

Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción de personal: perspectivas y tendencias

Procedure for the recruitment, selection and induction of employees: perspectives and trends

Víctor M. Piedra-Mayorga ^a, Rafael Granillo-Macías ^b, Miguel A. Vázquez-Alamilla ^c, Raúl Rodríguez-Moreno

Abstract:

The procedures used to hire employees are carried out through the integration and obtaining of academic, psychometric, cultural, knowledge, or health data, to hire the right person according to the position profile, thereby avoiding future problems in their performance and behavior within the organization. Considering the importance that the selection and recruitment processes represent, this research work shows the most relevant characteristics to choose and recruit a new candidate, considering that it is important to locate the position or vacancy to be filled with the necessary and specific characteristics, in order to that in the same way the candidate who wants to apply knows the requirements required to be hired. It is also analyzed that once the characteristics of the profile have been determined, the next step is to select the candidate whose characteristics are those requested for the position and start the hiring process with an interview to find out about their aspirations, objectives, work life and the experience they have. to occupy the job offered according to the activities in which they will develop, later the induction process is carried out informing them about the relevant aspects of the company and about their activities to be carried out. As a result, the selection and hiring process allows to boost the effectiveness in the organizational development of the company.

Keywords:

Recruitment, selection, productivity

Resumen:

Los procedimientos utilizados para contratar personal se realizan a través de la integración y obtención de datos académicos, psicométricos, culturales, conocimientos, o de salud, para contratar a la persona adecuada de acuerdo al perfil del puesto, evitando con ello problemas futuros en su desempeño y comportamiento dentro de la organización. Considerando la importancia que representa los procesos de selección y reclutamiento, en este trabajo de investigación se muestran las características más relevantes para elegir y reclutar a un nuevo candidato considerando que resulta importante ubicar el puesto o vacante a cubrir con las características necesarias y específicas, para que de la misma forma el candidato que quiera postularse conozca los requisitos requeridos para ser contratado. Se analiza también que una vez determinado las características del perfil, el siguiente paso es seleccionar al candidato cuyas características sean las solicitadas para el puesto e iniciar el proceso de contratación con una entrevista para conocer sus aspiraciones, objetivos, vida laboral y la experiencia que tiene para ocupar el puesto de trabajo ofertado de acuerdo a las actividades en las que se va desenvolver, posteriormente se lleva a cabo el proceso de inducción informándole sobre los aspectos relevantes de la empresa y sobre sus actividades a realizar. Como resultado el proceso de selección y contratación permite impulsar la efectividad en el desarrollo organizacional de la empresa.

Palabras Clave:

Reclutamiento, selección, productividad

^a Autor de Correspondencia, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0002-1213-7632>, Email: piedrinix@gmail.com

^b Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior de Ciudad Sahagún, <https://orcid.org/0000-0002-1015-667X>, Email: rafaelgm@uaeh.edu.mx

^c Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0001-5349-7522>, Email: m_vazquez_alamilla@hotmail.com

^d Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0001-8533-8024>, Email: raromo@hotmail.com

Introducción

El proceso de selección de personal es un aspecto relevante para las organizaciones ya que de ello depende una buena contratación con personal adecuado y afín a los objetivos de la empresa, esto pareciera ser algo muy sencillo pero se deben seguir los lineamientos que mencionan los diversos procesos administrativos para seleccionar a un buen trabajador que cubra las características del trabajo postulado, este proceso es un instrumento esencial para fomentar el desarrollo organizativo y la competitividad empresarial, si se gestiona profesionalmente garantiza calidad, profesionalidad, productividad y enriquece el capital intelectual de la empresa (Arzate, 2021).

Particularmente, las fases en el proceso de selección de personal se pueden clasificar como:

- a) **Fase preliminar:** es el análisis y descripción del trabajo, a través de la reunión de información sobre las funciones del puesto de trabajo, identificando las tareas y aptitudes necesarias para cumplir esa función, además de analizar y describir el organigrama de la empresa (Universia, 2022). Esta fase incluye:
 1. Redactar de un mapa las actividades y responsabilidades relacionadas con el puesto (descripción del puesto).
 2. Redactar de un mapa las actividades y responsabilidades relacionadas con el puesto (descripción del puesto).
 3. Redactar de un mapa las actividades y responsabilidades relacionadas con el puesto (descripción del puesto).
- b) **Reclutamiento:** es el proceso de reunir solicitudes de individuos, identificar y atraer a futuros empleados capacitados e idóneos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, una vez establecidos los elementos distintivos que debe poseer el candidato se puede decidir sobre las fuentes de reclutamiento como ideal (Ortega, 2017):
 1. **Fuentes internas:** son las acciones de búsqueda de personal implementadas por la propia empresa, considerándose a partir de las solicitudes de los empleados, los concursos internos o la rotación de puestos de trabajo.
 2. **Fuentes externas:** van desde las aplicaciones a través de anuncios, pasando por el uso de los nombres de los recién

graduados, recomendaciones profesionales e investigación activa en las redes sociales.

3. **Fuentes externas:** van desde las aplicaciones a través de anuncios, pasando por el uso de los nombres de los recién graduados, hasta las recomendaciones profesionales y la investigación activa a través de las redes sociales.
4. **Inducción del personal:** es el proceso por el cual un empleado adquiere los conocimientos necesarios para manejarse dentro de la empresa e integrarse plenamente en su funcionamiento, es la última fase del proceso de selección, contratar al personal adecuado tiene un gran impacto en el clima y cultura de la organización, hay que asegurarse de que el empleado tenga objetivos afines a la organización, cuando una persona se integra a una nueva empresa, desconocida para él, o a un nuevo grupo de trabajo, se da un proceso llamado socialización entre el nuevo empleado y la organización, en este proceso el empleado comprende y acepta los valores, normas y convicciones que se postulan en una organización (Jofre, 2021).

Metodología

El estudio es descriptivo documental y se desarrolla con la intención de conocer cuál es el procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción del personal que utiliza una empresa, con el objetivo de realizar propuestas que permitan contratar al mejor personal con un procedimiento actual en recursos y técnicas nuevas, las preguntas de investigación e hipótesis planteadas están relacionadas con este proceso de reclutamiento, la información recabada fue hecha en diferentes portales digitales relacionadas a la temática a investigar mencionados en las referencias bibliográficas.

Desarrollo

Contratar a los trabajadores adecuados no solo permitirá que exista un ambiente cordial en cada departamento de la empresa, también ayuda a mejorar la productividad, competitividad e impacta positivamente en los resultados finales y se ve reflejado en las contrataciones de mejor calidad, mayor tasa de retención, reducción de costos y una mayor satisfacción laboral personal (Chamorro, 2016).

Etapas del proceso

- a) Ubicar la necesidad de una nueva vacante: el surgimiento de una vacante se puede establecer con anticipación (salvo una emergencia como accidente o fallecimiento) por renuncias, despidos, jubilaciones o vacaciones, ya que las renuncias se deben avisar con por lo menos 30 días de anticipación.
- b) Definir el perfil deseado: las empresas deben de tener en claro el tipo de candidato que se desea, el nivel de funciones y responsabilidades como de las competencias requeridas para el puesto y los escenarios futuros que se puedan presentar es por eso que es importante fijar las características a cumplir por los postulantes como edad, aptitudes, cualidades, formación académica y experiencia laboral.
- c) Revisión de candidaturas y preselección: el reclutamiento se inicia con el anuncio de la oferta de trabajo, este puede lanzarse a través de los canales oficiales de la compañía como (página

web y redes sociales) o mediante sitios externos para posteriormente comenzar con la etapa de recepción de curriculum y preselección de candidatos donde se debe de escoger entre los aspirantes que respondan al perfil deseado (ESAN, 2019).

- d) Contratación: en esta etapa se debe de explicar al postulante los aspectos legales de su contratación, condiciones de trabajo y los beneficios que recibirá, esto permitirá evitar un mayor costo o si hay fracaso en la elección del candidato elegido durante el proceso.
- e) Proceso de capacitación: es importante y necesario capacitar al trabajador, en la tarea a desempeñar y los requerimientos particulares del puesto a cubrir.

Para puestos con un contrato de un año de duración, sujetos a un aviso de vacante, el proceso de reclutamiento (véase Gráfico 1) puede llevar de 2 a 4 meses e incluye los siguientes pasos (Jaime, 2022):

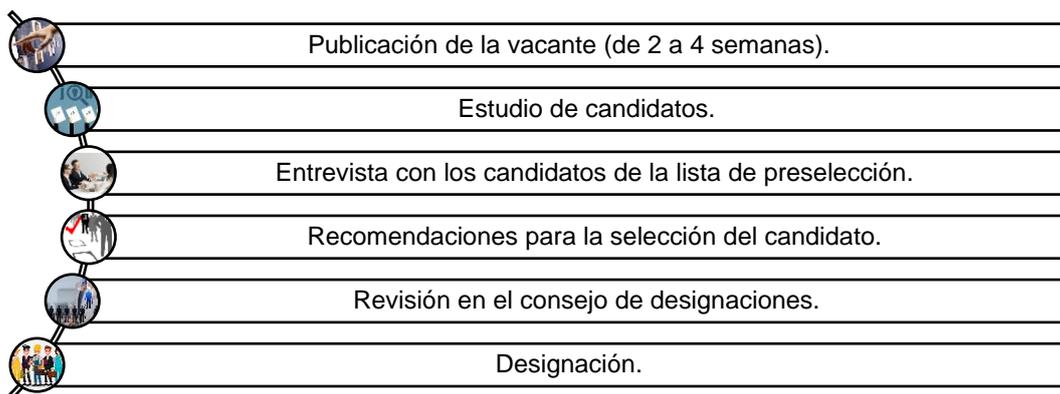


Gráfico 1. Duración para la contratación de puestos de trabajo.
Fuente: Elaboración propia

Para puestos con un contrato de entre 3 y 9 meses de duración, sujetos a aviso especial de vacante, el proceso de reclutamiento puede llevar de 2 a 4 (véase Gráfico 2) e incluye los siguientes pasos (Albornoz, 2022):



Grafico 2. Características para ocupar puestos de trabajo de 3 a 9 meses de duración
Fuente: Elaboración propia

En el proceso de la inducción se puede capacitar al personal para realizar bien las actividades asignadas y tener un buen desenvolvimiento dentro de la empresa, de acuerdo a un procedimiento de lo contrario podría generar errores o incluso accidentes en los trabajadores ya que al no saber cómo realizar las actividades asignadas se dejan llevar por lo que creen, y no por lo que debe ser (Masegosa, 2021), a continuación, se describen los pasos para realizar una inducción (véase Grafico 3).

<p>1. Bienvenida: se le muestra al empleado la estructura de la organización en un organigrama general de la compañía, objetivos, historia, misión, visión, tamaño de la empresa.</p>	<p>2. Recorrido por la empresa: Hablarle de la empresa: como empezó, sus fundadores, quienes la integran, cuáles son sus objetivos, metas, tipo de empresa, explicarle la misión, visión, objetivos y metas.</p>
<p>3. Políticas generales como el horario laboral, día, lugar, hora de pago, qué se debe hacer cuando no se asiste al trabajo, normas de seguridad, áreas de servicio para el personal o actividades recreativas de la empresa.</p>	<p>4. Presentaciones: con el supervisor o jefe directo, con los compañeros de trabajo o subordinados, en su caso. Los turnos de producción y permisos.</p>
<p>5. Ubicación del empleado en su puesto de trabajo: objetivo del puesto, labores a cargo del empleado, la relación con otros puestos de trabajo.</p>	<p>6. Qué tipo de empresa es, a qué se dedica la empresa, que tipo de servicios presta, cuál es su giro, que tipo de clientes se tienen, cómo es el sistema productivo hasta llegar al producto final.</p>
<p>7. Lineamientos generales de la empresa, normas, responsabilidades, prestaciones, horario general de trabajo, horario de comida, horario de descanso, sanciones, uso de tarjeta o reloj de entradas y salidas, día, lugar y hora de pago. Políticas en cuanto a tiempo extra, manejo de compensaciones e incrementos de salario.</p>	<p>8.Cuál es el periodo vacacional y cómo se pide, especificar los días que no se trabaja y si existen, en qué días se trabaja únicamente hasta mediodía</p>

<p>9. Qué se debe hacer cuando se falta, a quien debe dirigirse, si necesita un permiso o tiene un problema de salud, explicarle cuales son las sanciones correspondientes en caso de faltas no justificadas.</p>	<p>10. Ley Federal de Trabajo, contrato colectivo y contrato personal, reglamento interior de trabajo.</p>
<p>11. Presentar al nuevo empleado con el grupo de trabajo, procurar que alguien le dé la bienvenida para una buena integración del trabajador con sus compañeros</p>	<p>12. Realizar una reunión informal para presentar al nuevo empleado con sus compañeros, jefes y subordinados, presentarlo, diciendo su nombre, el puesto que va a ocupar y desde cuándo, su relación laboral con el supervisor o jefe directo, con los compañeros de trabajo o con los subordinados, si los tiene.</p>
<p>13. Que se espera de su desempeño en el trabajo, de sus funciones, debe de hablársele del desempeño, de la responsabilidad, de cómo debe manejar la información, explicarle cómo debe ser su conducta y su presentación, en caso de que deba usar uniforme, decirle por qué y para qué.</p>	<p>14. Manual de funciones del cargo a desarrollar definiendo con claridad las responsabilidades, alcances y funciones específicas del cargo a desempeñar.</p>

Gráfico 3. Estrategias de inducción

Tipos de Inducción

Con base en CESUMA (2021), los tipos de inducción se puede dividir en:

- a) **Inducción informal:** es el primer contacto entre empleado y sus nuevos compañeros y la atención que pueda surgirle en los primeros días de su entrada en la empresa.
- b) **Inducción formal:** la cual requiere de indicaciones por escrito y puede recaer en los trabajadores, seleccionados para tal cometido (Jaime, 2022).

Beneficios del programa de inducción

Algunos de los beneficios del programa de inducción son (Jofre, 2021):

- Menor rotación de personal.
- Bajar la angustia del cambio.
- Disminuir el desconcierto.
- Ayudarle a ser productivo desde el inicio en la empresa.
- Evitar errores debidos a falta de información que puedan repercutir en costos para la empresa.
- Clarificar expectativas del trabajador.
- Facilitación del aprendizaje.

- Orienta al trabajador en sus primeros días, ayuda al empleado a sentirse respaldado desde el primer momento.
- Permite una mejor capacitación que además incrementa la imagen de la organización y marca.
- Mayores niveles de motivación y productividad.
- El empleado que se siente acompañado en su llegada a la empresa afronta los retos con una mayor motivación y seguridad lo cual lo hace más productivo.
- Reducción de periodos de adaptación.
- Facilidad para hacer las cosas.
- Mayor retención del talento humano.
- Existe mayor grado de compromiso y ganas de permanecer por más tiempo en la compañía.
- Evita malos entendidos y confusiones.
- La desinformación o falta de indicaciones sobre cómo proceder a la llegada a la empresa puede generar constantes malentendidos y de cierta forma frustración para el trabajador por lo cual hará que no haga las actividades como las tiene que hacer y cometa errores y de tal forma puede llegar al grado de que el trabajador se sienta mal y quiera irse.
- Facilita la adaptación al puesto coordinada por el departamento de Recursos Humanos para asumir las funciones más concretas de su trabajo.

Toda esta información se debe de tratar con especificidad dado de que de cierta forma de esto depende el buen desempeño en el proceso del nuevo empleado, toda esta información debe ser proporcionada al trabajador de tal forma que pueda consultarla (ESAN, 2019).

Características sugeribles del reclutador

Entre las características que destacan de un reclutador, se incluyen de acuerdo a Chamorro (2016):

- Realizar entrevistas y filtrar candidatos para puestos vacantes.
- Un reclutador debe saber cómo acceder a los candidatos.
- Conocer a la perfección qué se necesita en cada vacante.
- Debe usar métodos de selección eficaces.
- Un reclutador debe tener en cuenta la cultura empresarial.
- Un reclutador debe apostar por las habilidades blandas como a capacidad de respuesta, adaptabilidad, atención a los detalles, colaboración, habilidad para las comunicaciones, creatividad, resolución de conflictos, pensamiento crítico, empatía, socialización entre otras para retener el talento
- Llegar preparado y mostrar interés leyendo el currículum del candidato ayudará a la persona a tener confianza y a ser más abierta al describirse a sí misma.
- Mantener una buena comunicación permite poner a la persona sentirse a gusto.
- Dejar que el candidato hable y que el reclutador se concentre en escuchar; para no invadir la privacidad, puede ser útil hacer preguntas aclaratorias como: ¿Qué quieres decir? ¿Cómo es eso?;
- Considerar los hechos conflictivos.
- Evitar las situaciones de fatiga y tensión mental ayuda a crear una atmósfera relajada.
- Tendencia a escuchar y tener honestidad intelectual demuestran profesionalismo.
- Velocidad para conseguir los mejores candidatos potenciales.
- Tener capacidad escrupulosa para seleccionar candidatos a través de entrevistas, centro de evaluación, gestión de pruebas, cuestionarios de psico-aptitud y pruebas prácticas.
- Mantener una constante vigilancia del estado de bienestar de la empresa con el personal insertado.

La búsqueda y selección del personal ahorra tiempo y recursos y esto marca la diferencia, porque tener las personas adecuadas en la organización puede hacer que su empresa dé un salto cualitativo. El panorama del mercado laboral obliga a que las empresas demanden a sus empleados habilidades diferentes que los ayuden a mantenerse a la vanguardia, las habilidades más demandadas por las empresas son (Arranz, 2022):

- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.
- Competencias tecnológicas.
- Creatividad.
- Pensamiento crítico.
- Flexibilidad.
- Trabajo en equipo.
- Inteligencia emocional.
- Liderazgo.
- Innovación.
- Mantenerse en continuo aprendizaje para no rezagarse en comparación con las nuevas generaciones o para no ser sustituidos fácilmente por los inminentes procesos de automatización.
- Priorizar los proyectos colaborativos o internacionales, ya que estos demuestran que el candidato trabaja bien en equipo, domina más de un idioma y posee rasgos de liderazgo, pensamiento crítico y adaptabilidad.
- Diseño y manejo de tecnologías y marketing digital.

Particularmente, Jaime (2022) indica que es recomendable actualizar el curriculum vitae y dar prioridad a cursos de actualización, diplomados, posgrados y certificados, así como resaltar los diferentes programas y software que se dominan o se están estudiando.

Reclutamiento 4.0

Este tipo de reclutamiento está centrado en las posibilidades que ofrecen las redes sociales para encontrar a los candidatos mejor preparados con las características necesarias para integrarse a las empresas, y con el talento suficiente y necesario que cada departamento de la organización necesita. La transformación digital ha provocado que la utilización de estas plataformas para las empresas sea importante no solo al momento de captar, retener talento y obtener una buena reputación digital; sino también para los propios candidatos. El currículo no es algo teórico, sino que se puede demostrar la valía con proyectos y casos prácticos de manera actualizada (Bizneo, 2022).

Se reconoce diferentes tipos de reclutamiento, desde el Reclutamiento 1.0 hasta el Reclutamiento 4.0. En los años 90 el Reclutamiento 1 los candidatos veían las ofertas de empleo publicadas en los periódicos y acudían con el currículum en mano a la empresa para postularse al trabajo. Las empresas recogían los currículos y los almacenaban en multitud de carpetas en función del proceso de selección al que optase (DocuSign, 2021). El Reclutamiento 2.0 incluye las ofertas que se difundían a través de la Red y se facilitaba el acceso a los candidatos y la captación de talento a las empresas. Ahora llega más gente como candidatos ideales para cubrir el puesto, en diferentes portales de reclutamiento a través de diferentes redes sociales (Arranz, 2022). El Reclutamiento 3.0 surge en el año 2011 con el mayor uso de Internet, artefactos móviles utilizando diversas redes, LinkedIn comienza a adquirir fuerza y aparecen portales de empleo más profesionalizados (Infojobs, 2021), el reclutamiento 4.0 se caracteriza por que existe más acceso a más candidatos a través de la publicación de la oferta en un gran número de webs, portales, redes sociales, la empresa puede llamar la atención no solo de las personas que estén buscando trabajo sino también de aquellas que quieren mejorar sus condiciones y crecer profesionalmente (ConnectAmericas, 2021).

Con el reclutamiento 4.0 existe una mayor segmentación ya que se afinan los resultados en la búsqueda del candidato ideal porque en las ofertas se pueden poner filtros, ver su disponibilidad, se puede delimitar un área geográfica en el que debe vivir para no estar lejos de la oficina, edad, simplifica la identificación de competencias, logra facilitar la comprobación de las aptitudes y competencias con las que cuenta el candidato con las solicitadas por la compañía (Escobar, 2015). El reclutamiento 5.0 es la revolución de la captación de nuevos talentos en las empresas por la aparición constante de nuevas tecnologías, tendencias o las nuevas necesidades de los departamentos en las empresas. Se pueden ver los trabajos del candidato accediendo a través de un link a algunos de sus proyectos o portafolios permite valorar si es lo que la entidad busca para el puesto o no, se optimiza tiempo, dinero, se amplía la red de contactos, hay más acceso a nuevos métodos de selección (ESAN, 2019). La rapidez con la que evoluciona todo en internet y la falta de formación concreta en esta área provoca errores en la puesta en práctica del Reclutamiento (Scream, 2022).

Técnicas de reclutamiento en el entorno 4.0

Entre las técnicas para el reclutamiento se pueden mencionar las siguientes (Albornoz, 2022):

1. **Gamificación:** consiste en utilizar dinámicas de juegos en otros contextos, el objetivo es encontrar al candidato perfecto, se logra también un aumento de la creatividad y potenciar la imagen de marca de la empresa, el candidato debe tener:
 - a) Adaptabilidad: el juego debe adaptarse a las necesidades del puesto que la empresa desea cubrir. Es decir, no será igual un proceso de gamificación para encontrar un ingeniero de caminos que para incorporar a un periodista.
 - b) Atractivo: los candidatos deben sentir ganas de participar y estar motivados por lograr el puesto.
 - c) Seguridad: las normas y el proceso de gamificación deben estar correctamente preparadas y estudiadas para que ningún candidato pueda realizarlo de forma fraudulenta.
 - d) Seriedad: la gamificación es algo muy serio por eso es necesario concienciar a todos los trabajadores de su relevancia para que no perjudiquen el proceso.
2. **Tablas clasificadas:** el responsable de Recursos Humanos elabora una tabla con el nombre de los candidatos, los objetivos marcados en el proceso de gamificación y la puntuación en cada tarea. Aquellos que sumen las puntuaciones más elevadas pasarán a la siguiente fase.
3. **Rompecabezas:** este tipo de juego tiene mucho éxito en los procesos de selección por gamificación ya que permite al entrevistador conocer las dotes del candidato para resolver situaciones difíciles y demostrar las capacidades personales.
4. **Crear espacios virtuales de trabajo:** permite acceder a más candidatos desde cualquier parte del mundo sin que suponga un desembolso económico ya que internet facilita este tipo de redes en el que el reclutador puede ver las competencias de los entrevistados estén donde estén.

5. **Barras de progreso:** se mide el nivel de progreso de los candidatos por lo que estos aumentan su esfuerzo durante el proceso de reclutamiento
 6. **Reclutamiento social:** se obtienen candidatos que están buscando empleo, pero también se consigue el interés de otros que están trabajando. (Scream, 2022).
- Descartar a candidatos por temas personales.
 - Cuando el responsable de Recursos Humanos consulta las redes sociales de los candidatos puede ver comentarios o fotografías con las que no esté de acuerdo o que entren en conflicto con sus valores y eliminar inmediatamente al candidato.
 - Contratar al empleado equivocado.
 - Puede que el reclutador haya encontrado buenas referencias sobre el candidato en sus redes sociales, pero cuando empieza a trabajar en la empresa se dé cuenta de que no es suficiente y no reúne los requisitos necesarios.

Ventajas del Reclutamiento 4.0

Entre las ventajas de este reclutamiento se encuentran:

- Capacidad para generar una base de datos de talento actualizada, aumenta el alcance de potenciales candidatos gracias a la publicación múltiple para contactar candidatos.
- Reclutamiento entrante: se funda en cuatro pilares:
 1. Atrae a los candidatos al difundir los valores de la empresa, las bondades de trabajar en ella y lo que aporta a la sociedad.
 2. Convierte al usuario en candidato del proceso de selección. Para ello hay que publicar claramente los profesionales que se necesitan, los puestos vacantes y facilitar la inscripción de talento.
 3. Se comunica fluidamente con el candidato. Le mantiene informado en todo momento sobre cuál es el estado de su candidatura y promueve la retroalimentación tanto con la persona que finalmente es contratada como con las que se quedan a lo largo del proceso.
 4. Enamora a los no seleccionados porque al haber recibido un buen trato durante todo el proceso de selección, los candidatos eliminados, se convierten en embajadores de marca.
- Pequeños datos: se basa en el análisis de datos más concretos que sirvan para afinar el resultado y encontrar a los candidatos que reúnen las mejores características.

Desventajas del reclutamiento 4.0

Entre las desventajas del reclutamiento 4.0 Docusign (2021) menciona las siguientes:

- Basarse en la consulta de las redes sociales para llevar a cabo un proceso de selección.

Conclusiones

En la actualidad la demanda de personal más idóneo para las organizaciones es un factor que en muchos casos determina la productividad y rentabilidad de las empresas, por tal motivo es conveniente aplicar los métodos correspondientes más efectivos para que la contratación sea eficaz en términos de resultados y utilidades, con personal que cumpla con los perfiles necesarios y que demanda la estructura organizacional, las empresas deben de apoyarse en las diferentes técnicas de reclutamiento actuales y tecnológicas para generar una producción con calidad con personal adecuado a las condicionantes del entorno mundial (Chamorro, 2016). El conocimiento de los procesos actuales que están utilizando las organizaciones exitosas deben ser considerados para que en la medida de lo posible se puedan aplicar dentro de las organizaciones mexicanas para lograr mejores resultados, mejor clima laboral, empleados felices y que la empresa permanezca en los mercados globales (ConnectAmericas, 2021).

Referencias

- Albornoz (2022). Técnicas de selección de personal ¡Para cosechar equipos de calidad. Recuperado de 12 técnicas de selección de personal: nuevas y tradicionales (appvizer.es)
- Anáhuac. (23 de octubre de 2019). Habilidades que buscan los reclutadores. Recuperado de <https://www.anahuac.mx/blog/habilidades-que-buscan-reclutadores>
- Arranz (2022). Las competencias más demandadas en las empresas. Recuperado de Competencias más demandadas en empresas | Fundación Adecco (fundacionadecco.org)
- Arrate (2021). Beneficios del reclutamiento y selección mediante Servicios Especializados. Recuperado de Beneficios del reclutamiento y selección mediante Servicios Especializados (ips.com.mx)

Bizneo. (23 de julio de 2022). Criba curricular: qué es y cómo llevarla a cabo con éxito. Recuperado de <https://www.bizneo.com/blog/reclutamiento-4-0/>

ConnectAmericas (2021). Los empleados felices son los más productivos. Recuperado de Los empleados felices ¡son más productivos! | ConnectAmericas

CESUMA (2021)-. Como realizar una selección de personal. Recuperado de <https://www.cesuma.mx/blog/como-realizar-un-proceso-de-seleccion-de-personal.html>

Chamorro (2016). El perfil que debe tener un reclutador. Recuperado de Características y perfil que debe tener un buen reclutador | Deusto (deustoformacion.com)

Escobar. (2015). Las competencias laborales. ¿La estrategia laboral para la competitividad en las organizaciones. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232005000300002

ESAN (2019). ¿Cuál es el proceso ideal de reclutamiento? Recuperado de ¿Cuál es el proceso ideal de reclutamiento? | Conexión ESAN

DocuSign (2021). ¿Qué es el reclutamiento 4.0? Recuperado de ¿Qué es el reclutamiento 4.0? (grupospec.com)

InfoJobs (2021). Preguntas que te ayudan a filtrar candidatos. Recuperado de Preguntas que te ayudan a filtrar candidatos | InfoJobs

Jaime (2022). Proceso de reclutamiento: interno y externo. Recuperado de Proceso de reclutamiento: interno y externo - HolmesHR

Jofre (2021). Programa de inducción al personal: beneficios y fases. Recuperado de Programa de inducción de personal: beneficios y fases • gestiopolis

Scream (2022). Lectura. Reclutamiento 3.0. Recuperado de Lectura Reclutamiento 3.0 | PDF | Reclutamiento | Gestión de recursos humanos (scribd.com)

Masegosa (2021). Importancia y beneficios de la inducción de personal para la empresa. Recuperado de Importancia y beneficios de la inducción de personal para la empresa (sesametime.com)

Ortega (2017). Uso ético de la información. Recuperado de Repositorio IIBI UNAM <https://ru.iibi.unam.mx> »

Universia (2022). ¿Qué es el proceso de inducción. Recuperado de ¿Qué es el proceso de inducción? (universia.net)