100 programas de reclutamiento electrónico

Top ATS Market Share



presented by **ONGIG**

Los programas de reclutamiento electrónico de más demanda en PR



greenhouse



Taleo - 19%
Greenhouse - 9%
Workday - 4.2%
ADP - 3.84%
SAP - 1.28%

Más del 98% de las compañías de Fortune 500 utilizan sistemas de seguimiento de solicitantes (ATS).
(Shields, 2018).

Propósito de las preguntas de Investigación

Determinar si los sistemas de reclutamiento electrónico y que estos se utilizan en los lugares donde laboran los profesionales de recursos humanos que pertenecen a la Sociedad para la Gerencia de los Recursos (SHRM).

¿Cuál es el nivel de cumplimiento con los seis pasos básicos del proceso de reclutamiento tecnológico en los lugares donde laboran los profesionales de recursos humanos que pertenecen a la Sociedad para la Gerencia de los Recursos (SHRM)?

¿Cuál de los seis pasos básicos del proceso de reclutamiento tecnológico es el que más se utiliza en los lugares donde laboran los profesionales de recursos humanos que pertenecen a la Sociedad para la Gerencia de los Recursos (SHRM)?

¿Cuál de los seis pasos básicos del proceso de reclutamiento tecnológico es el que menos se utiliza en los lugares donde laboran los profesionales de recursos humanos que pertenecen a la Sociedad para la Gerencia de los Recursos (SHRM)?

¿Cuál es la percepción de los profesionales de recursos humanos que pertenecen a la Sociedad para la Gerencia de los Recursos (SHRM) en cuanto al uso de los seis pasos básicos del proceso de reclutamiento tecnológico en los lugares que ellos laboran?

Propósito del Estudio

Se pretende confirmar la frecuencia en el uso de la plataforma electrónica para hacer el reclutamiento y selección.

Confirma la percepción que tiene un grupo de profesionales de recursos humanos, cuya función principal es la de reclutar por medio de la plataforma electrónica de selección de candidatos, sobre la capacidad y eficiencia del proceso de reclutamiento cuando este proceso se tramita de forma electrónica.

Los participantes de este estudio pertenecen a la Sociedad para la Gerencia de los Recursos humanos (SHRM por sus siglas en inglés).

Confirma que el proceso de reclutamiento se hace dentro de los seis pasos básicos del proceso de reclutamiento de forma electrónica en su lugar de empleo en Puerto Rico.

Verificar que todos los pasos del proceso electrónico de selección son utilizados.

Justificación

La investigación pretende confirmar el uso exclusivo de los procesos de selección de personal por medio de la versión electrónica de reclutamiento y selección.

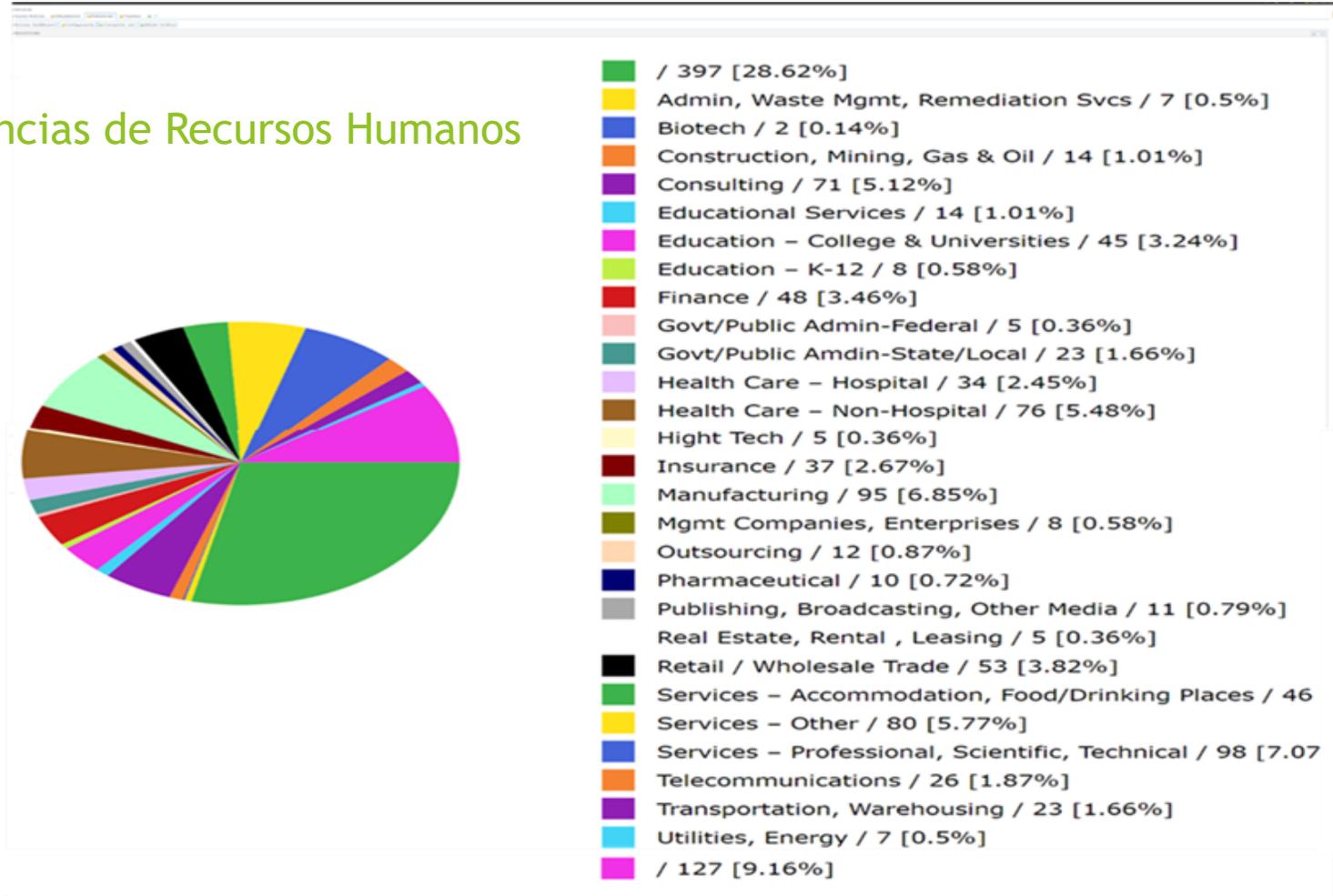
Específicamente, por medio de un grupo homogéneo de profesionales de recursos humanos en Puerto Rico, que pertenecen a la Sociedad para la Gerencia de los Recursos humanos (SHRM).

Confirmar que los seis pasos básicos del proceso de reclutamiento están contenidos dentro del marco tecnológico.

Verificar que los profesionales de Recursos Humanos que participan del estudio hacen uso del sistema de reclutamiento y selección electrónica en su lugar de trabajo.

Nota; los sistemas electrónicos del estudio poseen otras capacidades que complementan la gestión de reclutamiento en validación de competencias y referencias.

Sociedad para la Gerencias de Recursos Humanos



Provisto por la Sociedad para la Gerencia de Recursos Humanos capítulo de Puerto Rico 2019

Método

El método de validación para este estudio será a través de un cuestionario que consta de 30 preguntas relativo al proceso básico de reclutamiento y selección.

Las contestaciones al cuestionario deben confirmar: la utilización en su totalidad de la herramienta electrónica.

Se pretende validar también que los seis pasos básicos del proceso de reclutamiento original prevalecen en el proceso de reclutamiento electrónico, (Laumer, 2015).

El cuestionario esta dirigido a una población homogénea para propósitos de control. Todos son miembros de la Sociedad para la Gerencia de Recursos Humanos.

En la práctica son todos especialistas de recursos humanos que como parte de sus funciones realizan el reclutamiento y selección de su capital humano.

A través del estudio se debe poder validar que la muestra seleccionada hace uso de la herramienta electrónica con mucha más frecuencia que la forma convencional presencial.

Resultados

Según el estudio a través de las contestaciones recopiladas, se sustenta que las plataformas citadas, contienen los seis pasos básicos del modelo original en todas sus etapas. (Laumer; 2014).

La secuencia de los pasos es la misma que la del modelo básico. La forma en la que traduce cada paso a una gestión electrónica es consistente con la intención de cada uno de los pasos del proceso original de reclutamiento.

El objetivo de la herramienta es poder hacer la selección de los candidatos a través de esta secuencia en la modalidad electrónica.

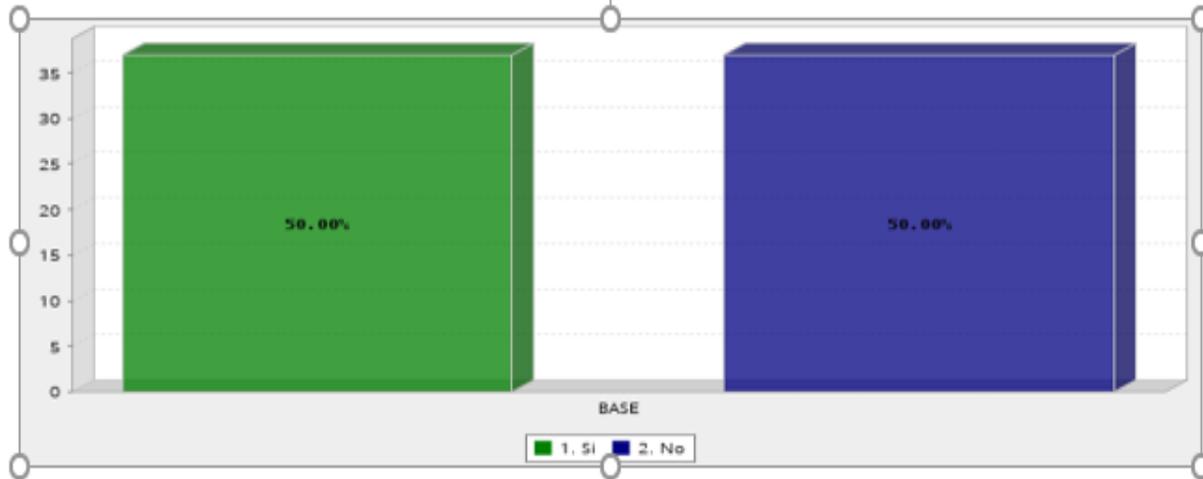
Todos los pasos están delineados. Se captura el interés por la compañía en la forma de promover la marca.

Se considera también la identificación de rasgos que sean semejantes a los requisitos del puesto,

Se confirma el proceso de cualificación, y la eliminación de los candidatos no cualificados y finalmente la selección de los mejores cualificados.

Resultados

Q1. Favor confirmar si su trabajo tiene como función principal el proceso de reclutamiento y selección de su compañía a través del uso de una plataforma electrónica.

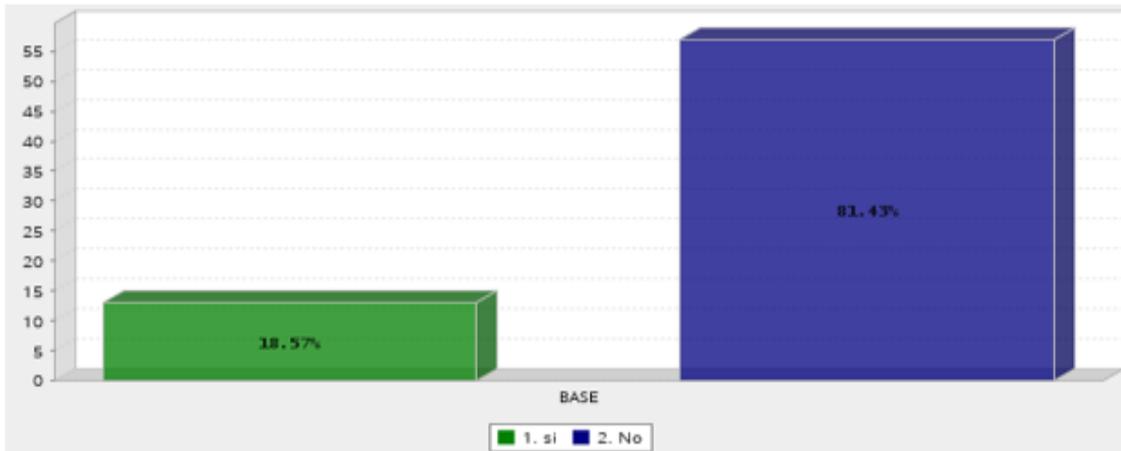


	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Si	37	50.00%
2.	No	37	50.00%
	Total	74	100%

- ▶ Todos los participantes son miembros de un grupo homogéneo y practican RH
- ▶ De 162 inscritos para participar; sólo 72 completaron el cuestionario
- ▶ De los que completaron el cuestionario; la mitad utiliza la herramienta electrónica y la otra mitad no.

Resultados

Q4. ¿Utiliza solamente la plataforma electrónica para su proceso de reclutamiento y selección?

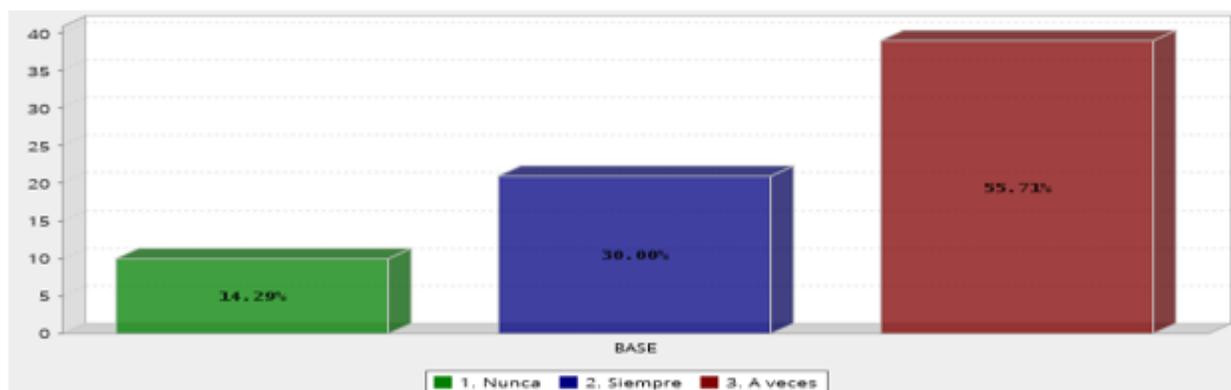


	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Si	13	18.57%
2.	No	57	81.43%
	Total	70	100%

- ▶ Todos los participantes confirmaron conocer el proceso de reclutamiento y selección en su totalidad.
- ▶ 92% de los participantes confirmaron la utilización de otros procesos que no son electrónicos.
- ▶ Esta es la primera desviación en el estudio sobre la utilización exclusiva de la herramienta para el proceso de selección.

Resultados

Q 6. En el proceso de reclutamiento, ¿Cuántas veces alterna el proceso presencial con el proceso de reclutamiento electrónico?

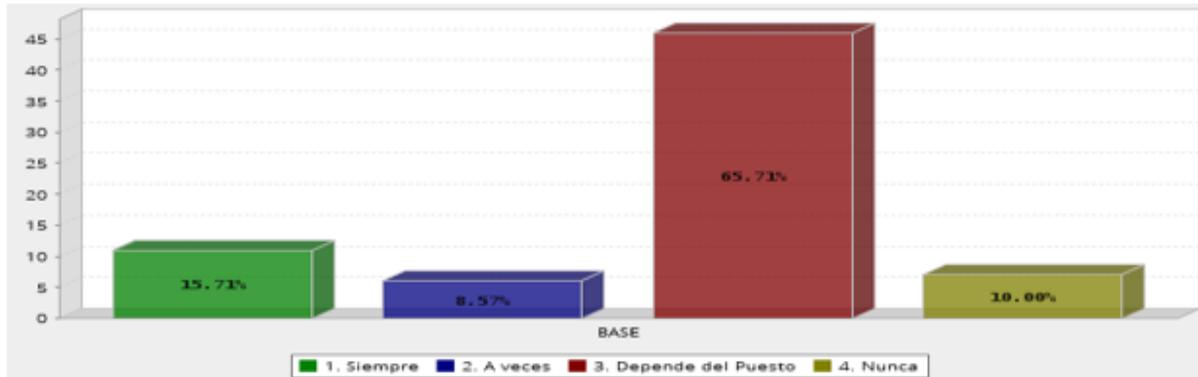


	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Nunca	10	14.29%
2.	Siempre	21	30.00%
3.	A veces	39	55.71%
	Total	70	100%

- ▶ El 86% de los participantes recurre a otras alternativas fuera del proceso de reclutamiento electrónico
- ▶ El 14.3% completa el proceso electrónico en su totalidad a través del proceso electrónico.
- ▶ El 30% de los participantes hace consistentemente uso externo de otras alternativas.

Resultados

Q 12. Cuando evalúa los datos del resume de los solicitantes, ¿hace referencia únicamente a la descripción del puesto de la vacante para cualificar al solicitante?

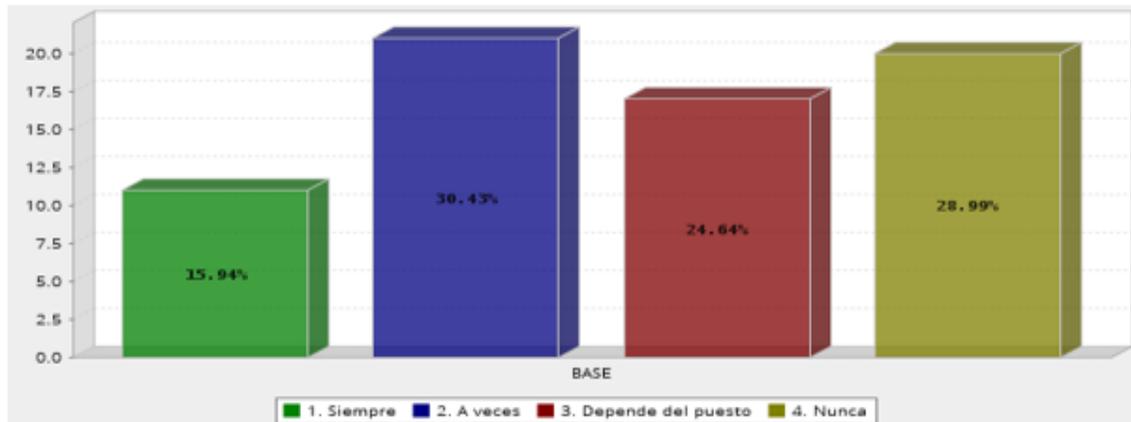


	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Siempre	11	15.71%
2.	A veces	6	8.57%
3.	Depende del Puesto	46	65.71%
4.	Nunca	7	10.00%
	Total	70	100%

- ▶ Comienza a registrarse las razones que motivan al participante a desviarse de la aplicación hacia otras alternativas.
- ▶ “Depende del puesto” es una razón que valida el participante para buscar otras alternativas fuera de la herramienta.
- ▶ Los puestos exentos tienen ciertos requisitos dentro de regulaciones estatutarias pero también corresponden a otras responsabilidades dentro de la organización.

Resultados

Q 14. Cuando selecciona para evaluación a un solicitante, ¿hace la preevaluación a través de la plataforma del reclutamiento electrónico?

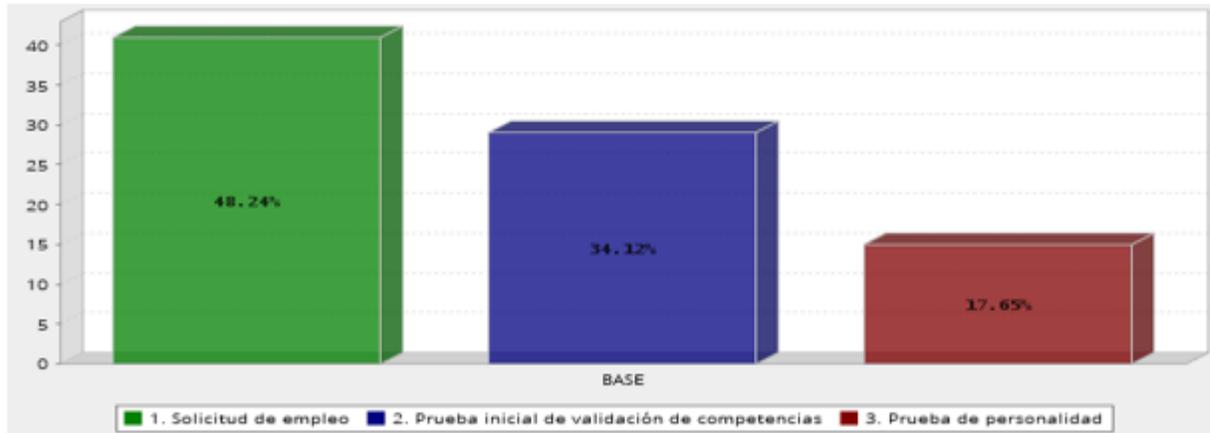


	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Siempre	11	15.94%
2.	A veces	21	30.43%
3.	Depende del puesto	17	24.64%
4.	Nunca	20	28.99%
	Total	69	100%

- ▶ La pregunta 14 confirma las razones que motivan al participante a desviarse de la aplicación hacia otras alternativas.
- ▶ “Depende del puesto” nuevamente es una razón que valida el participante para buscar otras alternativas fuera de la herramienta.
- ▶ Solo un 16% de los participantes continua su proceso dentro de la herramienta. El resto no.
- ▶ Un 29% nunca hace la preevaluación dentro de la herramienta.

Resultados

Q. 17. Si contestó la pregunta 16 en la afirmativa, mencione algunas consideraciones

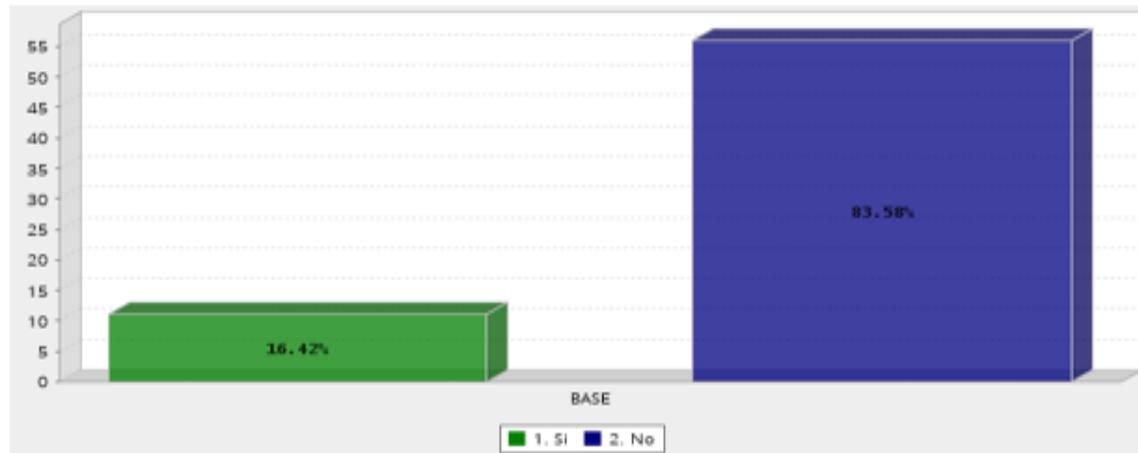


	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Solicitud de empleo	41	48.24%
2.	Prueba inicial de validación de competencias	29	34.12%
3.	Prueba de personalidad	15	17.65%
	Total	85	100%

- ▶ El 81% de los participantes confirmó que en su proceso de selección a través del proceso electrónico, consideran otras alternativas adicional al resume.
- ▶ Todas las alternativas de consideración adicional al resume están contenidas en la herramienta.

Resultados

Q18. ¿Confía plena y absolutamente en la capacidad de identificar datos precisos de los solicitantes dentro del proceso electrónico de reclutamiento?

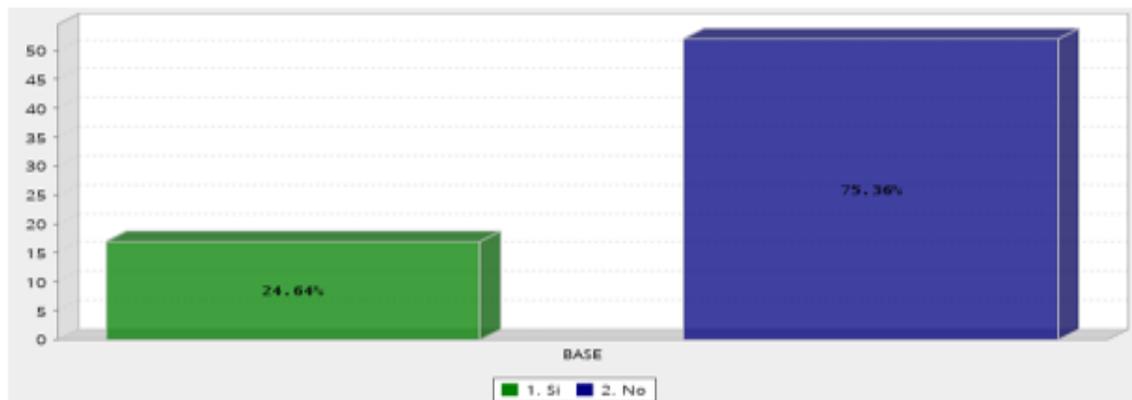


	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Si	11	16.42%
2.	No	56	83.58%
	Total	67	100%

- ▶ El 84% de los participantes confirmó que **NO** confía absolutamente en la capacidad de identificar datos precisos de los solicitantes.
- ▶ Esta pregunta específicamente valida la confiabilidad de los participantes sobre el uso de la herramienta para el proceso de selección.
- ▶ Los participantes que tienen la herramienta hacen referencias de empleos y solicitan transcripciones de crédito a fin de validar competencias. Estas son gestiones fuera de la herramienta.

Resultados

Q 20. Cuando el solicitante es referido como candidato para entrevista, ¿esta se coordina a través de la plataforma para el reclutamiento electrónico?

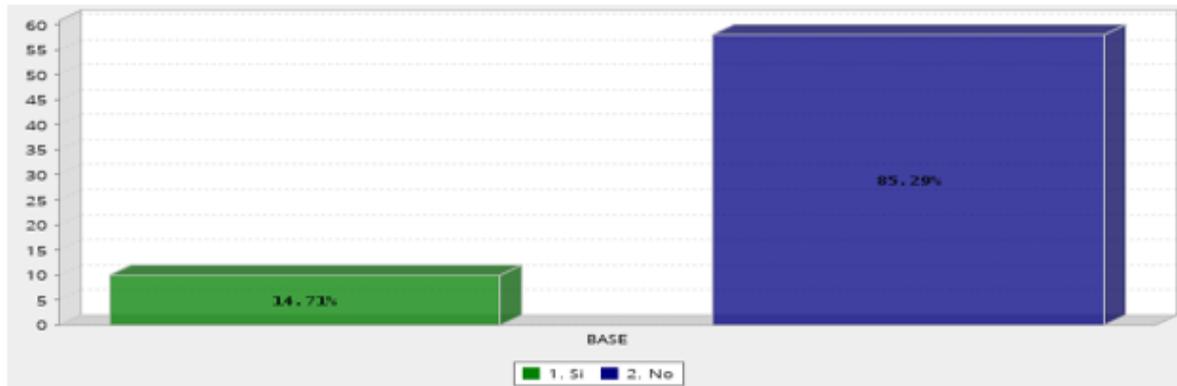


	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Si	17	24.64%
2.	No	52	75.36%
	Total	69	100%

- ▶ El 75% de los participantes confirmó que en su proceso de confirmar la entrevista con el candidato, lo procesa fuera de la herramienta
- ▶ Las alternativas confirmadas son por llamada telefónica o correo electrónico.
- ▶ La herramienta tiene la capacidad de generar una notificación que hace enlace con el correo electrónico del candidato, pero los participantes prefieren uno personalizado.

Resultados

Q. 22. Cuando se hace la selección del candidato(a), ¿Se hace únicamente por medio de la plataforma para el reclutamiento electrónico?

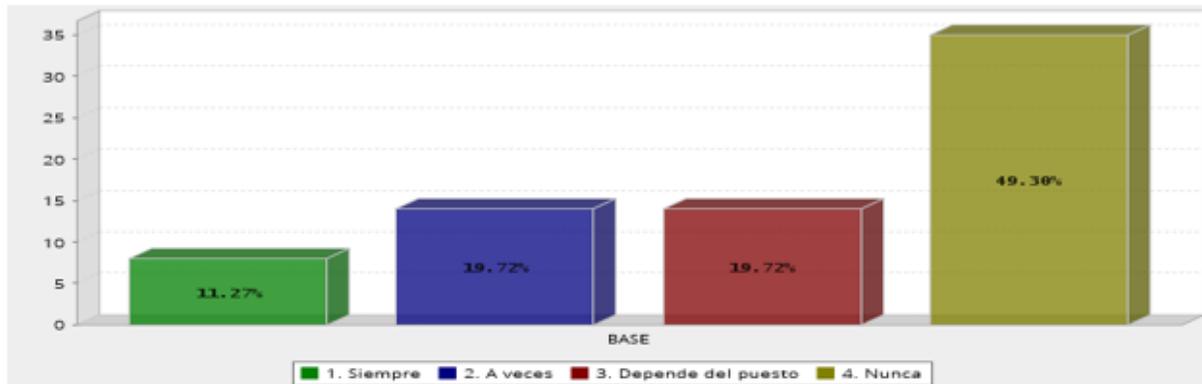


	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Si	10	14.71%
2.	No	58	85.29%
	Total	68	100%

- ▶ El 85% de los participantes confirmó que en su proceso de selección, lo procesa fuera de la herramienta.
- ▶ El programa tiene la capacidad de enviar una notificación de oferta.

Resultados

Q23. Cuando el recurso es seleccionado y está listo para contratación, ¿el proceso de confirmación para la contratación se hace sólo por medio de la plataforma para el reclutamiento electrónico?

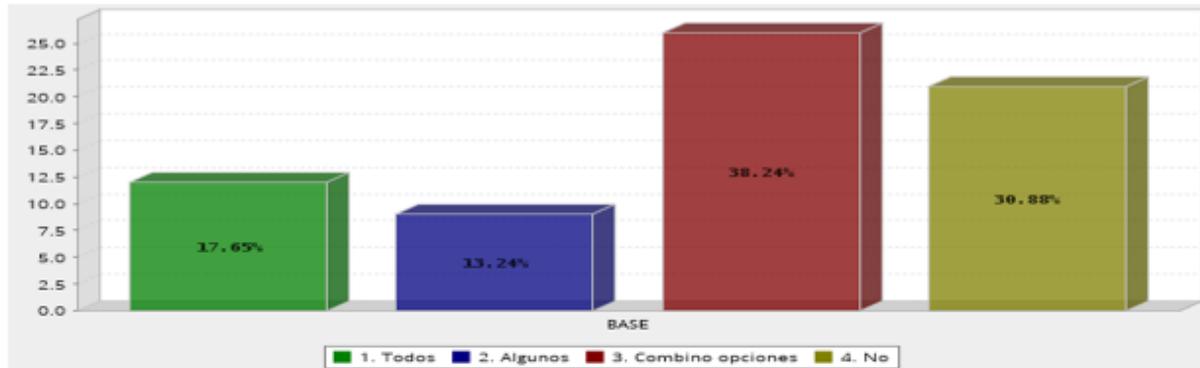


	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Siempre	8	11.27%
2.	A veces	14	19.72%
3.	Depende del puesto	14	19.72%
4.	Nunca	35	49.30%
	Total	71	100%

- ▶ 69% de los participantes procesan la confirmación de la contratación fuera de la herramienta.
- ▶ El programa tiene la capacidad de enviar una notificación de oferta que se acompaña de una notificación detallando los requisitos para completar la contratación.

Resultados

Q26. La base de datos de prospectos para Capital Humano, ¿se mantiene únicamente a través de la plataforma para el reclutamiento electrónico?

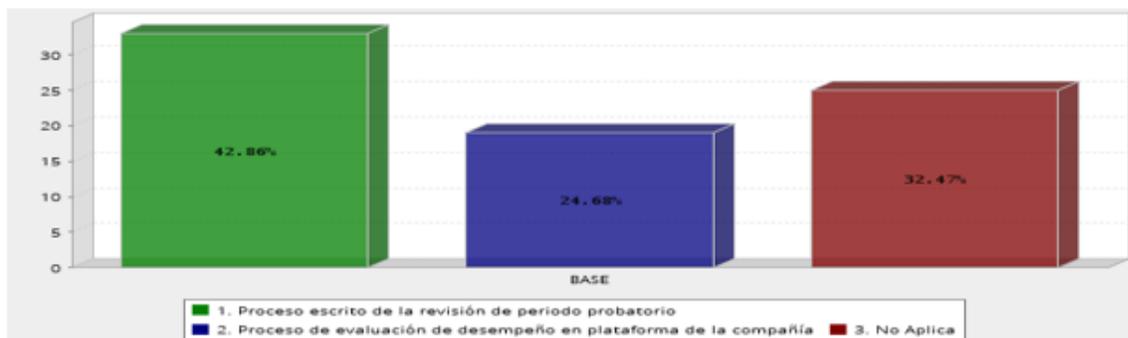


	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Todos	12	17.65%
2.	Algunos	9	13.24%
3.	Combino opciones	26	38.24%
4.	No	21	30.88%
	Total	68	100%

- ▶ El 31% de los participantes confirmó que los datos sobre el banco de talentos no los mantiene en la plataforma.
- ▶ Entre las respuestas relativas a algunos candidatos, combinar opciones - se suman 51% de los participantes que no mantiene el banco de talento en la plataforma.
- ▶ El programa tiene la capacidad de mantener datos de candidatos y notificar cuando se ha cumplido un año de haber solicitado.

Resultados

Q30. Si contestó la pregunta 29 en la negativa, mencione algunas de las otras gestiones que se conduce para obtener información de los candidatos contratados



	Respuesta	Total	Porcentaje
1.	Proceso escrito de la revisión de periodo probatorio	33	42.86%
2.	Proceso de evaluación de desempeño en plataforma de la compañía	19	24.68%
3.	No Aplica	25	32.47%
	Total	77	100%

- ▶ El 68% de los participantes confirmó que no existe un modulo de seguimiento a candidatos.
- ▶ Todos los programas mencionados en este estudio, pueden enviar notificaciones a los supervisores de las distintas etapas en el periodo probatorio del candidato seleccionado.
- ▶ Esto es indicativo de que los participantes probablemente no conocen todas las capacidades del programa.
- ▶ 66% de los participantes confirmaron que los seguimientos al candidato seleccionado se procesan de la forma antigua o a través de otras plataformas.

Resultados

- ▶ El 64% de los participantes son menores de 45 años.
- ▶ El 78% de los participantes son del área Metro Norte.
- ▶ Se pudo observar que los participantes del estudio no necesariamente completan su proceso únicamente en la herramienta.
- ▶ En el estudio se apreció que la parte de compatibilidad sistemática se la relegan al sistema, y la parte de la cualificación final la realizan principalmente fuera de la herramienta.
- ▶ En el estudio se confirmó el uso de la herramienta para el proceso de selección. Sin embargo, a partir de las respuestas a la pregunta 6 en adelante se empieza a distinguir el uso de otros recursos fuera de la herramienta para completar el proceso de selección de los candidatos.
- ▶ Mas del 60% de los participantes confirmaron que prefieren intervenir directamente y asegurar que la selección del candidato, en efecto es la correcta.

Resultados



El estudio nos permite apreciar consistentemente las veces que los participantes acuden a otros medios para completar su proceso.



En conclusión el cuestionario ayuda a confirmar que los participantes optan por otras alternativas fuera de la capacidad que tiene la herramienta y que no se completa el proceso únicamente en la herramienta.



Algunas limitaciones de esta investigación tienen que ver con las consideraciones culturales que no están contenidas en la programación de la herramienta.



Esta consideración guarda relación con la popular teoría de Hofstede, que ha demostrado los efectos de la cultura sobre los valores de sus miembros y cómo estos valores se relacionan con el comportamiento.



El programa es bastante generalizado en su programación, de manera que si existiese algún requisito específico relativo a la cultura de la organización habría que recurrir a programación adicional.

Resultados

Es importante señalar que algunos aspectos de la cultura de los puertorriqueños pudieran desviarse de los algoritmos generalizados de la herramienta.

El 75% de los participantes pertenecen a la Generación X.

En general, no se circunscriben a un estilo unilateral y complementan con alternativas que les brinda la oportunidad de sentirse más en control de sus resultados.

No podemos confirmar si los comportamientos típicos de esta generación son los que mueven al participante a salirse de la herramienta, pues no se formula la pregunta. Solo podemos asumir que la gestión es conforme a los rasgos de esta generación.

En los últimos 2 años se ha presentado argumentos que abogan por distanciarse de las plataformas electrónicas y comenzar un trato más personalizado.

Resultados

En conclusión, el estudio demuestra que la utilización en su totalidad de la herramienta electrónica es completamente discrecional.

Los 6 pasos contenidos en el proceso convencional anterior al proceso electrónico son consistente en las 2 maneras: manual y electrónico.

El estudio demuestra que las etapas que son más críticas en la toma de decisiones de la selección, no se completan por medio de la herramienta.

Se pudo confirmar a través del estudio que los participantes NO confían en el proceso electrónico.

Aunque el estudio no determina la motivación para separarse del proceso electrónico en esa etapa, si puede confirmar que la mayoría en efecto se separa del proceso electrónico y que lo hace en los pasos finales del proceso cuando se evalúa la selección de los candidatos.

Resultados

“ Hiring the right people takes time, the right questions, and a healthy dose of curiosity. ”



-Richard Branson, founder of Virgin Group



Definiciones

1. Applicant Tracking System (ATS) - Sistema de Seguimiento para solicitantes (Laumer, 2014).
2. Atracción candidatos - Las empresas intentan cubrir sus vacantes en un plazo breve. El sistema tiene la capacidad de cuantificar el tiempo desde que se anuncia la vacante hasta que se responde a cada uno de los procesos (Yang Trevor & Cable 2013).
3. “Branding” (Marca del empleador) - La empresa desarrolla una imagen a través de actividades de los medios de mercadeo, donde utiliza enlaces con otras fuentes de información tecnológica. Esta imagen pretende poder atraer mayor o menor número de solicitantes. Estos responden a la atracción que provoca la reputación y el nivel de seguridad (Yang Trevor & Cable, 2013).
4. Candidato - Es una persona propuesta para un cargo, luego de haber completado las actividades de cualificación de la organización (Mucha, 2004).

Definiciones

4. Contratar - Es una proposición de oferta de empleo para candidato final. Incluye factores contractuales, legales, estatutarios y organizacionales. La contratación puede ser también por vía electrónica. El sistema de contratación por vía electrónica tiene la capacidad de emitir cartas de oferta y órdenes de pruebas médicas en los casos que sea requisito para las compañías (Mathiason, 2004).
5. Proceso de reclutamiento - Es un proceso que generalmente consta de seis pasos para llenar una vacante. Consta de identificar la compañía que anuncia la vacante para atraer candidatos, administrar las solicitudes y los solicitantes que cualifiquen los requisitos del puesto, la preselección, selección del candidato y contratación (Holm, 2012; Lee, 2007).
6. Reclutamiento convencional- Es un sistema de información, mediante el cual una empresa u organización divulga y ofrece al mercado las oportunidades de empleo. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad suficiente de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección (Barber, 1998).
7. Reclutamiento electrónico - Se refiere al reclutamiento a través de internet que constituye técnicas empleadas en la selección de personal en la gestión de los recursos humanos (Shields, 2018).

Definiciones

9. Recursos humanos- Es la administración de capital humano de una empresa o institución. Tiene a su cargo la administración de personal, el desarrollo y el mantenimiento de la plantilla de empleados de la organización. (Snell, Morris, & Bohlander, 2016)
10. Sistemas de información de los recursos humanos (HRIS Human Resources Information Systems por sus siglas en inglés) (Phillips, 2015).
11. Sistemas encriptados - Sistema de información que se maneja por medio de códigos (Phillips, 2015).
12. Sistema de seguimiento de solicitantes (Applicant Tracking System) - Es un sistema de seguimiento para solicitantes de empleo. Es un modelo de sistema de información electrónica diseñado para apoyar cada tarea del proceso de reclutamiento (Lee, 2007; Eckhardt, 2014).
13. Solicitante que aplica - En una persona que expresa un interés sobre una vacante y procede a solicitar la oportunidad por medio de un proceso establecido. (Rynes & Cable, 2003).

Definiciones

14. Solicitante en el proceso de reclutamiento electrónico - Es un peticionario interesado en convertirse en un candidato para una vacante (Phillips, 2015).
15. Identificación electrónica del solicitante - A través de un programa de diseño de símbolos e información de las vacantes se comienza a capturar electrónicamente datos de los diferentes aspirantes a la vacante, según someten sus datos a la plataforma (Phillips, 2015).
16. Preselección - En el sistema de seguimiento de solicitantes se hace la selección de los documentos que más características o tipos de caracteres que parearon o se reconocieron en el sistema. Los de mayor compatibilidad de rasgos pasan a una preselección (Phillips, 2015).

Definiciones

17. Selección - Se refiere dentro del programa a los servicios de cualificación por medio de pruebas integradas o de validación de información que pudiera incluir llamadas. Luego a través del sistema se coordinan las actividades de entrevistas, la verificación de empleo y las solicitudes de empleo en la plataforma digital de la empresa (Chan & Schmitt, 2004).
18. Vacante - Es una oportunidad de empleo. Generalmente debería proporcionar una descripción general útil de los términos comunes de contratación (Snell, Morris, & Bohlander, 2016)



Referencias

Adesola, S., & Baines, T. (2005). Developing and evaluating a methodology for business process improvement. *Business Process Management Journal*, 11(1), 37-46. <https://doi.org/10.1108/14637150510578719>

Administración de Tribunales. (2020)., <http://www.ramajudicial.pr/orientacion/empleos/2020/Oficial-Administrativo-I.pdf>

ADP. (2018). Recuperado de [https://en.wikipedia.org/wiki/ADP_\(company\)](https://en.wikipedia.org/wiki/ADP_(company))

Barber, A. E. (1998). *Recruiting employees: Individual and organizational perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage

Beimborn, D., & Joachim, N. (2011). The joint impact of service-oriented architectures and business process management on business process quality: an empirical evaluation and comparison. *Information Systems and e-Business Management*, 9(3), 333-362.

Blogrige, The Official Baldrige Blog. (9 de abril de 2018). 2017 Baldrige Award Recipient Senior Leader Remarks. Recuperado de <https://www.nist.gov/blogs/blogrige/celebrating-2017-baldrige-award-winners>

Referencias

Bohlander G.W., & Snell, A. (2006). Managing human resources (with InfoTrac 1-Semester Printed Access Card). Bussler, L., & Davis, E. (2002). Information systems: The quiet revolution in human resource management. *Journal of Computer Information Systems*, 42(2), 17-20.

Capterra. (s.f.). Recruiting Agency Software. Recuperado de <https://www.capterra.com/recruiting-agency-software/>

Carrascosa Vela. E. (2 de diciembre de 2019). 10 lecciones (aún vigentes) del pensamiento de Peter Drucker. Canal CEO. Recuperado de <http://canalceo.com/10-lecciones-aun-vigentes-del-pensamiento-de-peter-drucker/>

Carless, S.A., & Hetherington, K (2011). Understanding the applicant recruitment experience: Does timeliness matter? *International Journal of Selection and Assessment*, 19, 105-108

Carlson, K.D., Connerley, M. L (2003). The Staffing Cycles Framework: Viewing staffing as a system of decisions events. *Journal of Management*, 29(1), 51-78.

Chan, D., & Schmitt, N. (2004). An agenda for future research on applicant reactions to selection procedures: A construct-oriented approach. *International Journal of Selection and Assessment*, 12, 9-23

Referencias

Cober, R.T., Brown, D.J., Keeping, L.M., & Levy, P.E (2004). Recruitment on the Net: How do organizational Web site characteristics influence applicant attraction? *Journal of Management*, 30, 623-646.

Collins, J. (2011). COLLINS on CHAOS. (Cover story) *Fortune*, 164(6), 156-170. Recuperado de la base de datos EbscoHost.

Collins, J., & M.T. Hansen. (17 de octubre de 2011). "Collins on Chaos: Book Excerpt, *Fortune*, pp. 157-170; Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s11573-014-0758-9>.

Comisión para la Igualdad de Oportunidades en el Empleo. (3 de junio de 2009). Guías de ejecución y documentos relacionados. Recuperado de <https://www.eeoc.gov/spanish/policy/guidance.html>

Common Terms on Job Opportunity Announcements. (s.f.). Recuperado de <https://www.dol.gov/general/jobs/common-terms-on-announcements>

Conclin, M. (18 de diciembre de 2006). The concepts that are reshaping the business world and all of our lives. *BusinessWeek*, (4014), 96-106. Recuperado de la base de datos EbscoHost.

Referencias

Cortada, J. (2001). Management del nuevo siglo: gestión y trabajo en la nueva economía digital. Buenos Aires, Pearson Education.

Cosby, P. & Bates, S. (2017). Methods in behavioral research (13a ed.). New York, McGraw Hill

Coverdill, J. E. & Finlay, W. (2017). “Headhunting in an Era of Digital and Economic Transformation, Introduction”. En High tech and high touch: Headhunting, technology, and economic transformation, p. 1-22. DOI: 10.7591/cornell/9781501702808.003.0001

Creswell, J. W. & Creswell, J. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5a ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Darnold, T.C & Rynes, S.L. (2013). Recruitment and job choice: Same as it ever was? In N. Schmitt & S. Highhouse (Eds) Handboud of Pshychology: Industria and Organizational Pshychology (2da ed. Vol. 12, págs. 104-142). Hoboken, NJ: Wiley

Delautre, G. (29 de agosto de 2017). Artículo de la Organización Internacional del Trabajo: [Mensaje en un blog]. El futuro del trabajo en la industria automotriz: ¿Qué depara el futuro del trabajo a la industria automotriz? Recuperado de https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_571944/lang-es/index.htm

Referencias

Drucker, P. (2006). Innovation and entrepreneurship. New York, NY: Harper Business.

Drucker, P. (12 de junio de 2014). Peter Drucker y la innovación en el management [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/la-innovacion-en-el-management-recordando-a-peter-drucker/>

Evalart, (11 de enero de 2019). Los sistemas de seguimiento de candidatos (Applicant Tracking Systems - ATS). Recuperado de <https://evalart.com/en/blog/los-sistema-de-seguimiento-de-candidatos-applicant-tracking-system-ats/>

Finances Online. (2019). Compare Greenhouse vs Oracle Taleo Business Edition. [Tabla comparativa]. Recuperado de <https://comparisons.financesonline.com/greenhouse-vs-oracle-taleo-business-edition>

Fitz-Enz, J. (2010). The new hr analytics: Predicting the economic value of your company's human capital investments. AMACOM.

Gale, S. F. (19 de marzo de 2013). "Companies turning to tools to manage contingent labor," Recuperado de <http://www.workforce.com/article/20130319/NES02/130319980/companies-turning-to-tools-to-mange-contingent-labor>

Referencias

Garner, P. (25 de septiembre de 2018). The top 25 best applicant tracking system [Mensaje de un blog]. The Proven Blog. Recuperado de <https://blog.proven.com/top-25-best-applicant-tracking-systems>

Glassdoor. (s.f.). Recuperado de <https://www.glassdoor.com/about-us/>

Gold, P. (2 de mayo de 2013). The story of the corporate applicant tracking system. Rework. Recuperado de <https://www.cornerstoneondemand.com/rework/story-corporate-applicant-tracking-system>

Gupta, B. (2013). Human resource information system (HRIS): Important element of current scenario. IOSR Journal of Business and Management, 13(6), 41-46.

Hendrickson, A. R. (2003). Human resource information systems: Backbone technology of contemporary human resources. Journal of Labor Research, 24(3), 382-394.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C & Baptista Lucio, M. P. (2014). Metodología de la investigación (6a ed.). México, DF: McGraw-Hill/Interamerican.

Referencias

“Hire for what’s next” and “Greenhouse Talent Makers” (2020) ©2020 Greenhouse Software, Inc. New York, EU, Recuperado de <https://www.greenhouse.io/contact>

ISOTool Excellence, PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIALOGIN+34 957 102 000 (2020). Recuperado de <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/kpis-indicadores/> .

Kimberly Kutz, E. Artículo CC-BY-NC-SA 4.0. Klan Academy; Arts and humanities US history the postwar era (1945-1980). Recuperado de <https://www.khanacademy.org/humanities/us-history/postwarera/postwar-era/a/the-gi-bill>

Kelly, R. (28 de febrero de 2018). The top 100 applicant tracking systems in 2018. The Magnet. Recuperado de <https://blog.ongig.com/recruiting-software/top-100-applicant-tracking-systems-in-2018>

Kerzner, H. (2017). Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards: A guide to measuring and monitoring project performance (3a ed.) International Institute of Learning, NY, NY. Wiley & Sons.

Kirk, J. & Miller, M. L. (1986). Reliability and validity in qualitative research. Massachusetts Institute of Technology; Sage.

Referencias

Laumer, S., Maier, C., & Eckhardt, A. (2014). The impact of human resources information systems and business process management implementations on recruiting process performance: A case study.

Laumer, S. Maier, C., & Eckhardt, A. (2015). The impact of business process management and applicant tracking systems on recruiting process performance: an empirical study.

Journal of Business Economics, 85(4), 421-453. <https://doi.org/10.1007/s11573-014-0758-9>.

Lee, R. G., & Dale, B. G. (1998). Business process management: a review and evaluation. Business process management journal, 4(3), 214-225.

Ley de derechos civiles de 1964. Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Ley_de_Derechos_Civiles_de_1964

LinkedIn. (s.f.). Recuperado de <https://pr.linkedin.com/jobs/automatizacion-empleos-puerto-rico>

Little, M. A, & Kaplan, B., (2009). Histories of American physical anthropology in the Twentieth Century, The immediate postwar years: The yearbook of physical anthropology and the Summer Seminars (p 155-167). Recuperado de www.gibill.va.gov

Referencias

Mathiason, G. G. (agosto de 2004). "The Plus Factor," *Workforce Management*, 14-16.

McDonnell Douglas Corp. v. Green, 411 U.S. 792. (1973).

Mendoza Palacios, R. (2006). Investigación cualitativa y cuantitativa: diferencias y limitaciones. Recuperado de <https://www.monografias.com/trabajos38/investigacion-cualitativa/investigacion-cualitativa2.shtml>

Monster.com. (s.f.). Recuperado de <https://en.wikipedia.org/wiki/Monster.com>

Mostyn, S. (2017). *Recruiting 101. The fundamental of being a great recruiter.*

Mucha, R.T. (2004). "The art and science of talent management," *Organization Development Journal*, 22, 4, 96-101.

Municipio de Caguas. (2020). Recuperado de <https://caguas.gov.pr/>

Referencias

My Burbank.com, (2018), The Herman Company brings together Burbank officials for ribbon cutting, Recuperado de <https://myburbank.com/the-herman-company-brings-together-burbank-officials-for-ribbon-cutting/>

Departamento del Trabajo Federal. (s.f.). Office of Federal Contract Compliance Programs, Recuperado de <https://www.dol.gov/ofccp/>

Oracle, Corporativo. (2020). Recuperado de <https://www.oracle.com/index.html>

Oracle Taleo. (s.f.). Recuperado de <https://www.comparasoftware.com/oracle-taleo/>

Palvia, P. C., Perkins, J. A., & Zeltmann, S. M. (1992). The PRISM system: a key to organizational effectiveness at Federal Express Corporation. *MIS Quarterly*, 277-292.

Pérez, S., (15 de octubre de 2018), Ranking|Global 500 de Fortune, Fortune en español. Recuperado de <https://www.fortuneenespanol.com/destacado/ranking-global-500-de-fortune/>

Referencias

Peppard, J - (2000). Customer relationship management (CRM) in financial services. *European Management Journal*18(3), 312-327. Recuperado de <https://paginas.fe.up.pt/~ee94159/sne/artigo2.pdf>

Phillips, J. M, & Gully, S. M (2015) Applicant tracking systems. En *Strategic staffing* (3a ed., 373-374).

Phillips, J. M, & Gully, S. M (2015). Making changes to the firms' business strategy-and staffing. En *Strategic Staffing* (3a ed., 29)

Phillips, J. M, & Gully, S. M. (2015). The firm's strategic staffing decisions. En *Strategic staffing* (3a ed., 35-42).

¿Qué es la escala de Likert y cómo utilizarla? [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/>

QuestionPro software de encuestas. (2020), Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/>

Referencias

Rieksema, D. (2019). Steps of recruitment process. Recuperado de <https://www.applicanttrackingsystems.net/recruitment-process/>

Rynes, S.L. (1991). Recruitment, job choice, and post-hire consequences: A call of new research directions. In M. Dunnette & L. Hough (Eds), Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 399-444). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists.

Rynes, S. L, & Cable, D. M. (2003). Recruitment research in the twenty-first century. In W. Borman & D. R. Ilgen, (Eds.), Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology (vol. 12, pp. 55-77). New York: Wiley.

Samadi, F. (14 de agosto de 2018). We're about innovation without chaos: Mars global marketing head. Champaign. Recuperado de <https://www.campaignlive.co.uk/article/were-innovation-without-chaos-mars-global-marketing-head/1490327>

Sampieri, R. (15 de abril de 2018) Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Cuarta edición. 2006. p.3-26. [Mensaje de un blog relacionado a conceptos de métodos de investigación científicas y técnicas] Recuperado de <https://elconocimientomagj.blogspot.com/2018/04/enfoques-cualitativos-y-cuantitativos.html>

Referencias

Schaefer, C. (9 de abril de 2018). Celebrating the 2017 Baldrige Award Winners! [Mensaje de un blog]. Recuperado de <https://www.nist.gov/blogs/blogrige/celebrating-2017-baldrige-award-winners>

Schiff, F (July 2006) Business models of news web sites: A survey of empirical trends and expert opinion: Special Issue, Recuperado de <https://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/1061/981>

Schlenger, R. (2014). APPLICANT TRACKING SYSTEMS How to Navigate the ATS Resume-Writing Landscape. Career Planning and Adult Development Journal, 30(2). Recuperado de <https://www.questia.com/library/journal/1P3-3462611251/applicant-tracking-systems-how-to-navigate-the-ats>

Schwab, D.P. (1982). Recruiting and organizational participation. De K. Rowland & G. Ferris (Eds) Personnel management (pág. 103-128). Boston: Allyn & Bacon.

Shields, J. (30 de agosto de 2018). 8 things you need to know about applicant tracking systems [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.jobscan.co/blog/8-things-you-need-to-know-about-applicant-tracking-systems/>

Smithson, E., (14 de octubre de 2015). What Is Branding and Why Is It Important for Your Business? [Mensaje en un blog]. Brandingmag Narrating the discussion. Recuperado de <https://www.brandingmag.com/2015/10/14/what-is-branding-and-why-is-it-important-for-your-business/>

Referencias

Snell, A. (2011). Developing talent intelligence to boost business performance. *Strategic HR Review*, 10(2), 12-17. <https://doi.org/10.1108/14754391111108301>

Snell, A. (2007). Applying six sigma principles to corporate staffing departments. Recuperado de <https://www.taleo.com/research/articles/strategic/applying-six-sigma-principles-corporate-staffing-32.html>

Sola A., Baines, T., (2005). Developing and evaluating a methodology for business process improvement. *Business Process Management Journal*, 11(1), 37-46. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/14637150510578719>

Statista. (2015). Reasons for organizations in the United States to use social media for recruiting as of December 2015. Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/253412/social-media-utilization-by-recruiting-professionals/>

Subhani, M.I, Semantha, J & Osman, S., 2012. "Contribution of LinkedIn on Recruitment and Selection," *South Asian Journal of Management Sciences (SAJMS)*, Iqra University, 6(2), pág. 23-34, [Mensaje en un blog] Recuperado de <https://ideas.repec.org/a/ajm/journal/v6y2012i2p23-34.html>

Sullivan, J. (27 de octubre de 2013). The Recruiter's Scorecard: Assessing the Effectiveness of Individual Recruiters. *Electronic Recruiting Exchange*. Recuperado de www.ere.net/articles/db/61A88F9BB9CB463FAA8312AB2D518837.

Referencias

Sullivan, J. (17 de octubre de 2005). Best Recruiting Practices form the World's Most Business-Like Recruiting Function, Part 5. Electronic Recruiting Exchange. Recuperado de www.ere.net/aticles/db/4EDDC98223964CD5B5BA718AB0CF0F59.asp.

Toossi, M., & Torpey, E. (2017). Older workers: Labor force trends and career options. Bureau of Labor Statistics. Recuperado de <https://www.bls.gov/careeroutlook/2017/article/older-workers.htm>.

Tristán, A., & Pedraza, N. (2017). La objetividad en las pruebas estandarizadas, *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 10(1), 11-31. Recuperado de <https://doi.org/10.15366/riee2017.10.1.001>

Varela Neira, M. C. (23 de agosto de 2007). Reclutamiento a través de Internet, Becaria del Programa Nacional de Formación de Profesorado Universitario. Universidad de Oviedo. Recuperado de <https://www.laboral-social.com/II.reclutamiento-a-traves-de-internet.html>

Wilson, D. D. & Collier, D. An empirical investigation of the Malcolm Baldrige national quality award causal model. *Journal of the Decision Sciences Institute* 31(2), 361-383. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-5915.2000.tb01627.x>

Yang Trevor, K, & Cable, D. (2013). *The Oxford handbook of recruitment*. Oxford University Press.

Referencias

Yost, Jeffrey R. (2017). Making IT work: A history of the computer services industry. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.

Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2013). Generations at work: Managing the clash of

Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the workplace.

Zivkovic, M., (2020). The true cost of hiring an employee in 2020.

Recuperado de <https://toggl.com/blog/cost-of-hiring-an-employee>