

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
 ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

TESIS
 RI2000
 F7

TRABAJO DE GRADO

Presentado para optar al título de:

**LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES
 (INDUSTRIÓLOGO)**

Título:

“Internet: herramienta de apoyo en los procesos de reclutamiento de personal en las empresas de Telefonía Celular”

Realizado por:

Franceschi Hernández, R. Carolina

Regalado Mora, Gabriel Jesus.

Profesor guía:

Bonilla García, Josué

RESULTADO DEL EXAMEN:

Este Trabajo de Grado ha sido evaluado por el Jurado Examinador y ha obtenido la calificación de: DISCÍPULO (17) puntos.

Nombre: HILDA RUIZ

Nombre: DANIEL GRATEROL

Nombre: JOSUE BONILLA



Firma

Firma

Firma

[Handwritten signatures and marks]

INDICE

1.-RESUMEN.....	1
2.- FORMULACION DEL PROBLEMA.....	2
3.- OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	6
3.1.- Objetivo General	6
3.2.- Objetivos Específicos.....	6
4.- MARCO TEORICO.....	8
4.1.- Internet	8
4.1.1.- Origen e Historia de Internet.....	8
4.1.2.- Algunas definiciones de Internet.....	10
4.1.3. - Conceptos básicos de Internet.....	11
4.1.4.- Funcionamiento de Internet.....	12
4.1.5. - Requisitos para la Conexión con Internet	12
4.1.6.- Dirección de Internet.....	13
4.1.7.- Internet en las Organizaciones.....	13
4.1.8. - Intranet.....	14
4.1.9. - Situación en América Latina.....	15
4.2.- Reclutamiento de Personal.....	17
4.2.1. - Definición de Reclutamiento.....	17
4.2.2.- El Reclutamiento puede ser Interno o Externo.....	18
4.2.3.- Fases del Reclutamiento:.....	19
4.2.4. - Fuentes de Reclutamiento	19
4.2.5. - Ventajas e Inconvenientes del Reclutamiento Interno y Externo	22
4.2.6. - Recepción de Ofertas	23
4.3.- Reclutamiento de Personal a través de Internet	24
4.3.1. - Reclutamiento vía Web	24
4.3.2. -Funcionamiento del proceso de reclutamiento vía Web.....	25
4.4.- La Eficiencia: clave para el logro de los resultados:.....	28
4.5.- Marco Referencial.....	29
4.5.1.- MOVILNET	30
4.5.2. - DIGITEL	32
5.- MARCO METODOLOGICO.....	34
5.1.- Estrategia Metodológica.....	34
5.2. Tipo y Diseño de Investigación.....	37
5.3. Definición de variables.....	38
6.- ANALISIS DE RESULTADOS	50
6.1.- Comparación de los procesos de reclutamiento de personal.....	50
6.1.1.- Reclutamiento tradicional.	54
6.1.2.- Reclutamiento vía Internet.	58
6.1.3.- Indicadores	61
6.2.- Análisis sobre la percepción de los usuarios de la CV Web, en relación a la eficiencia del proceso de reclutamiento.....	66
7.-COCLUSIONES	83
8.- RECOMENDACIONES.....	87
9.-BIBLIOGRAFÍA.....	89
10.-ANEXO.....	92

1.-RESUMEN

En los últimos años, la sociedad industrial ha sufrido una serie de cambios, a raíz de los avances tecnológicos en el sector de las telecomunicaciones. Lo que ha ocasionado que cada día más empresas requieran contar un capital humano, que les agregue valor; conduciéndolas a realizar los procesos de reclutamiento de personal a través de Internet, para así poder contar con una mejor base de datos de la cual poder seleccionar.

Es así como se planteó la idea de investigar el nivel de eficiencia ocasionado por la utilización de Internet como herramienta de apoyo en el proceso de reclutamiento de personal. El estudio se llevó a cabo a través de un diseño complejo de investigación, el cual atravesó por diversas fases durante el estudio, resultando ser de tipo descriptivo con propósito evaluativo; el mismo pretendió diagnosticar diversos aspectos positivos de la utilización de Internet como herramienta de apoyo al proceso. La unidad de análisis estuvo constituida por una muestra intencional de dos empresas de telefonía celular en Venezuela, a través de las cuales se pudo realizar una investigación exhaustiva de sus procesos de reclutamiento; en una de las empresas se realizaba el reclutamiento mediante técnicas tradicionales, mientras que en la otra el reclutamiento se llevaba a cabo a través de tecnología Internet asociada al proceso.

Para la recolección de los datos se consideró como punto de partida la realización de entrevistas a personas claves de las empresas, y a la documentación de sus procesos de reclutamiento; luego se procedió al vaciado de la información en varias matrices creadas con el fin de establecer comparaciones entre los procesos y los indicadores. Adicional a esto, se administró un cuestionario en la empresa que reclutaba con tecnología Internet, el cual pretendió demostrar la eficiencia del proceso.

Con lo cual fue posible realizar un análisis e interpretación, que nos llevó a concluir que mediante la utilización de Internet en el proceso de reclutamiento, se logra reducir el tiempo de respuesta de la solicitud de personal y el tiempo empleado en horas-hombre requeridas para el mismo, ocasionando una disminución significativa en los costos operacionales designados a reclutar.

2.- FORMULACION DEL PROBLEMA.

Las organizaciones con el transcurrir del tiempo han sufrido modificaciones en sus procesos, cambios que tienen como objetivo hacerlas más productivas, rentables y eficientes; parte de los cambios organizacionales que hemos observado en la segunda mitad del siglo XX y parte del incipiente siglo XXI tiene su consecuencia en el surgimiento de herramientas tecnológicas que aparecen en el escenario empresarial con el fin de impactar de manera positiva en la funcionalidad de las empresas.

El surgimiento de la informática fue quizás el primer paso hacia lo que hoy llamamos la “segunda revolución industrial”, o como es conocida también la “revolución informática”; uno de los aspectos que en este sentido a impactado más al mundo es la aparición de una interconexión de redes a la cual se le llama hoy en día Internet.

El origen de Internet se remonta a 1969, fecha en la cual el Departamento de Defensa de los Estados Unidos, puso en marcha un proyecto llamado ARPANET, el mismo estaría a cargo de la Agencia de Proyectos de Investigación de Avanzada (ARPA), asimismo consistiría en unir a las “supercomputadoras” de aquella época a una red de datos, enfocadas hacia programas nacionales de investigación.

Dicho proyecto, a diferencia de las redes de telecomunicación conocidas hasta entonces, propuso una nueva técnica de transmisión a la que se le dio el nombre de conmutación de paquetes: “cada mensaje generado en una computadora se descomponía en unidades o fragmentos más pequeños llamados paquetes, cada

uno con su propia identidad, que serian transportados independientemente desde un nodo de origen hasta otro destino”.¹

ARPANET, adoptó el protocolo TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol), logrando así su consolidación como futura herramienta que contribuiría con los diversos cambios que se planteaban en el panorama mundial (Internet).

La creación de Internet contribuyó a interconectar los diferentes tipos de redes, permitiendo el libre movimiento entre ellas, para ello fue necesario la creación de puentes entre las diferentes redes, asimismo se diseñó un lenguaje común.

Hoy en día Internet es una inmensa red de computadoras a lo largo de todo el mundo que permite a cualquier usuario de la misma, conocer archivos de información y datos, imágenes e incluso voz. Estas fuentes de información son accesibles mediante direcciones de correo electrónico o a través de programas específicos de comunicaciones, que permitan *Navegar* en busca de informaciones de cualquier tipo, al igual que se hojea el periódico, diario o su revista preferida.

El sistema de relaciones industriales en el mundo organizacional no ha estado ajeno a esta innovación, y por esto ha visto impactado sus áreas funcionales positivamente, ya que el uso de la informática ha permitido automatizar procesos que anteriormente producían altos costos, debido al tiempo y número de trabajadores que se tenían que dedicar a ellos.

¹ JOYANES, Luis: Cibersociedad, Editorial McGraw Hill, España, 1997, Pág. 103

Uno de los subsistemas de Recursos Humanos es el de provisión de personal el cual esta integrado por dos procesos íntimamente relacionados, el Reclutamiento y la Selección, donde el producto del primero, se convertirá en el insumo del segundo; el Reclutamiento es el proceso de identificar y atraer a un grupo de candidatos, de los cuales más tarde se seleccionara a alguno para recibir los ofrecimientos de empleo; para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección, que consiste en recopilar y utilizar información acerca de los aspirantes reclutados con la finalidad de elegir cual de ellos recibirá ofertas de empleo.²

Hoy en día, el Reclutamiento de Personal, está signado por los nuevos paradigmas relacionados a la sociedad de la información, lo que permite crear vínculos entre empleador, empleado y cliente a través de la red. La búsqueda de personal se convertiría entonces, en una venta de servicios profesionales y de conocimientos, para satisfacer un cliente o asociado, con crecientes necesidades de personal altamente capacitado, para un puesto o cargo determinado.

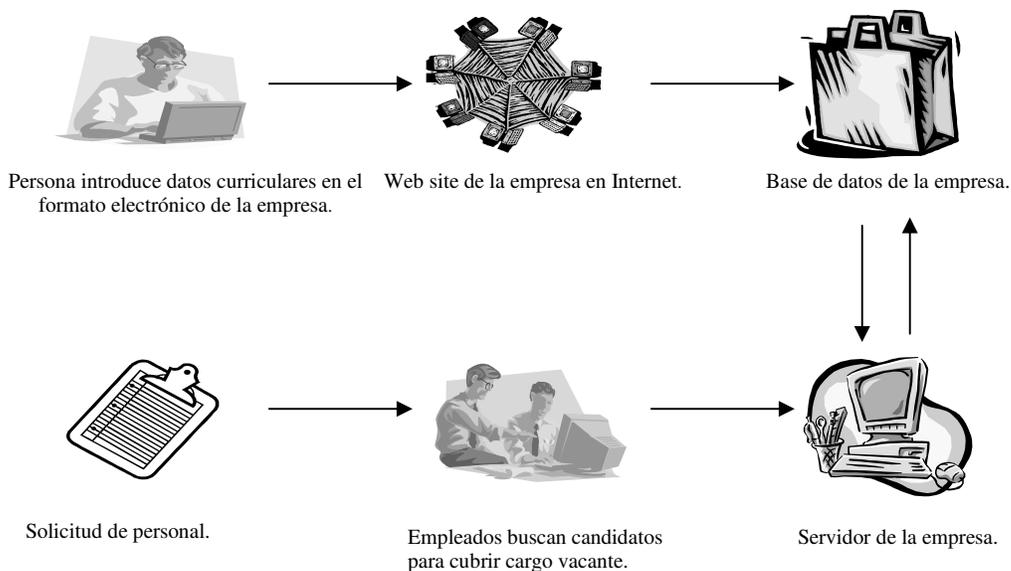
Pero, a pesar de las innovaciones tecnológicas de finales de siglo, el proceso de reclutar posibles candidatos a emplearse en las Organizaciones, no ha cambiado por completo y es común observar como todavía empresas importantes de la economía nacional llevan a cabo este proceso bajo los llamados métodos tradicionales.

La investigación realizada por las Licenciadas Carmen Fariña y Johanna Ferrer (La World Wide Web: herramienta de apoyo para el proceso de Búsqueda y Atracción de Personal) demostró la existencia de fuentes de Reclutamiento en Internet, donde se encuentran oferentes de trabajo, puestos de trabajo disponibles y

² Vease: <http://jrodulfo.tripod.com/jrodulfo/>

empresas en busca de potenciales candidatos que se ajusten al perfil requerido por ellas, esto nos permitió considerar la importancia que tiene Internet, como herramienta de apoyo en los Procesos de Reclutamiento de Personal.³

Es importante señalar que, el enfoque de esta investigación se fundamenta en la utilización de Internet por parte de las empresas, en lo referente a que estas contengan tecnología Internet asociada directamente a su proceso de reclutamiento; esto quiere decir que la empresa aprovecha la existencia de Internet como medio masivo para ofertar oportunidades de trabajo, y de este modo cargar la base de datos de la empresa por la currícula que es ingresada en el formato ubicado en su Web site.



Finalmente, el planteamiento expuesto anteriormente propugna arrojar referencias claras y precisas de los cambios que ha ocasionado la aparición de Internet como herramienta de apoyo en los procesos de Reclutamiento de Personal en las empresas de telefonía celular en Venezuela.

³ Vease: Tesis: World Wide Web: una herramienta de apoyo para el proceso de Búsqueda y atracción de Personal. Ferrer, Johana y Fariña, Carmen.

3.- OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Todo proceso de investigación lleva consigo la necesidad implícita de formularse ciertos objetivos, los cuales se pretenden lograr a lo largo del estudio, a continuación le presentamos al lector los objetivos propuestos para nuestra investigación:

3.1.- Objetivo General

- Diagnosticar la eficiencia del proceso de reclutamiento, como consecuencia de la utilización de Internet como herramienta de apoyo.***

3.2.- Objetivos Específicos

Es conveniente señalar que para que nuestro objetivo general se logre, deberá cumplirse una serie de objetivos específicos, que demuestren la eficiencia del proceso de reclutamiento, los cuales citaremos a continuación:

- Verificar si se presenta un aumento en la velocidad del tiempo de respuesta en el
- proceso de Reclutamiento de Personal como consecuencia del uso de Internet en el proceso.

- Verificar si existe una disminución en Horas / Hombre (Personal requerido) en el proceso de Reclutamiento de Personal como consecuencia del uso de Internet en el proceso.

- Verificar si se presenta una reducción de espacio físico destinado para el almacenamiento y disposición de la Currícula del proceso de reclutamiento, debido al uso de Internet en el proceso.
- Verificar si ocurre una disminución del material de oficina asociado al proceso de reclutamiento, como consecuencia del uso de Internet en el proceso.
- Verificar si ocurre una reducción en los costos operacionales relacionados con el proceso Reclutamiento de Personal debido al uso de Internet como herramienta de apoyo en el proceso.

4.- MARCO TEORICO

Para la estructuración del Marco Teórico, se consideró importante colocar primero todo lo que es la tecnología de Internet para luego proceder a explicar la forma de reclutamiento tradicional y finalmente terminar con los cambios en el reclutamiento ocasionados por Internet; también hablaremos de las empresas y el sector económica en el que realizaremos nuestra investigación; todo esto con el fin de facilitar al lector la lectura y comprensión de lo que a continuación le expondremos:

4.1.- *Internet*

Internet es una gran red de telecomunicaciones, que poco a poco se ha ido adentrando en nuestra sociedad, permitiendo acortar distancias entre las personas. A continuación daremos una breve descripción de lo que ha sido su evolución, del cómo funciona y de lo fácil que resulta estar conectado.

4.1.1.- *Origen e Historia de Internet*

El origen de Internet se remonta a la década de los años 60's, cuando de un grupo de científicos universitarios en los EE.UU., comienzan a experimentar con la interconexión de algunos computadores en un área limitada, formando una Red Local ó LAN: Local Area Network, que más tarde se transformaría en un WAN: Wide Area Network, lo que significaba que se podía abarcar un área de cobertura más amplia, obteniendo de esta manera por primera vez, una especie de comunicación remota a través de una línea telefónica. Este proyecto fue concebido con el nombre de ARPANET.¹

¹ Cherén, Jorge(1998). Internet es fácil, experiencias de un Usuario Común. Colección Quirón. El Nacional.

ARPANET comenzó a tener un crecimiento acelerado, a causa de la inclusión de otras redes de interés comercial, para entonces ya se adivinaba que iban a aparecer múltiples redes con características propias, estamos hablando de los años 70's cuando la Agencia de Proyectos de Investigación Avanzada (ARPA, hoy DARPA: Agencia de Proyectos de Investigación para la Defensa), comienza a trabajar en un programa que llevaría el nombre de INTERNETTING, el cual tendría como objetivo principal, conectar eficientemente a las distintas Redes, a pesar de sus diferentes estructuras. Con esto nace lo que conocemos como Internet, red de redes.

Para que pudiera funcionar hubo que crear un idioma ó protocolo, que lograra la comunicación entre las distintas redes, lo que equivale a decir que se trabajó en una serie de reglas y procedimientos que normaran o rigieran las comunicaciones entre un computador y otro, de una forma superior, para alcanzar una comunicación eficiente entre las distintas redes interconectadas. Para el año de 1974 el protocolo de comunicación fue concebido y conocido con el nombre de: TCP/IP.: Transmisión Control Protocol / Internet Protocol, que constituiría la razón de ser de la Internet, permitiendo interconectar computadoras y equipos, en donde cada red colaboraría para que los paquetes de información provenientes de cualquier fuente, lleguen a su destino.²

Ya en la década de los 80's se comienza a interconectar a las computadoras vía satélite o fibra óptica. Pero para muchas personas su manejo seguía siendo algo complicado, fue entonces el Servicio del Laboratorio Europeo de Física de las Partículas (CERN), de Ginebra, Suiza, plantea la idea de diseñar un sistema más sencillo y eficiente para el intercambio de información, para ello contó con la colaboración del científico Tim Berner-Lee, quien consiguió desarrollar, lo que hoy

conocemos como: WWW: World Wide Web, lo que trajo consigo que Internet estuviera al alcance de todas aquellas personas que quisiesen utilizar de los servicios que ofrece.

Muchas personas se preguntaran en ocasiones: ¿quién gobernaba Internet?. En el año de 1992 y atendiendo a esta interrogante, es fundada: “Internet Society”, esta organización sería universal no gubernamental, concebida para lograr la cooperación global y la coordinación del desarrollo de Internet, su tecnología y aplicaciones. Cumple con las siguientes funciones:

1. Promover el intercambio de información a través de Internet.
2. Identificar estándares tecnológicos en lo referente al hardware y al software³.

4.1.2- Algunas definiciones de Internet

Para muchas personas ha reconocido que Internet, es la red de redes, que esta abierta a todas las personas ubicadas y conectadas alrededor del mundo en los cinco continentes. Algunos autores la han definido como el banco de datos más grande de todo el mundo, en el cual se puede encontrar cualquier tipo de información a cualquier hora en cualquier computador que esté conectado a la Red.

En un artículo recientemente publicado en el periódico, definieron a Internet como “un medio instantáneo, exhaustivo y de acceso universal, que permite

²Cherén, Jorge(1998). Internet es fácil, experiencias de un Usuario Común. Colección Quirón. El Nacional.

³Vease Tesis: **World Wide Wed: una herramienta de apoyo para el proceso de Búsqueda y atracción de Personal.** Ferrer, Johana y Fariña, Carmen. Pág 39.

transmitir, almacenar, combinar y organizar tres tipos de mensajes: Texto, Sonido e Imágenes fijas y animadas”⁴.

Las redes de computadoras conectan computadoras, unas con otras, de manera que puedan intercambiar información. Los investigadores idearon un esquema de transmisión de particular importancia que se vale de la modulación para codificar la información a transmitir: un dispositivo que realiza la modulación y desmodulación conocido como módem; los módems se utilizan para enviar información a través de largas distancias mediante cables o a través de una conexión telefónica ordinaria.

4.1.3. - Algunos conceptos básicos de Internet

A continuación definiremos algunos términos que se manejan hoy en día, en el mundo de RED:

Usuario: Cada persona que utiliza la Red Internet

Proveedor de Acceso: Empresas que ofrecen la conexión a los distintos usuarios, generalmente proporcionan los programas necesarios y la infraestructura de comunicaciones al Usuario para la conexión, a cambio cobran una cuota por dichos servicios.

Servidor de información: Son ordenadores que están ya conectados a la Red. Y que contienen informaciones y servicios para que cualquier Usuario que lo desee pueda consultarlos y utilizarlos.

Página Web (World Wide Web): Es un texto que vemos en la pantalla del ordenador, como el presente, que puede ir acompañado de imágenes, sonidos, e

⁴ El Nacional, 28 de abril de 2000, cuerpo F, Pág. 2.

incluso videos. Dentro del texto hay palabras resaltadas (links), y cada vez que el usuario pulsa una de esas palabras cambia a una nueva página.

Navegador: Programa que facilita la lectura y comprensión de las páginas WEB.

E-mail: Es el Correo Electrónico de Internet, que está perfectamente integrado con los programas de comunicaciones y aprovecha todas las ventajas que proporciona la Red Internet. La mayoría de proveedores de Acceso facilitan un nombre a cada Usuario, para que pueda intercambiar correo con otros usuarios que también lo tengan. Se pueden transmitir mensajes, documentos, imágenes, y toda clase de ficheros informáticos.

Posiblemente el aspecto más significativo de Internet sea su impacto en la sociedad. Alguna vez limitada a unos cuantos científicos, ahora se está convirtiendo rápidamente en algo universal, abarcando la vida de las personas y organizaciones del mercado mundial en la actualidad.

4.1.4.- Funcionamiento de Internet

Internet funciona bajo el modelo Cliente/ Servidor, lo que permite que los computadores personales (Clientes) se comuniquen con un Servidor de la empresa, institución, empresa no gubernamental ó universidad de la cual solicite algún tipo de información o servicio. Los Servidores (host) están siempre encendidos y físicamente conectados a otros integrantes de la red a través de líneas telefónicas, ellos alojan en su disco duro una base de datos, lo suficientemente extensa, que colocan a la disposición de todos los usuarios de Internet y opera a la par con un

equipo llamado “Router”, el cual distribuye el tráfico en las redes, administrando el proceso de envío y recepción de la información.⁵

Las computadoras que están conectadas a la red (Internet), están identificadas particularmente por una dirección IP, formada por números separados por puntos, con un lenguaje o protocolo común (TCP/IP), que es utilizado por todos los usuarios para comunicarse entre sí.

En Internet, puede encontrarse prácticamente toda la información que uno se pueda imaginar: Texto, fotografía, audio, vídeo, programa, datos, enciclopedias, novelas, investigaciones, etc., y cada día habrán más, esto lo demuestra algunos cálculos de estimación que sugieren que la cantidad de información que hay en Internet se multiplicará por diez cada año ⁶.

4.1.5. - Requisitos para la Conexión con Internet

Para lograr estar conectados y poder navegar en la Web, sólo hace falta:

- Una PC o computador personal, con un procesador de 486 o posterior, que sea capaz de correr Windows 3.1 o 95/98, o con una configuración equivalente en Macintosh.
- Un Módem: de velocidad no inferior a 14.4 kbps, debidamente conectado a una línea telefónica. Un Módem, es un periférico (la impresora, el scanner son otros periféricos) que pueden estar dentro o fuera del computador, y que permite la comunicación entre un computador y otro a través de líneas telefónicas.

⁵ Cherén, Jorge(1998). Internet es fácil, experiencias de un Usuario Común. Colección Quirón. El Nacional

⁶ Tomado de la página Web: www.autoedicion.com/tutorial/web.htm

-
- Una Tarjeta de Sonido, si se quiere disfrutar de la multimedia que nos ofrece la WWW.
 - Un Browser o Navegador, es un programa que despliega la información almacenada en páginas HTML (Hipertext Markup Language), es capaz de interpretar “páginas Web” e “Hipervínculos” y mostrar esta información al usuario.
 - Una Cuenta, que identifique al usuario, la misma se obtiene de un proveedor de Servicio de Internet (ISP)⁷.

4.1.6.- Dirección de Internet

Las direcciones de correo en Internet, constan de tres partes: [nombre usuario@dominio](#) , en donde el dominio es la dirección del servidor de correo electrónico del usuario; por ejemplo: [rcfranceschi@hotmail.com](#), donde rcfranceschi significa el nombre del usuario, @ es el símbolo, y Hotmail es el servidor. Todas las direcciones están basadas en lo que se denomina dirección IP (Internet Protocol), y están contenidas en todas las cuentas de correo electrónico⁸.

4.1.7.- Internet en las Organizaciones

En las organizaciones modernas, el objetivo fundamental se ha enfocado a la reducción de costos y al logro de las ventajas competitivas con respecto a el mercado; con la presencia de Internet en las organizaciones se logra cumplir fácilmente con estos objetivos, abriendo la posibilidad de una situación de cambio importante y masiva.

⁷ Vease Tesis. **World Wide Web: una herramienta de apoyo para el proceso de búsqueda y atracción de personal**. Ferrer, Johana y Fariña, Carmen. UCAB, sep. 1999.

⁸ Bonilla, Josué. Sistemas de Información y RR.HH. Caracas, Universidad Católica Andrés Bello.

⁹ Bonilla, Josué. Sistemas de Información y RR.HH. Caracas, Universidad Católica Andrés Bello.

Para que la utilización de Internet, sea efectiva, es necesario de que las personas y los profesionales pertenecientes a las organizaciones digitales, deban estar muy atentos a los cambios, lo que requiere de una capacitación continua, para ello Internet esta abriendo una serie de posibilidades de adiestramiento a través de la Web, la sociedad de hoy requiere cada día de más y mejores profesionales que trabajen en las organizaciones digitales. Las empresas de hoy en día se sustentan en Internet y en la World Wide Web, como herramientas de apoyo para la organización del trabajo, y para la prestación de servicios al mercado global.

4.1.8. – Intranet

Intranet, es la nueva red corporativa, que se han convertido en una poderosa herramienta para diseminar información y servicios de la empresa. Es el término descriptivo, usado hoy en día, por las organizaciones a través de la implementación de la tecnología de Internet. La utilización de la Intranet, permite transmitir inmensas fuentes de información con un mínimo costo, tiempo y esfuerzo⁹.

Antiguamente las empresas imprimían folletos con listas de precios de ventas, etc., dicho material no sólo era caro sino que consumía tiempo en producirlo. Pero hoy en día existe la posibilidad de distribuir información de manera mucho más eficiente, gracias al desarrollo de Intranet.

Los presupuestos de las empresas demandan hacer más por menos; de hecho nosotros sabemos que el incremento de la comunicación es absolutamente esencial entre las compañías. Sabemos también, que hay un incremento de la demanda y que

no se tiene tiempo que perder, por eso la transmisión de información eficaz y rápida es crucial. La solución del problema requiere tecnología avanzada, con la cual se pueda recibir información según la necesidad del negocio, para garantizar que la información sea accesible, contribuyendo a que la empresa aumente su producción al mismo tiempo que, disminuya el costo y el tiempo requerido para la transmisión de información.

Las tecnologías de Intranet proveen de herramientas para enfrentarse a los problemas actuales de negocios en el mundo. La comunicación es la llave del éxito de los negocios y la explotación de Intranet es la llave para una efectiva y eficiente comunicación en tu empresa u organización.

4.1.9. - Situación en América Latina:

Las dificultades económicas por las que atraviesan los países latinoamericanos se han visto reflejadas en el poco desarrollo y atraso de su sector tecnológico, estas naciones cuentan con una oferta bastante limitada de los servicios tecnológicos; no obstante la AHCIET (Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empleo de Telecomunicación) afirma que el crecimiento del número de servicios en sus entidades miembros, es bastante significativo aunque se concentra en muy pocos países.

El esfuerzo inversor y la respuesta a la demanda en países con crecimiento tecnológico son hoy, elementos comunes en algunas naciones latinoamericanas. Sin embargo ya es un hecho la puesta en marcha de sistemas de videotexto y audio texto, y de servicios tan importantes como la videoconferencia, mensajera y

directorio electrónico, en la mayoría de las empresas ubicadas en éstos países. Principales países sumidos a esta tendencia: México, Colombia, Ecuador, Perú,

Panamá, Costa Rica, República Dominicana, Nicaragua, Venezuela, Chile y Argentina. En la actualidad Latinoamérica está atravesando por situaciones problemáticas en el área de las telecomunicaciones, similares a las ya superadas por otros países líderes en ese sector. Esto brindará la posibilidad de extrapolar experiencias libres de errores ya superados.

Las ventajas que podrían traer estos innovadores bienes y servicios a Venezuela resultan evidentes, sin embargo para conseguir los aportes que brinda el desarrollo tecnológico, habrá que acompañarlo de mejoras estructurales en las áreas de educación, la economía, cultura, entre otras.

De presentarse de esa forma, Internet y otras tecnologías relacionadas se podrían convertir incluso, en una alternativa para esas insuficiencias que el Estado no ha podido cubrir; podrían significar incluso, un factor de integración y cohesión, tanto interno como externo, facilitando de esta manera, una mayor cobertura de mercados y una participación con cierta importancia dentro de la economía global.

Las posibilidades de hacer uso de información oportuna y de servicios que permitan generar en forma adecuada riqueza y bienestar, se asocian, con una Venezuela en proceso acelerado de modernización, encaminada hacia una economía de mercado¹⁰. Una oferta creciente de bienes y servicios tecnológicos podría tener un efecto multiplicador significativo en las distintas actividades de los sectores públicos y privados, e incluso en la vida cotidiana. "Cada unidad monetaria invertida en estas áreas se traduce en la posibilidad de que otros sectores económicos, que usan esta infraestructura, aumenten su eficiencia en más de un cincuenta por ciento"¹¹.

¹⁰ Véase: **Del teletexto a la Super Autopista de la Información**_Castillo M. Gabriela y Pessagno C. Emma., UCAB. pág. 63.

¹¹ *Ibíd*em, pág. 67.

La expansión de los mercados, el incremento de las transacciones y la ubicación de las actividades productivas en cualquier lugar se podrían convertir en común denominador. Se presenta la conveniencia de poder afianzar la utilización de los bienes y servicios relacionados con la electrónica, telecomunicaciones e informática, como útil herramienta para ayudar a la modernización de los diferentes sectores de la economía nacional.

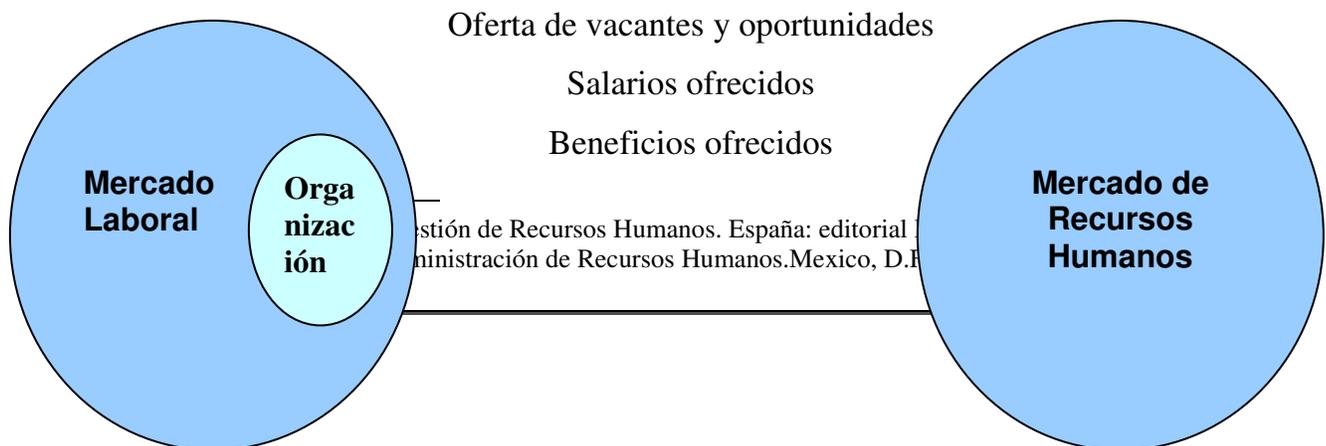
4.2.- Reclutamiento de Personal

A continuación hablaremos de lo que es el proceso tradicional de reclutamiento y de cómo se ha realizado hasta ahora.

4.2.1. - Definición de Reclutamiento

El proceso de reclutamiento implica la atracción de candidatos potencialmente calificados para desempeñar un puesto dentro de la organización, de modo consecuente con su respectiva selección y contratación. Según Gómez “es el proceso de atraer y captar oferentes de manera oportuna, en número suficiente, con los atributos necesarios y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización”¹², el reclutamiento debe atraer y captar una cantidad suficiente para llenar las posiciones requeridas por la organización, sólo así podrá hablarse de que existe un reclutamiento eficaz.

Básicamente es un sistema de información, a través del cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recursos Humanos oportunidades de empleo que pretende llenar¹³, comenzando con aquellos requerimientos presentes y futuros del capital humano de la empresa, cuyo objetivo principal es el de atraer candidatos a su organización, esto lo podemos apreciar en la figura # 1, la cual muestra la relación existente entre organización, mercado, y el Capital Humano.



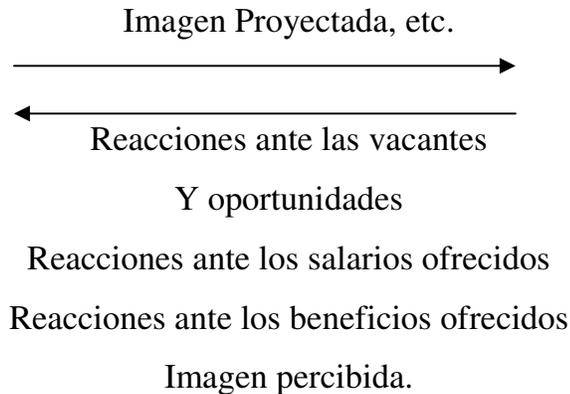


Figura # 1: Relaciones entre organización y mercado.

Así como las personas cumplen con un ciclo de vida, asimismo las personas dentro de una empresa cumplirán su ciclo, y terminaran retirándose por razones naturales, o simplemente enfermaran o se accidentaran, también otros se irán a otras empresas en búsqueda de mejores beneficios, lo cual nos indica que siempre habrá la necesidad de atraer e integrar a nuevo capital humano a nuestra empresa.

4.2.2.– *El Reclutamiento puede ser Interno o Externo*

Al presentarse una vacante, existen dos posibilidades para cubrirla¹⁴:

4.2.2.1.–Reclutamiento Interno: El cual ocurre cuando, existiendo determinado puesto, la empresa trata de cubrirlo mediante la promoción de sus empleados (movimiento vertical) o transferirlos (m. horizontal) o aún transferirlos con promoción (m. diagonal), lo que implica indagar entre el personal activo de la organización.

¹⁴ Arias G., L. Fernando (1999). Administración de Recursos Humanos, Madrid, editorial Trillas.

4.2.2.2. – Reclutamiento Externo: Ocurre cuando habiendo determinado la vacante, se pretende cubrirla con candidatos externos que son atraídos por fuentes externas de reclutamiento. El reclutamiento externo recae sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o colocados en otras empresas ¹⁵.

4.2.3.- Fases del Reclutamiento:

Según Dale Yoder, el reclutamiento de personal cuenta con seis fases a seguir, las cuales son:

1. - Elaboración de directrices, políticas de reclutamiento, que describen los propósitos y objetivos del jefe en el reclutamiento;
2. - Organización del reclutamiento y delegación de autoridad y responsabilidad apropiadas a esa función;
3. - Lista los requisitos necesarios para la fuerza de trabajo;
4. - Descubrimiento de nuevas fuentes de reclutamiento de recursos humanos;
5. - Utilización de técnicas para atraer aquellas fuentes de recursos humanos;
6. - Evaluación de programas de reclutamiento de acuerdo con los objetivos y los resultados alcanzados¹⁶.

4.2.4. - Fuentes de Reclutamiento

Es de vital importancia utilizar fuentes y métodos de reclutamiento diseñados a las necesidades específicas de una organización, con el fin de maximizar la efectividad en el reclutamiento del capital humano requerido. En la fig. # 2,

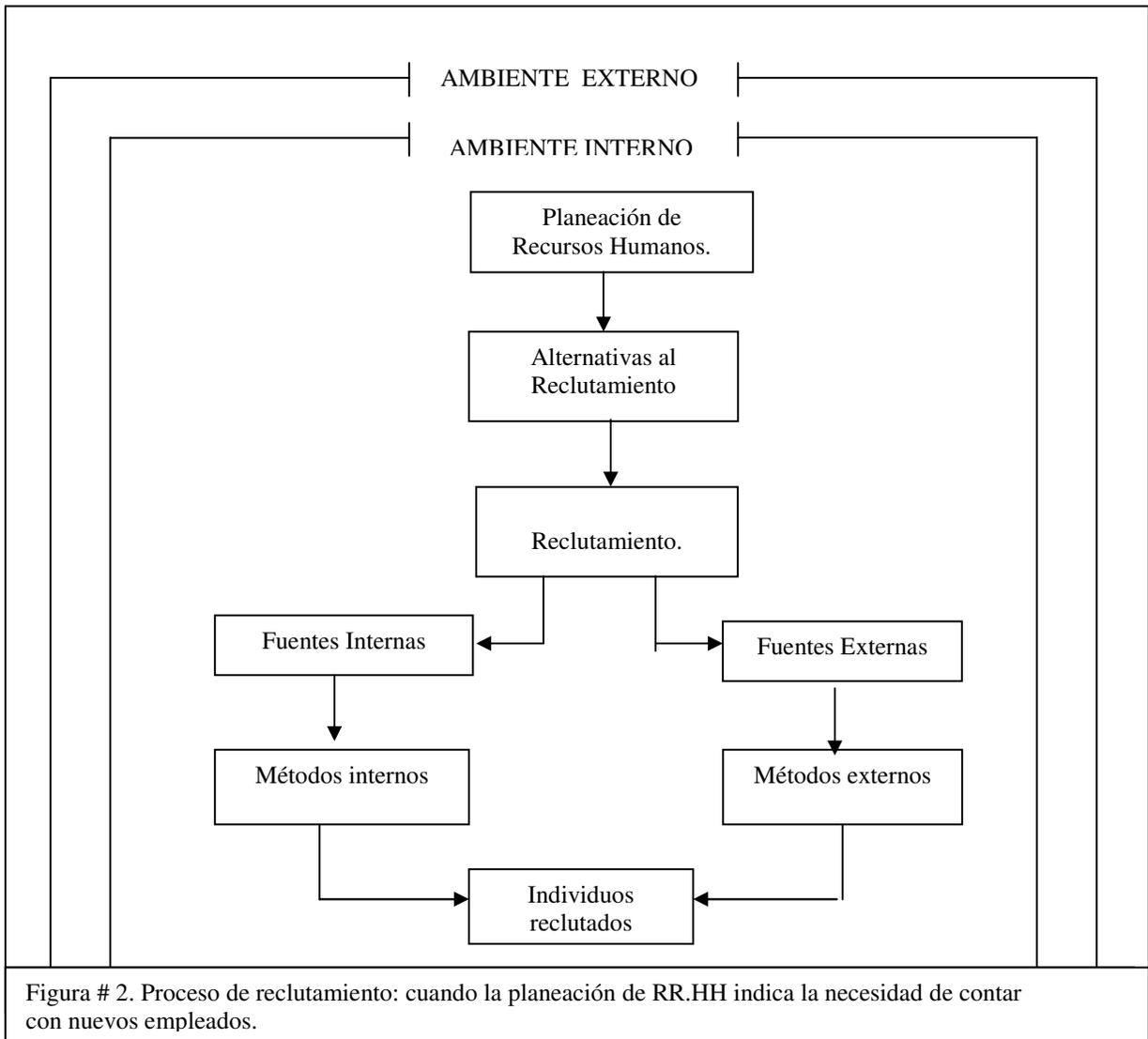
¹⁵ Tomado de la página Web: www.aiteco.com/reclutamiento.htm

observamos donde van las fuentes y donde se ubican los métodos a utilizar. Bien sea la fuente interna o externa, a continuación nombraremos y explicaremos algunas fuentes de reclutamiento:

- Colocar avisos en las puertas de la empresa.
- Poner anuncios en el periódico o en las revistas especializadas.
- Difundir la existencia de vacantes por medio de la radio y la televisión.
- Acudir a instituciones educativas cuyos planes y programas de estudio preparen a personas especializadas en el puesto a cubrir.
- Asistir a grupos de intercambio con las empresas. Mucho responsables del reclutamiento y la selección del potencial humano acostumbran reunirse mensualmente a fin de intercambiar vacantes y candidatos.
- Dar a conocer la existencia de la vacante a los empleados e invitarlos a difundir este hecho entre sus parientes, amigos y conocidos.
- En algunas organizaciones, el sindicato tiene prioridad para presentar candidatos.
- Las bolsas de trabajo en las cámaras de industriales o comerciales, escuelas y universidades. En los últimos tiempos, muchas empresas oferentes de conexiones con Internet están prestando también este servicio. Existen despachos especializados en localizar a candidatos potencialmente interesantes para la empresa. Se denominan “head-hunters”. Mediante una cuota (generalmente entre 10 y 25 % del salario anual) se dedican a encontrar personas, en otras empresas, cuya trayectoria laboral pueda aportar aspectos importantes a la empresa.
- Bancos de candidatos. Con el advenimiento de la tecnología moderna, han surgido empresas especializadas en formar bancos de datos de candidatos. Los reclutan y colocan sus datos en un sistema computarizado. Las empresas, con el

¹⁶ Dale, Yoder (1968). Handbook of Industrial Relations. Nueva York: editorial McGraw-Hill.

pago de una cuota, pueden enlazarse con ese banco de datos y buscar a los candidatos en su propia computadora.¹⁷



4.2.4.1. - Aviso Interno

Dentro de la política empresarial se considerará como primera fuente de reclutamiento el personal de la propia organización, mediante ascensos o traslados de empleados; por tanto, al quedar una vacante, ésta se ofrecerá a los empleados

¹⁷ Arias G., L. Fernando (1999). Administración de Recursos Humanos, Madrid, editorial Trillas.

actuales. Para ello se debe confeccionar el aviso de cargo vacante interno el cual deberá contener como mínimo la siguiente información: El nombre del cargo, Nivel de clasificación, Departamento o Unidad de trabajo, Tipo de puesto (temporal o regular), Lista de los deberes y las responsabilidades, Requisitos del puesto: educación, experiencia, idiomas, habilidades técnicas, habilidades especiales, antigüedad en la organización, forma de participación, documentos que deben ser enviados y el nombre de la unidad a la que deben ser remitidos.

4.2.4.2. - Aviso Externo:

El aviso externo publicado en medios de comunicación masivos es una forma eficaz de reclutar candidatos. El contenido del aviso determinará el éxito o fracaso de la oferta que se presenta; por tanto, es importante considerar su contenido. Se recomienda que el aviso contenga, como mínimo, la siguiente información:

- El nombre del cargo
- Logotipo de la empresa
- Nombre de la empresa
- Título del cargo
- Nivel de preparación académica
- Años de experiencia
- Idiomas

- Forma cómo se recibirán las ofertas
- Documentos que deben enviarse

Es importante tomar en cuenta que el modelo del aviso y su contenido también estará determinado por el tipo de puesto, tipo de oferta que se pretende recolectar, imagen de la empresa que se desea proyectar, el público al que estará

dirigido. Si se desea atraer habilidades muy especializadas, el aviso debe destacar el requerimiento de éstas; sin embargo, si el objetivo es atraer talentos, el aviso debe ser menos específico y abierto.

4.2.5. - *Ventajas e Inconvenientes del Reclutamiento Interno y Externo*

La mayoría de los programas de reclutamiento de las organizaciones tratan de poner a disposición de éstas un conjunto de personas capacitadas. De ellas hay seleccionar a la más calificada para el puesto. A continuación les presentamos un resumen de algunas de las ventajas e inconvenientes de los métodos de reclutamiento internos y externos:

Ventajas e inconvenientes del reclutamiento interno y externo.

Fuente	Ventajas	Inconvenientes
Interno	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa conoce mejor los puntos fuertes y débiles de los candidatos. • Los candidatos conocen mejor la empresa. • Mejora la moral y motivación de los empleados. • Aumenta el rendimiento de la inversión realizada por la organización en su plantilla actual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es posible que se vaya ascendiendo a las personas hasta lleguen a su nivel de incompetencia. • La lucha por el ascenso puede afectar negativamente a la moral de los empleados. • La endogamia puede afectar a las nuevas ideas y la innovación.
Externo	<ul style="list-style-type: none"> • Hay más donde elegir. • Pueden aportarse a la organización nuevas ideas y perspectivas. • Con frecuencia es más barato y fácil contratar exteriormente personal técnico, cualificado o directivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es más difícil atraer y evaluar a los empleados potenciales. • Se alarga el período de adaptación u orientación. • Pueden plantearse problemas de moral entre los empleados de la organización que se creían aptos para el puesto.

4.2.6. - *Recepción de Ofertas*

Cuando se ha publicado un anuncio, o se ha hecho uso de cualquier otro medio de reclutamiento, se requiere un promedio de dos semanas para que lleguen a la compañía los currículums vitales de las personas interesadas para ocupar el puesto. Una vez recibidos, se procede a analizarlos y a seleccionar aquellos que cumplan con los requisitos preestablecidos para el puesto. Este análisis implica un examen detallado de cada oferta con la finalidad de separar las que reúnan las características básicas requeridas por la vacante de aquellas que no las satisfagan. Los aspirantes que no sean seleccionados en este proceso previo, deben ser notificados mediante carta de agradecimiento por haber participado.

4.3.- Reclutamiento de Personal a través de Internet

Como consecuencia de los cambios tecnológicos, se ha empezado a utilizar una nueva forma para reclutar personal, que sirve apoyo a los métodos tradicionales, a continuación hablaremos de lo que significa hoy en día reclutar vía Internet, y de las mejoras que ello aporta a las empresas:

4.3.1. - Reclutamiento vía Web

El reclutamiento Online, puede ser descrito como un fenómeno que ha hecho de Internet el sitio más grande del mundo en materia de reclutamiento, esto ha sido posible gracias a los avances tecnológicos, y a que cada día hay más usuarios en la red en búsqueda de empleos. Un estudio realizado recientemente estima que el 50% de las personas que buscan trabajo, han colocado sus resúmenes curriculares en la Web, y que las dos terceras partes de los reclutadores acuden a Internet, para reclutar personal¹⁸.

En los últimos años han sido tantos los cambios tecnológicos, que muchos de los conceptos que manejan los profesionales de Relaciones Industriales, se han visto afectados. Conceptos como e-recruitment, e-learning, y e-training están adentrándose poco a poco al ámbito de los Recursos Humanos en las empresas.

A través de Internet, las empresas pueden tener un mayor número de candidatos, recibir la información de forma rápida y procesarla con la misma rapidez, para tomar una decisión en el menor tiempo posible. En los últimos años se

ha observado que los costos para reclutar, a través de Internet, se han reducido gracias a su utilización. Para el año de 1999 el 1 por ciento (1%) de las empresas

latinoamericanas utilizaron Internet para reclutar, y se espera que para el año 2003, el número de empresas que aprovechan Internet para reclutar, aumenten en un 12 por ciento (12%)¹⁹.

¹⁸ Tomado de la página Web: www.latinamerican.com/tips/e-tips/e-14090003.htm

¹⁹ Tomada de la página Web: www.latinamericanjobs.com/tips/s-tips/s-21090004.htm

La influencia para la utilización de Internet en el ámbito de RR.HH. ha sido la rápida expansión y aceleración de Internet, ocasionando una gran influencia en cómo la gente se comunica y hace negocios en la actualidad. El reclutamiento en línea, ha ayudado a que muchas empresas encuentren a las personas adecuadas con el conjunto de competencias requeridas por el cargo, logrando una reducción en los costos de contratación.

Con el auge de Internet, se han creado bolsas de trabajo vía red, que han sido, para muchas empresas, la solución a sus problemas. Los aspirantes obtienen, a través de estas páginas, información sobre la definición de las tareas y las habilidades requeridas al puesto, al mismo tiempo las empresas obtienen educación, habilidades profesionales, experiencia laboral, intereses personales de los candidatos al puesto; a medida que el aspirante ingresa más información, más relevantes son las preguntas que formula el sistema, ¿el resultado? Un currículum más especializado, esto permitirá que los reclutadores pueden comparar fácilmente el currículum con la oferta de trabajo. A medida que más aspirantes y empleadores acudan al campo de la contratación en línea, en esa misma medida se van incrementando los sites en la Web que ofrecen empleo.

4.3.2. –Funcionamiento del proceso de búsqueda y atracción vía Web

Las páginas de trabajo en la Web, ofrecen a la persona que la visita, la posibilidad de introducir sus datos personales y profesionales, que luego serán ingresados a la base de datos de las empresas que tienen la necesidad de atraer un número de candidatos, suficiente para abastecer adecuadamente el proceso de selección. El sistema de reclutamiento a través de Internet, le eliminará o reducirá los costos en publicación de anuncios publicitarios en diferentes medios, asimismo la acumulación de montañas de currículums a las empresas. Con este método

interactivo, a través de Internet, sólo tienen que introducir los datos que muestren el perfil del tipo de profesional que requieren para el puesto vacante, el sistema les devolverá automáticamente los datos curriculares que se ajusten al perfil solicitado²⁰.

Internet ha mejorado la búsqueda de personal, proporcionándonos una nueva alternativa para el proceso. Las empresas innovadoras que han digitalizado sus esfuerzos de búsqueda y contratación de personal, están logrando poderosas ventajas sobre la competencia: en cuanto a reducción de costo de reclutamiento, mayores posibilidades de que las personas que incorporan a su nómina sean talentosas, y una alta probabilidad de que las funciones que se les asignen sean las apropiadas²¹.

4.3.2.1.-Formato de la Solicitud de empleo en Internet

Las empresas que tienen su site en la Internet, deben de tener un formato con ciertos caracteres que ayuden al usuario, como:

- Identificación de la organización: cuál es la actividad o actividades que lleva a cabo, permitiendo al usuario tomar la decisión si desea pertenecer o no a la organización.
- Los requerimientos académicos y laborales mínimos para optar al cargo.
- Beneficios ofrecidos por la organización a sus trabajadores.
- Formato de currículum vitae elaborado de forma tal que permita la fácil introducción de datos, representando un ahorro de tiempo y dinero, en lugar de enviar la síntesis curricular por e-mail.

²⁰ Vease Tesis: **World Wide Web: una herramienta de apoyo para el proceso de búsqueda y atracción de personal**. Ferrer, Johana y Fariña, Carmen. Pág 39.

²¹ *Ibidem* pág. 14.

-
- Un apartado de ayuda donde se le dé instrucción al usuario de cómo llenar el currículum, información sobre la metodología utilizada por la organización en sus procesos de reclutamiento y selección de personal y cualquier otra información que se considere necesaria.

4.3.2.2.- Aspectos positivos del reclutamiento a través de Internet

Tesis y estudios anteriores han encontrado una serie de aspectos positivos, en la utilización de Internet como herramienta de apoyo en el proceso de reclutamiento de personal, a continuación procederemos a nombrarlos:

Para los potenciales candidatos:

- Rapidez en la emisión y recuperación de la oferta laboral, y la favorable impresión que suele causar este nuevo medio.
- Supone ahorro de tiempo, pues no hay que abandonar el trabajo actual para encontrar uno nuevo. Disminuyendo la necesidad de realizar miles de visitas a empresas que muchas veces ocasionan una gran pérdida de tiempo y dinero.
- Es una fuente centralizada de toda la información para la búsqueda de empleo bajo confidencialidad.
- Representa un medio fácil y rápido para usar y participar en procesos de selección.

Para las empresas:

- Más alcance en publicidad de ofertas de empleos.
 - Costo reducido comparado con la prensa tradicional.
 - Representa un medio complementario a las otras fuentes de reclutamiento.
 - Rapidez y oportunidad para disponer de excelentes candidatos potenciales.
 - Medio nuevo y atractivo para llegar a las personas apropiadas.
-

-
- Ofrece la posibilidad de diferenciarse con un costo bajo²².

4.4.- Marco Referencial

En esta parte del marco teórico procederemos a hablar de las empresas, que participaron en la realización de la investigación, esto con el fin de que el lector se relacione con las empresas escogidas.

Las empresas que conforman el sector de telecomunicaciones en Venezuela, en la especialidad de telefonía celular son solamente tres (3), a saber, Movilnet, Telcel y recientemente Digitel. Para efectos del estudio a realizar, consideraremos a Digitel y a Movilnet para la consecución del estudio, por contener en su estructura

²² Véase Tesis: **World Wide Web: una herramienta de apoyo para el proceso de búsqueda y atracción de personal.** Ferrer, Johana y Fariña, Carmen. UCAB, sep. 1999.

características que las hacen interesantes para nuestro estudio. A continuación procederemos a describir brevemente ambas empresas:

4.4.1. MOVILNET

Movilnet, es una empresa filial de CANTV, cuyo propósito es el de ofrecer servicios móviles de comunicación personal mediante el uso de tecnologías de clase mundial.

En 1988, se inicia la telefonía celular en Venezuela cuando la empresa estatal CANTV, brindaba el servicio exclusivo para la ciudad de Caracas. Con la privatización de CANTV en 1991, el consorcio liderado por GTE, otorga nombre propio a MOVILNET como empresa filial de CANTV, en respuesta al área de oportunidad que representaba el crecimiento y la expansión del negocio de las telecomunicaciones, siendo uno de sus objetivos mostrarse como empresa sólida en las telecomunicaciones celulares, amparándose en la más alta tecnología, en un capital humano de primer nivel y brindando una inigualable calidad de servicio y atención al cliente.

En Movilnet, se trabaja con una cadena de servicios, que responde a una estrategia orientada a brindar soluciones adaptadas a las necesidades de sus clientes. Es una organización joven, dinámica y en continua evolución, lo que la hace ser una de las principales compañías de telecomunicaciones del país, siempre orientada a mantener un programa de inversiones en tecnologías, brindar calidad de servicio y proporcionar opciones acordes con las necesidades y expectativas de sus clientes.

Esta conformada por: El estado venezolano, empleados y por la corporación Venworld, la cual a su vez se subdivide en: 51% GTE, 16% ELECAR, 16%

Telefónica de España, 12% Consorcio Inversionista Mercantil (CIMA) y 5% ATT.²³

Esta empresa cuenta con una herramienta novedosa conocida como: CV Web, que sirve de apoyo en su proceso de reclutamiento. La CV Web, es una herramienta que automatiza el proceso de reclutamiento y selección de personal, a través de un motor de búsqueda de fácil manejo, esta herramienta nos da la oportunidad de tener acceso a un universo importante de candidatos para cubrir cargos vacantes.

4.4.1.1. - La utilidad que ofrece la CV Web, es la siguiente

- Disponer de una herramienta de fácil y rápido manejo.
- Iniciar sus procesos de reclutamiento tan pronto como se requiera.
- Disponer de un universo importante de candidatos potenciales para cubrir el o los cargos vacantes.

- Acelerar el proceso de Reclutamiento y Selección, por ende el ingreso del candidato.
- Es una base de Datos que crece constantemente ofreciendo la oportunidad de hacer búsquedas día a día y conseguir nuevos talentos.

4.4.1.2. - Directrices de la CV Web

- Unificar y estandarizar los canales de acopio de currículos a través de ella (la CV Web). El sistema es autodocumentado, de fácil e intuitivo uso, así como accesible desde Internet y la Intranet corporativa.

²³ Véase: www.movilnet.com.ve

-
- Estandarizar la información solicitada a los postulantes, balanceando el tiempo que requieren para utilizar la herramienta, y la riqueza de la información necesaria para realizar búsquedas.
 - Automatizar los procesos asociados al mantenimiento del archivo digital de currículos (procesos colaterales), minimizando o eliminando en algunos casos el tiempo horas-hombre requerido.
 - Ofrecer herramientas de búsqueda que permitan efectuar selecciones óptimas de candidatos, tomando en consideración la base de currículos que satisfaga criterios combinados, flexibles y extensibles de búsqueda.

Este sistema garantiza la seguridad de las transacciones, ofrece adecuados niveles de escalabilidad y flexibilidad, y está alineado con los estándares tecnológicos de la empresa. Internet hoy por hoy, ha llegado a desplazar y ocupar gran parte de las funciones del personal de una empresa, con ello no queremos decir que vaya a sustituir a la Persona, sino que agiliza sus procesos en su puesto de trabajo, sirviendo como herramienta de apoyo.

4.4.2 - DIGITEL

4.4.2.1. - Breve descripción y trayectoria de la Empresa:

DIGITEL, comienza sus operaciones al finalizar el contrato de concesión con Conatel en Mayo de 1998, con una inversión de 800 millones de dólares y una inversión de 200 millones de dólares en instalación de equipos y desarrollo de capital humano, que pretende incursionar en el mercado nacional de telefonía celular como una alternativa de calidad para la población venezolana. La Corporación DIGITEL, es una empresa de Telecomunicaciones que cuenta con el respaldo de importantes empresas nacionales e internacionales tales como: Swisscom,

Norconsult / Telematics, Citicorp, Banco Santander, Nokia, Siemens, Venconsult, BBO y la Universidad Simón Bolívar.

4.4.2.2. - Digitel y el Capital Humano

Digitel le brinda a sus empleados un ambiente de innovación, profesionalismo y participación, a demás de excelentes oportunidades para crecer personal y profesionalmente.

La principal meta del Departamento de RR.HH. de Digitel, consiste en captar al personal más calificado, a fin de desarrollarlo hasta lograr ser un el equipo humano integral, que posicione a Digitel como la más competitiva en el mundo de las Telecomunicaciones.

Por otro lado la Corporación, ha adoptado el compromiso fundamental de proveer productos y servicios de calidad, que satisfaga los requerimientos, necesidades y deseos de sus clientes, esperando llegar más allá de sus expectativas.

Cuenta a demás con la tecnología GSM (Sistema Global Móvil), con la cual sus usuarios obtienen la ventaja del sistema de telecomunicaciones más seguro, ya que ofrece una privacidad de la línea y prevención de clonación; el sistema está basado en el uso de una tarjeta SIM (Subscriber Identity Module) que almacena todos los datos del usuario. La Tecnología Digitel / GSM es actualmente el estándar de comunicaciones móviles digitales más usado en el mundo.

Digitel con apenas un año de servicio en el mercado venezolano, ha logrado captar un gran número de clientes, lo que ha significado que la estrategia por ellos utilizada y su propuesta de innovar en el mercado de las telecomunicaciones en Venezuela, sobre la base de otorgar servicios confiables, a dado buenos resultados.

Todo anteriormente expuesto nos ha motivado a investigar su proceso tradicional de reclutamiento, como empresa joven en el mercado de las telecomunicaciones y con la próxima apertura del sector de las Telecomunicaciones en Venezuela.

5.- MARCO METODOLOGICO

5.1.- Estrategia Metodológica.

Para el desarrollo de nuestro trabajo de grado fue necesario plantearnos una estrategia metodológica, la cual nos permitiera desarrollar nuestra investigación eficientemente, alcanzando los objetivos planteados previamente.

En principio se realizó una recolección de toda la bibliografía asociada a nuestro tema de investigación, esta literatura estuvo comprendida principalmente por dos áreas: Internet y Procesos de Reclutamiento, en cuanto a Internet, nos basamos en recolectar material que además de otorgarnos información acerca de esta nueva herramienta tecnológica, pudiera asociarla con el mundo organizacional, el sistema de Recursos Humanos y los procesos de reclutamiento; permitiéndonos esto tener una visión integral acerca del impacto de Internet en el mundo empresarial.

Con relación, a los procesos de reclutamiento, la recolección de la información bibliográfica se basó en las técnicas utilizadas por las diversas organizaciones en las funciones de atracción, búsqueda y preselección de personal. Esta recolección nos permitió formularnos una idea clara y precisa de cómo se llevan a cabo los procesos de reclutamiento y de cómo son utilizadas las diversas técnicas existentes para reclutar personal.

Concluida la primera etapa de recolección, procedimos a seleccionar todo aquel material que formaría parte de nuestro marco teórico; de igual manera nos vimos en la necesidad de presentar el enfoque bajo el cual entenderíamos el término de eficiencia, *el cual será el valor que agrega la utilización de Internet en el proceso de reclutamiento, dicho valor estará determinado por la disminución de los*

indicadores señalados en nuestro estudio, a saber: Tiempo de respuesta, Horas / Hombre requeridas, Unidad de almacenamiento, Material de oficina y Costos operacionales asociados al proceso.

Posteriormente procedimos a seleccionar nuestra población, la cual estaría compuesta por las empresas del sector de telecomunicaciones especializadas en telefonía celular, las cuales son: Movilnet, Digitel y Telcel. En primera instancia la intención de nuestra investigación se centraba en el análisis de los procesos de reclutamiento de las tres empresas, pero finalmente, nos decidimos por dos de las empresas: Digitel y Movilnet, esta decisión se fundamentó en el hecho de que por encontrarse Telcel en un proceso de fusión con una compañía extranjera (Bell South), era sumamente difícil obtener la información necesaria para nuestro estudio, debido a los grandes cambios que se estaban produciendo en dicha organización.

Para la recolección de la información en las empresas decidimos utilizar dos instrumentos: La entrevista a sujetos claves y el cuestionario. En cuanto a la entrevista, al realizarla a una persona capacitada en el proceso de reclutamiento de su empresa, ésta nos pudo facilitar toda la información pertinente a nuestro estudio. La entrevista fue de tipo semi-estructurada, lo que quiere decir que se establece una guía de preguntas, sobre la cual el entrevistador va indagando, pero a diferencia de la entrevista estructurada, el entrevistador puede preguntar sobre otra serie de aspectos que no estaban en la guía de preguntas; estas observaciones por su parte complementan el tema de investigación, al sugerir factores o elementos que no habían sido tomados en consideración inicialmente por los investigadores.

La entrevista semi-estructurada es adecuada para este tipo de investigación, ya que al existir poca bibliografía acerca de Internet y su relación con los procesos de reclutamiento, nos permite indagar a fondo con expertos en la materia sobre este

tema de investigación. Por último esta entrevista nos sirvió para detectar las técnicas de reclutamiento utilizadas por cada una de las empresas y la posterior evaluación de la percepción de los empleados de la Gerencia de Desarrollo de Movilnet acerca de Internet como herramienta de apoyo en el proceso de reclutamiento de personal.

Los insumos generados por la entrevista sirvieron para la construcción de un cuestionario adecuado que nos permitió observar y medir la percepción de los usuarios de la CV Web (técnica de reclutamiento, mediante tecnología Internet), en relación al incremento de la eficiencia en el proceso de reclutamiento. La administración del cuestionario fue precedida de una etapa de validación realizada por la Lic. en Sociología Marialcira Vecchini y el Lic. Iván Vaamonde Gerente de Desarrollo de Movilnet, con el fin de detectar si el instrumento en cuestión presentaba fallas.

El cuestionario consta de preguntas abiertas y preguntas cerradas, según Hernández y otros (1991) “las preguntas cerradas contienen categorías o alternativas de respuesta que han sido delimitadas. Es decir, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuesta y ellos deben circunscribirse a éstas... En cambio, las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta.” (Ver Anexo 1: Cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Desarrollo Humano de Movilnet).

Finalmente en la etapa de análisis, nos planteamos la necesidad de dividirlo en dos: Análisis de los datos obtenidos por los sujetos claves en cada organización y el análisis de la percepción de los usuarios finales de la herramienta tecnológica, en este caso, Internet. El análisis de los datos suministrados por los sujetos claves, se realizó bajo el siguiente esquema:

- Matrices de vaciado de datos: Se crearon cinco matrices (1.- Datos del entrevistado, 2.- Datos empresariales, 3.- Datos del departamento de RRHH, 4.- Datos del proceso de reclutamiento y 5.- Datos de los indicadores), estas fueron utilizadas para vaciar la información obtenida por la entrevista efectuada a los sujetos claves de ambas organizaciones y complementada con la documentación facilitada por la empresa.
- Descripción del proceso de reclutamiento tradicional y vía Internet: En esta parte se describe el proceso de reclutamiento de ambas empresas, basando esta descripción en las matrices antes señaladas y en la documentación obtenida por las empresas.
- Indicadores: En la última fase de este análisis, se procedió a contrastar los indicadores de ambas empresas con el fin de observar si existía un incremento de la eficiencia en el proceso de reclutamiento si se utiliza Internet como herramienta de apoyo.

El análisis de la percepción de los usuarios finales del sistema de reclutamiento vía Internet (CV Web) se realizó vaciando las respuestas de los encuestados en unas matrices que señalan la frecuencia de respuesta de acuerdo al rango señalado, estas matrices, se complementan con gráficas que nos permiten visualizar el porcentaje de respuestas obtenidas por cada indicador en su respectiva dimensión. De esta manera se puede observar claramente las tendencias del grupo encuestado con relación a las preguntas efectuadas.

El compendio de estos análisis nos permitió formular nuestras recomendaciones al respecto y a elaborar conclusiones coherentes y pertinentes al tema de investigación.

5.1. Tipo y Diseño de Investigación

Para la definición del tipo y diseño de investigación nos hemos basado en dos principalmente en los libros *Metodología Cuantitativa: Estrategias y técnicas de investigación social* (1996) de la autora María de los Angeles Cea D´Ancona y *Metodología de la investigación* de Hernández y otros (1991).

Según Cea D´Ancona (1996) una misma investigación puede incluir diversos tipo de Investigación, en donde se estaría frente a un diseño complejo, en nuestro caso al comenzarse con una familiarización del tema, se presenta como un estudio exploratorio dada la escasa información de la que se disponía, para posteriormente pasar a la descripción de los hechos y a la evaluación de los mismos. Por esto, según la autora, nos encontraríamos ante un diseño de investigación complejo, dado por el paso de diversas fases para la obtención de un resultado cónsono con nuestros objetivos planteados. El tipo de Diseño en conclusión sería de tipo descriptivo con propósito evaluativo, siendo esta la definición a la cual se llegó después de la revisión literaria de ambos autores.

Por su parte, Hernández y otros (1991) señalan al estudio que vamos a realizar como de tipo descriptivo, ya que estos miden o evalúan diversos aspectos del fenómeno a investigar; por otra parte los estudios descriptivos miden de manera independiente las variables que tienen que ver con el trabajo de investigación, a diferencia de los correlacionales en el cual se mide el grado de relación entre dos o más variables.

Finalmente dado que en nuestro estudio la variable no fue manipulada con el fin de variar los resultados, sino por el contrario fueron observados y analizados tal y como se presentaron, nuestro diseño de investigación fue de tipo no experimental. Por otra parte como dado que las variables fueron estudiadas en un momento dado, nuestro estudio corresponde a la categoría de transeccional descriptivo según Hernández y otros (1991).

5.3. Definición de variables

A continuación se presenta el cuadro que resume las variables que componen nuestro estudio y los indicadores correspondientes a cada una de ellas:

Operacionalización de las variables.

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Sub-dimensiones	Indicadores
Eficiencia del proceso de Reclutamiento mediante el uso de Internet como herramienta de apoyo.	Utilización de Internet en las funciones de atracción, búsqueda y preselección de potenciales candidatos a ocupar cargos vacantes dentro de la empresa, optimizando las actividades inherentes al proceso de Reclutamiento de Personal.	<p><u>Estructuración del archivo de elegibles:</u> Es la captación y recepción de información acerca de los candidatos potenciales a el (los) ocupar cargo(s) vacante(s), así como la revisión e ingreso de dicha información a la base de datos de la empresa.</p> <p><u>Preselección de Candidatos:</u> Es la revisión y escogencia de los candidatos potenciales a ocupar el (los) cargo(s) vacante(s) dentro de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Captación. • Revisión y precalificación. • Registro y almacenamiento. • Actualización. • Diseño y elaboración. 	<p><u>Tiempo de Respuesta:</u> Periodo de tiempo transcurrido entre la emisión de la solicitud de personal y la obtención de los candidatos potenciales a ocupar el (los) cargo(s) vacante(s).</p> <p><u>Horas / Hombre:</u> Cantidad de personas y tiempo invertido para la obtención de candidatos potenciales a ocupar el (los) cargo(s) vacante(s).</p>
			<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda. • Comparación. • Preselección. 	<p><u>Unidad de Almacenamiento:</u> Espacio físico asignado para el almacenamiento de la información de los candidatos potenciales a ocupar el (los) cargo(s) vacante(s).</p> <p><u>Material de Oficina:</u> Material utilizado en el proceso de reclutamiento tales como: carpetas, papel, lápiz, etc.</p> <p><u>Costos Operacionales:</u> Presupuesto asignado e invertido para llevar a cabo el proceso de Reclutamiento.</p>

Variable	Indicador	Dimensión	Items																												
<p>Eficiencia del proceso de Reclutamiento mediante el uso de Internet como herramienta de apoyo.</p>	<p>Tiempo de Respuesta</p>	<p>Estructuración del archivo de elegibles.</p>	<p>1.- Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento incrementa la velocidad o tiempo de respuesta en cuanto a la <i>captación</i> de los potenciales candidatos para ocupar cargos vacantes?</p> <p>SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/></p> <p>1.1.- En que medida?</p> <table border="1" data-bbox="1024 558 1906 678"> <thead> <tr> <th>0-15%</th> <th>16-30%</th> <th>31-45%</th> <th>46-60%</th> <th>61-75%</th> <th>76-90%</th> <th>91-100%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="radio"/></td> </tr> </tbody> </table> <p>2.- .- Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento incrementa la velocidad o tiempo de respuesta en lo referente a la <i>revisión y precalificación</i> de las hojas de vida (currícula)?</p> <p>SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/></p> <p>2.1.- En que medida?</p> <table border="1" data-bbox="1024 997 1906 1117"> <thead> <tr> <th>0-15%</th> <th>16-30%</th> <th>31-45%</th> <th>46-60%</th> <th>61-75%</th> <th>76-90%</th> <th>91-100%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="radio"/></td> </tr> </tbody> </table> <p>3.- Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento incrementa la velocidad o tiempo de respuesta en cuanto al <i>registro y almacenamiento</i> de las hojas de vida (currícula)?.</p> <p>SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/></p>	0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%	<input type="radio"/>	0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%	<input type="radio"/>												
0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%																									
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																									
0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%																									
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																									

6.- Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento incrementa la velocidad o tiempo de respuesta en cuanto a la *comparación* de las hojas de vida (currícula) con el perfil requerido para el cargo?.

SI

NO

6.1.- En que medida?

0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%
<input type="radio"/>						

7.- ¿Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento incrementa la velocidad o tiempo de respuesta en cuanto a la *preselección* de un grupo de candidatos para la realización de una entrevista preliminar?.

SI

NO

7.1.- En que medida?

0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%
<input type="radio"/>						

8.- En general ¿la utilización de Internet provee una mayor velocidad de respuesta en el proceso de Reclutamiento?.

SI

NO

Preselección de
candidatos.

11.- ¿Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento ha disminuido la cantidad de horas / hombre requeridas para el *registro y almacenamiento* de las hojas de vida (currícula)?.

SI

NO

11.1.- En que medida?

0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%
<input type="radio"/>						

12.- ¿Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento ha disminuido la cantidad de horas / hombre requeridas para la *actualización* de las hojas de vida (currícula)?.

SI

NO

12.1.- En que medida?

0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%
<input type="radio"/>						

13.- ¿Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento ha disminuido la cantidad de horas / hombre requeridas en la *búsqueda* de las hojas de vida (currícula)?.

SI

NO

	Unidad de almacenamiento.	Estructuración del archivo de elegibles.	<p>16.- En general ¿el uso de Internet disminuye la cantidad de horas / hombre asociadas con el proceso de Reclutamiento?.</p> <p>SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/></p> <p>16.1.- En que medida?</p> <table border="1" data-bbox="1020 472 1906 594"> <tr> <th>0-15%</th> <th>16-30%</th> <th>31-45%</th> <th>46-60%</th> <th>61-75%</th> <th>76-90%</th> <th>91-100%</th> </tr> <tr> <td><input type="radio"/></td> </tr> </table> <p>17.- ¿Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento disminuye el espacio físico destinado para el <i>registro</i> y <i>almacenamiento</i> de las hojas de vida (currícula)?.</p> <p>SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/></p> <p>17.1.- En que medida?</p> <table border="1" data-bbox="1020 911 1906 1032"> <tr> <th>0-15%</th> <th>16-30%</th> <th>31-45%</th> <th>46-60%</th> <th>61-75%</th> <th>76-90%</th> <th>91-100%</th> </tr> <tr> <td><input type="radio"/></td> </tr> </table> <p>18.- ¿Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento ha disminuido el espacio físico destinado para el almacenamiento, impactando positivamente en la <i>búsqueda</i> de las hojas de vida (currícula)?.</p> <p>SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/></p>	0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%	<input type="radio"/>	0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%	<input type="radio"/>												
0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%																									
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																									
0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%																									
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>																									
		Preselección de candidatos.																													

Costos operacionales.

Estructuración del archivo de elegibles.

21.- ¿Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento ha producido un ahorro en cuanto al material de oficina utilizado para el *registro y almacenamiento* de las hojas de vida (currícula)?

SI

NO

21.1.- En que medida?

0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%
<input type="radio"/>						

22.- En general ¿el uso de Internet disminuye el material de oficina utilizado en el proceso de Reclutamiento?.

SI

NO

22.1.- En que medida?

0-15%	16-30%	31-45%	46-60%	61-75%	76-90%	91-100%
<input type="radio"/>						

23.- ¿Considera Usted que la utilización de Internet en el proceso de Reclutamiento disminuye los costos asociados a la *captación* de candidatos potenciales para la Organización?.

SI

NO

--	--	--	--

6.- ANALISIS DE RESULTADOS

El objetivo que persigue el estudio es el de analizar si existe un incremento de la eficiencia del proceso de reclutamiento mediante el uso de Internet como herramienta de apoyo, es por esto que, para efecto de nuestro estudio denominaremos “Reclutamiento tradicional” al que efectúa la empresa Digitel, debido a que no comprende dentro de su proceso la herramienta de Internet tal como nosotros la entendemos y conceptuamos en el trabajo; por otro lado, Movilnet al utilizar dicha herramienta tendrá un proceso al que denominaremos “Reclutamiento vía Internet” o “Reclutamiento On-Line”.

Con el fin de visualizar de manera óptima los resultados provenientes de las entrevistas efectuadas a las personas consideradas claves dentro de las empresas, se procedieron a crear varias matrices para el vaciado de los datos, en las cuales se registraron toda la información que consideramos importante y pertinente a nuestro estudio. Es importante señalar que por tratarse de una entrevista semi-estructurada, a medida que avanzó la entrevista surgieron ciertos factores que consideramos importantes para el complemento de nuestro estudio; los cuales se tomaron en cuenta para la elaboración del cuestionario, instrumento este que nos proporcionó información acerca de la percepción de los usuarios de Internet en la empresa que desarrolla tal tecnología para el proceso de reclutamiento.

Como se dijo anteriormente las matrices contendrán datos que permitirán explicar el proceso de reclutamiento que cada una de nuestras empresas de estudio llevan a cabo, de esta manera se podrán establecer comparaciones entre ambos procesos.

El análisis comprende cinco matrices, a saber: datos del entrevistado, datos empresariales, datos del departamento de RRHH, datos del proceso de reclutamiento y datos de nuestros indicadores, siendo estos insumos los que nos proveerán de información para observar si existe un incremento de la eficiencia por parte del “Reclutamiento vía Internet”.

DATOS DEL ENTREVISTADO.

	Digitel	Movilnet
Nombre	Lic. Alejandra Larrazabal	Lic. Iván Vaamonde
Cargo	Analista de Captación y Desarrollo.	Gerente de Desarrollo Humano.
Tiempo en el cargo	1 año	8 meses
Teléfono	(02) 950-55-27	(02) 705-78-66
E- Mail	marialarrazabal@digitel.com.ve	ivaamond@movilnet.com.ve

Fuente: Entrevista efectuada a personas claves y documentación de los procesos.

Las personas entrevistadas son conocedoras de todas las fases que integran el proceso de reclutamiento, razón por la cual validan y certifican toda la información obtenida para el análisis de nuestro trabajo de grado.

DATOS EMPRESARIALES.

	Digitel	Movilnet
Sector	Telecomunicaciones	Telecomunicaciones
Servicio principal	Telefonía celular	Telefonía celular
Dirección	Av. La Estancia, Centro Banaven, Torre A, Piso 4, Chuao.	Av. Venezuela, Centro Comercial El Recreo, Torre Sur, P.H.
Web site	http://www.tualiado.com.ve	http://www.movilnet.com.ve
Valores	1.- Honestidad.	1.- Orientación al cliente.

	2.- Lealtad. 3.- Pasión. 4.- Sencillez. 5.- Calidad.	2.- Compromiso con nuestra gente. 3.- Trabajo en equipo. 4.- Sentido de urgencia. 5.- Innovación 6.- Ética empresarial. 7.- Compromiso con los accionistas.
Numero de trabajadores	Alrededor de 420 empleados.	Entre 2.250 y 2.300 empleados.

Fuente: Entrevista efectuada a personas claves y documentación de los procesos.

Los datos empresariales permiten tener una visión global de las empresas estudiadas, ratificando el sector de estudio y el servicio principal que prestan, así mismo el número de trabajadores nos permitirá establecer comparaciones en cuanto al personal requerido para el proceso de reclutamiento.

DATOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

	Digitel	Movilnet
Número de empleados.	12 empleados.	31 empleados.
Configuración del departamento.	I.- Vicepresidencia de Recursos Humanos. I.I.- Gerencia de Captación y Desarrollo. I.I.I.- Analistas de RR.HH. I.II.- Gerencia de Administración de Personal. I.III. – Gerente de Seguridad Industrial y Protección Ambiental. I.IV. – Gerencia de Servicios Generales.	I.- Vicepresidencia de Organización y RRHH. I.I.- Gerencia de Captación y Desarrollo I.I.I.- Especialista de RRHH. I.I.II.- Supervisores de RRHH. I.I.I.I.- Analistas de RRHH. I.II.- Gerencia de Procesos Organizacionales. I.III.- Gerencia de Desarrollo Organizacional. I.IV.- Gerencia de Compensación y Beneficios. I.V.- Gerencia de Administración de RRHH.

Fuente: Entrevista efectuada a personas claves y documentación de los procesos.

En esta matriz se especifica la conformación del departamento, así como el número de empleados que trabaja en la unidad, de este modo se podrá tener una visión integral de ambos departamentos.

DATOS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO.

	Digitel	Movilnet
Fases del proceso de reclutamiento.	1.1.- Determinación del Requerimiento. 1.2.- Aprobación del Requerimiento. 1.3.- Determinación de la Fuente de Reclutamiento: 1.3.1.- Reclutamiento Interno. 1.3.2.- Reclutamiento Externo. 1.4.- Recepción y Verificación de Credenciales. 1.5.- Preselección del candidato.	1.1.- Activación del Requerimiento. 1.2.- Aprobación del Requerimiento. 1.3.- Selección de Técnicas y Fuentes. 1.3.1.- Reclutamiento Interno. 1.3.2.- Reclutamiento Externo. 1.4.- Análisis de Resultados. 1.5.- Preselección de Candidatos.
Técnicas de reclutamiento empleadas por la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Anuncios en prensa: Es la técnica más utilizada por la empresa. • Eventos en centros educación superior: Esta técnica se utiliza para difundir las oportunidades de empleo entre el sector estudiantil. • Utilización de bolsas de trabajo vía web: Esta técnica es poco utilizada debido a su gran costo. • Personas recomendadas por el personal activo de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Internet (Mediante la CV Web): Esta técnica es utilizada en un 95 % de los casos en los cuales se necesita reclutar personal para la empresa. • Anuncios prensa: Esta técnica es utilizada en un 2,5% de los casos en que se requiere personal. • Head-Hunters: Se utiliza en 2.5% de los casos, mayormente se trata de personal con un perfil específico y de difícil búsqueda en el mercado.
S.I.R.R.H.H y su vínculo con el proceso.	INFOSENT: No existe vínculo con el proceso.	People-Soft: No existe vínculo con el proceso.

Fuente: Entrevista efectuada a personas claves y documentación de los procesos.

Los datos del proceso de reclutamiento de ambas empresas será el principal insumo que utilizaremos para nuestra comparación entre el “Reclutamiento tradicional” y el “Reclutamiento vía Internet”, en el cual se analizará si realmente Internet impacta positivamente en los procesos de reclutamiento, haciéndolos más eficientes y rentables.

DATOS DE LOS INDICADORES.

	Digitel	Movilnet
Velocidad en el tiempo de respuesta ante una solicitud de personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Una Semana: si el cargo que se busca es de gran demanda. • De dos a tres semanas: si el cargo solicitado es difícil de encontrar en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • 10 a 15 minutos: En la gran mayoría de los casos de solicitud de personal. • 2 semanas: Cuando se trata de un cargo el cual tiene características difíciles de conseguir en el mercado.
Horas / Hombre requeridas para efectuar el proceso.	3 personas son quienes realizan todo el proceso de reclutamiento.	10 Personas son las encargadas de llevar a cabo el proceso de reclutamiento.
Espacio físico designado para el almacenamiento de la currícula.	Toda la currícula se guarda en carpetas, las cuales a su vez son almacenadas en un cuarto (aprox. de 3x3 metros) que consta de gran cantidad de archivos (Archimovil) destinados para tal fin.	Toda la información de la currícula esta almacenada en un software denominado Human Resources Management Service, el cual trabaja bajo la plataforma tecnológica de Oracle Web Application Server 4.0.8.2.
Material de oficina empleado en el proceso.	Planillas de solicitud de personal, además de lápices, bolígrafos, carpetas y otros, son utilizados en el proceso de reclutamiento.	Prácticamente ningún material de oficina (Lápiz, Carpetas, Papel, etc.) es utilizado para el proceso de reclutamiento.

Fuente: Entrevista efectuada a personas claves y documentación de los procesos.

La información de los indicadores sustentará nuestra tesis acerca de la eficiencia del proceso de reclutamiento vía Internet.

A continuación presentaremos el análisis comparativo entre ambos procesos, el reclutamiento “tradicional” y el reclutamiento “vía Internet”, para esta fase del análisis nos basaremos en la información suministrada por las personas claves de ambas empresas, así como también de la documentación obtenida por cada una de ellas.

6.1.- Reclutamiento tradicional.

6.1.1.- Determinación del requerimiento: En esta primera fase se determina la necesidad de reclutar un personal, por lo cual se elabora una solicitud dirigida a la Vicepresidencia de la unidad solicitante.

6.1.2.- Aprobación del requerimiento: La vicepresidencia se encargará de evaluar la solicitud y decide si es aprobada, posterior a esta aprobación se remite a la Gerencia de captación y desarrollo la cual procederá a evaluarla con base a criterios definidos como: perfil, posición, presupuesto, etc.

6.1.3.- Determinación de la fuente de reclutamiento:

6.1.3.1.- Reclutamiento interno: La Gerencia de captación y desarrollo verifica en cuanto a su personal activo, si existen candidatos con el perfil requerido, esta fuente de reclutamiento es la que se utiliza en primera instancia, de no encontrarse los candidatos previstos se presenta la necesidad de aplicar el reclutamiento externo.

6.1.3.2.- Reclutamiento externo: se utilizan en Digitel cuatro técnicas de reclutamiento externo, a saber:

- Anuncios de prensa: Es el más utilizado por la compañía, de esta manera pretenden atraer un número suficiente de personas que deben dirigirse a las oficinas

de Digitel para completar el formato de solicitud de empleo, los cuales son archivados para posteriormente ser analizados con el fin de preseleccionar un número suficiente de potenciales candidatos que puedan ocupar las vacantes presentes en la compañía.

- Eventos en centros de educación superior: Digitel aprovecha estos eventos para dar a conocer a los jóvenes técnicos y universitarios del país las oportunidades de empleo que la empresa ofrece, así como el conocimiento integral de la empresa para motivarlos a formar parte de su Organización.
- Bolsas de trabajo en Internet: Es la técnica menos utilizada debido al gran costo que produce para la empresa (3.500\$ por 50 currícula aprox.), por lo cual solo es utilizado en casos extremos donde la necesidad de cubrir una vacante es urgente y no cuenta el mercado con un número suficiente de demandantes para el puesto.
- Recomendaciones internas: son personas recomendadas por el personal activo de la compañía, estos deben seguir los mismos pasos de reclutamiento que los solicitantes que provienen de los anuncios en los medios de comunicación. Esta situación se plantea de manera eventual, por lo cual no esta considerada totalmente en los planes de reclutamiento de la empresa.

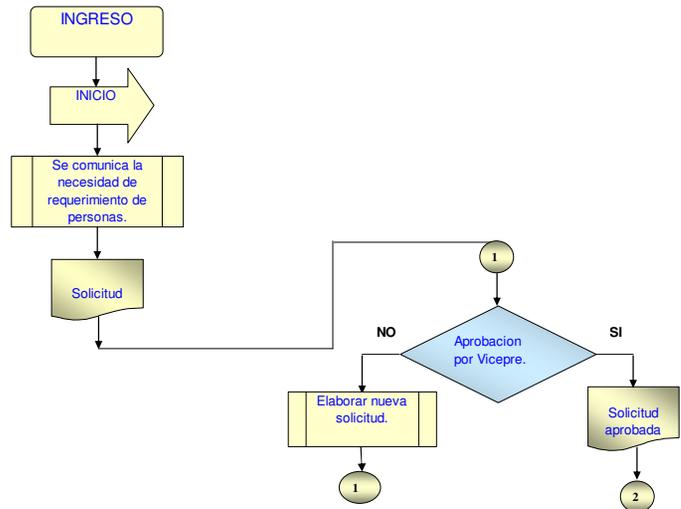
Es importante recalcar que a pesar de que las bolsas de trabajo en la Web significan el uso de Internet en los procesos de reclutamiento, para efectos de nuestro estudio no es considerada en cuenta como tal, dado que el enfoque presentado en la investigación propone el uso de Internet por parte de la empresa, esto quiere decir, que la empresa diseñara, coordinará y efectuará todas las fases propias del reclutamiento vía Internet, atrayendo, buscando y preseleccionando a los candidatos que decidan postularse mediante esta técnica.

6.1.4.- Recepción y verificación de credenciales: Una vez aplicada las técnicas de reclutamiento se procede a la recepción de la currícula, con el fin de ordenar toda la información recibida para efectuar el registro de las mismas, esta fase del proceso nos ayudará a preseleccionar mejor los candidatos.

6.1.5.- Preselección de candidatos: Por último se realiza una preselección de los candidatos basándose en la información curricular obtenida por ellos, esta preselección cumple con el objetivo de elegir a un número de candidatos suficientes que reúnan las características principales que exige el cargo, con el fin de que ingresen al proceso de selección.

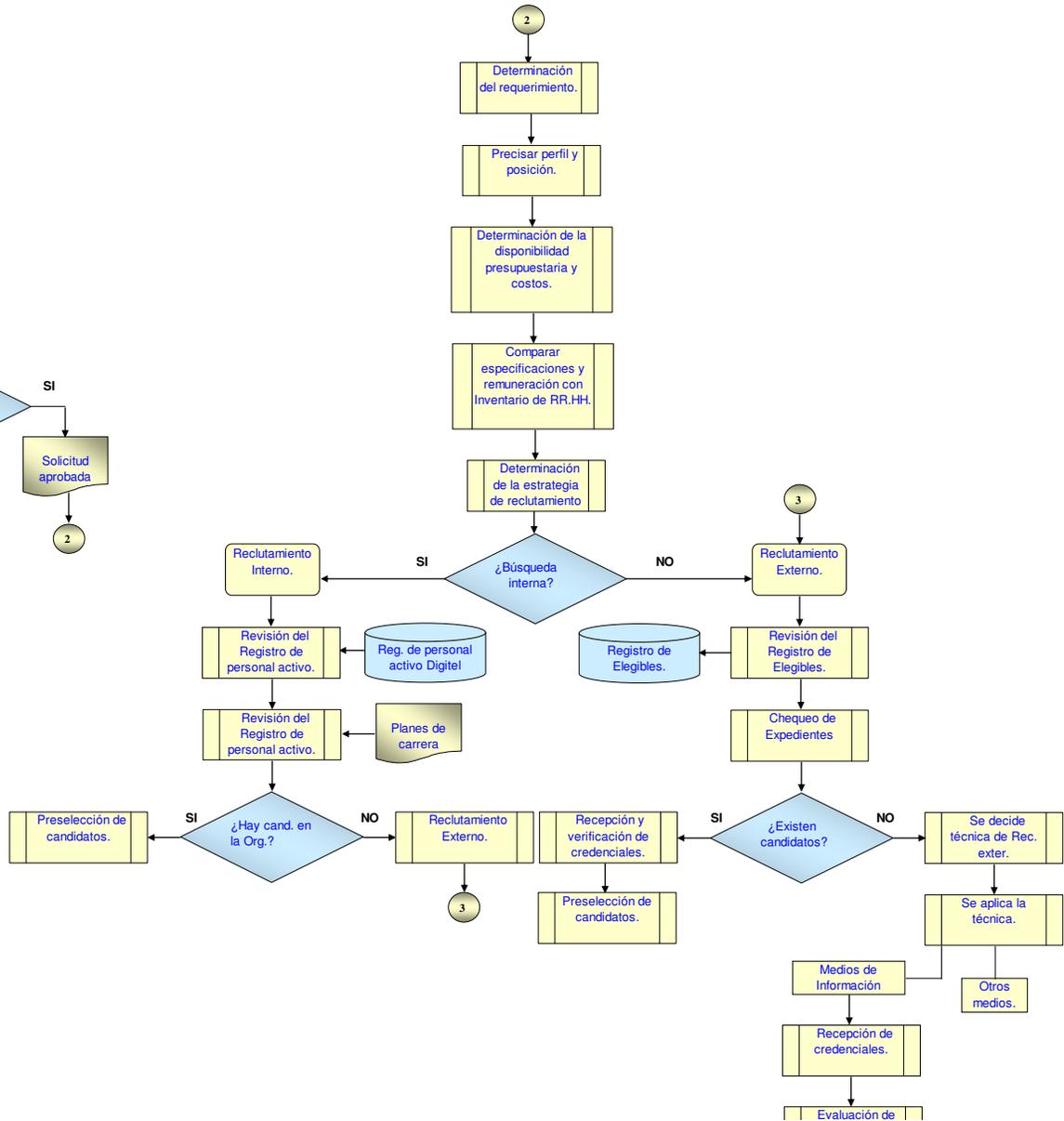
A continuación presentamos el flujograma de proceso de reclutamiento de la empresa Digitel, este flujograma fue creado mediante los insumos provenientes de la entrevista y de la documentación obtenida por parte de la empresa.

Unidad Solicitante



Vicepresidencia de la Unidad Solicitante.

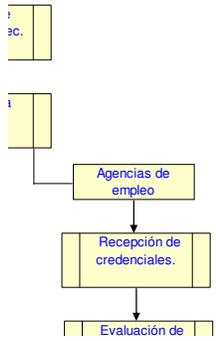
Gerencia de Captación y Desarrollo de Personal



Evaluación de credenciales.



Preselección de candidatos

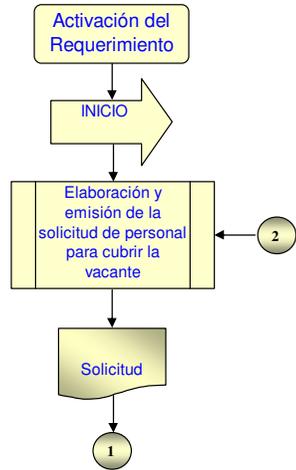


Evaluación de credenciales.

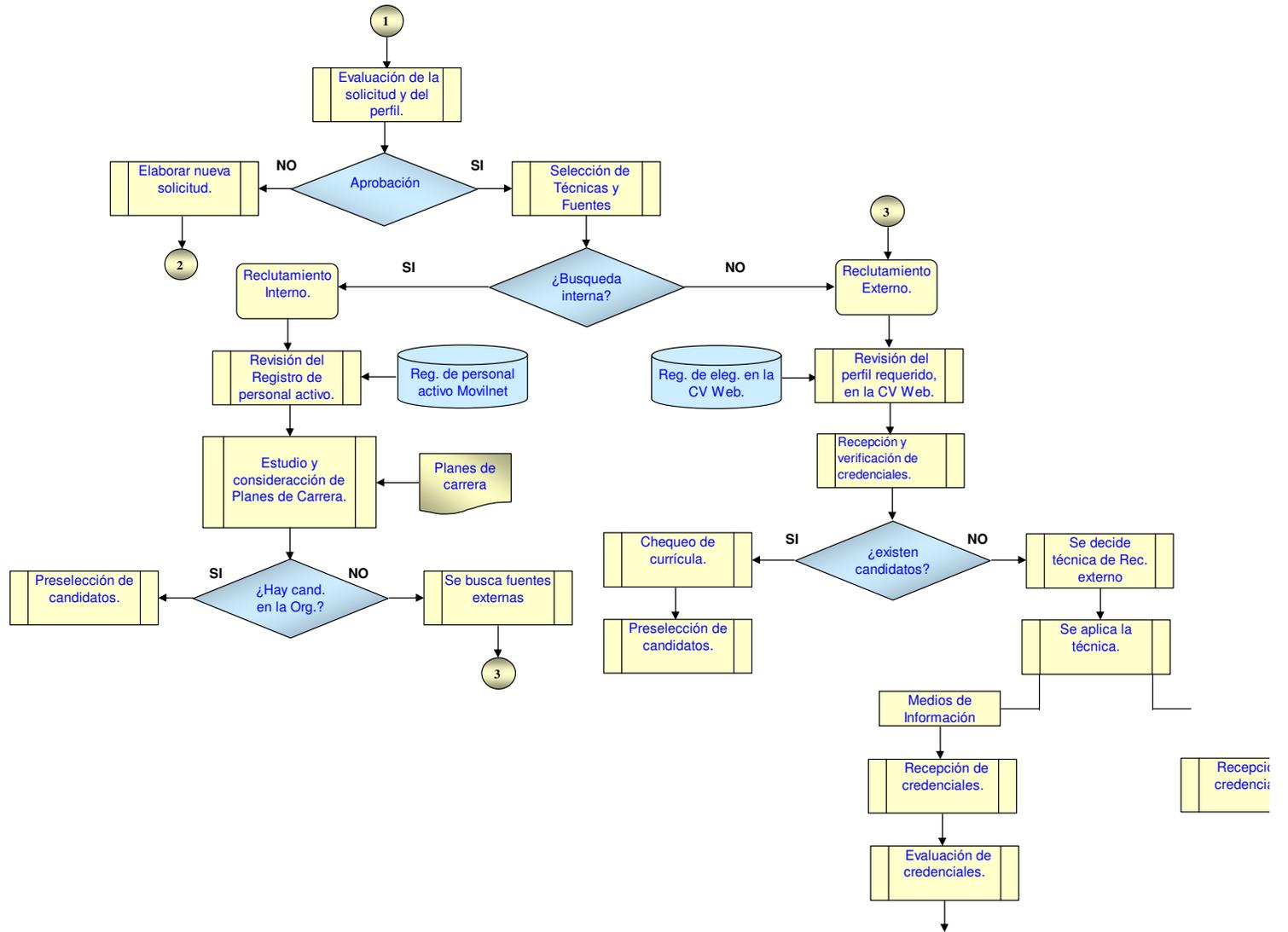


Preselección de candidatos

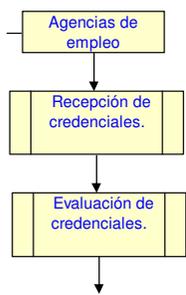
Unidad Solicitante

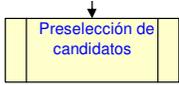


Gerencia de Desarrollo Humano









6.2.- Reclutamiento vía Internet.

6.2.1.- Activación del requerimiento: Es cuando se presenta el requerimiento para cubrir un cargo vacante, por lo cual se crea la necesidad de elaborar y emitir una solicitud a la Gerencia de desarrollo humano.

6.2.2.- Aprobación del requerimiento: La Gerencia de desarrollo humano procede a evaluar la solicitud bajo criterios definidos, tales como: necesidad, urgencia, perfil de competencias, presupuesto, etc., esta evaluación dará como resultado la aprobación o desaprobación de la solicitud.

6.2.3.- Selección de técnicas y fuentes: En primer lugar la Gerencia de desarrollo humano establecerá si la búsqueda o reclutamiento se realizará internamente o externamente:

6.2.3.1.- Reclutamiento interno: En este tipo de reclutamiento, la Gerencia de desarrollo humano busca dentro de su personal activo a individuos que posean características y competencias acordes con el cargo, a su vez la relación existente entre los individuos y el cargo es analizada conjuntamente con la planificación de carrera establecida para cada una de ellas.

6.2.3.2.- Reclutamiento externo: Si es necesaria una búsqueda externa de candidatos, la empresa cuenta con las siguientes técnicas para su ubicación:

- CV Web: Mediante la CV Web el personal encargado de realizar la búsqueda obtiene los candidatos idóneos para cubrir la vacante que se presenta, la CV Web es una gran base de datos donde se encuentra registrada y almacenada toda la currícula ingresada por los oferentes, esta herramienta tecnológica cuenta un manejador de base de datos denominado Oracle Web Application Server (OWA) 4.0.8.2., este

software permite la obtención rápida de la información solicitada, así como evita la duplicación o redundancia en los datos almacenados.

- Anuncios en prensa: Si la CV Web no provee el personal esperado en términos de cantidad y calidad, la empresa utiliza la publicación de ofertas de trabajo en los diarios de circulación nacional, es de destacar que en estos anuncios se les solicita a los oferentes ingresar sus datos en la CV Web, ya que es política de la empresa que toda la currícula este almacenada en la base de datos.

- Head – Hunters: Como última opción la empresa se decide por el uso de Head – Hunters, los cuales se encargan a manera exclusiva de la búsqueda de los candidatos con el perfil requerido para ocupar el cargo. El uso de los Head – Hunters es limitado por parte de la empresa debido a su alto costo en lo que respecta a la provisión de personal.

6.2.4.- Análisis de resultados: Una vez concluida la fase de recolección de la currícula, la Gerencia de desarrollo humano realiza un análisis de los resultados obtenidos, observando la relación entre la información recaudada y los perfiles requeridos.

6.2.5.- Preselección de Candidatos: Con el insumo proveniente del análisis se procede entonces a preseleccionar un número suficiente de candidatos con los perfiles solicitados para la cobertura de los puestos vacantes en la empresa.

Seguidamente se presenta el flujograma del proceso de reclutamiento de Movilnet, cuya diagramación fue posible gracias a la información obtenida mediante la entrevista y la documentación conseguida del proceso por parte de la organización.

En esta parte del análisis nos enfocaremos en analizar los indicadores propuestos para observar si existe un incremento de la eficiencia en el proceso de reclutamiento.

6.3.- Indicadores

6.3.1.- Velocidad en el tiempo de Respuesta:

El tiempo de respuesta difiere con respecto a las empresas de estudio, en el caso de Digitel, el promedio en tiempo que se requiere para cubrir una vacante desde la requisición de la misma hasta la preselección de un grupo de candidatos está alrededor de una (1) semana, tiempo este que se emplea entre otras cosas en: el diseño del anuncio de prensa, la aprobación de la solicitud, la recepción de las currícula y la posterior revisión y preselección de candidatos. La fase que se lleva más tiempo es la de recepción y revisión de las hojas de vida, ya que el anuncio debe proveer de un buen número de solicitantes, y en ocasiones a pesar de que se especifica el perfil, los solicitantes no lo cumplen a cabalidad.

En el caso de Movilnet, la búsqueda y respuesta ante una requisición de personal se estipula entre los 10 y los 15 minutos aprox. Esto se debe a que la CV Web provee una amplia base de datos en la cual los responsables del proceso acceden a cualquier hora para realizar la búsqueda, los supervisores o analistas de captación parametrizan la búsqueda obteniendo en un 95% de los casos un número suficiente de candidatos con el perfil requerido para cubrir la vacante solicitada.

	Digitel	Movilnet
Promedio del tiempo de respuesta desde la requisición de personal hasta la preselección de candidatos.	Una semana, si el cargo buscado corresponde a un perfil de gran demanda en el mercado.	De 10 a 15 minutos, si el cargo solicitado es de amplia demanda en el mercado.

La relación existente entre ambos procesos nos sugiere que el incremento de la eficiencia en el reclutamiento vía Internet es considerable con relación a la velocidad en el tiempo de respuesta.

6.3.2.- Horas / Hombre:

En cuanto al personal requerido para llevar a cabo el proceso de reclutamiento, nos encontramos con que en Digitel son tres (3) las personas encargadas de realizar todas las fases, siendo dos Analistas de captación y desarrollo de personal y el Gerente de la unidad de negocio; por parte de Movilnet observamos que se dividen en un Gerente del departamento y tres (3) grupos conformados por un Supervisor y dos Analistas, que se encargan de las tres áreas de atención que conforman Movilnet, siendo estas áreas: Área Comercial, Área de Operaciones y Staff; por lo tanto el conjunto de personas que se encargan del reclutamiento son un total de diez (10) personas

Aunque si bien es cierto que en Digitel son solo tres (3) personas, debemos recordar que cuentan con un total de 420 trabajadores y empleados, siendo Movilnet mucho más grande al contar con alrededor de 2.300 empleados.

	Digitel	Movilnet
Horas / Hombre (Personal requerido)	Tres (3) personas realizan el proceso de reclutamiento a todas las unidades de la empresa.	Diez (10) personas se encargan de realizar el proceso de reclutamiento para las tres (3) áreas de atención de la empresa
Nro. Trabajadores	420 trabajadores aprox	2.300 trabajadores aprox.

Esto nos indica el grado de eficiencia que adquiere el reclutamiento vía Internet si tomamos en consideración el personal requerido para efectuar las funciones de atracción, búsqueda y preselección de personal.

6.3.3.- Unidad de Almacenamiento:

Digitel designó una de las áreas de las oficinas para el almacenamiento y registro de la currícula que los aspirantes envían, esta área de unos nueve (9) metros cuadrados esta compuesta de archivos, en los cuales se ordenan según sea el caso, la información de los candidatos potenciales a ocupar cargos vacantes en la Organización; por su parte toda la información curricular de Movilnet está almacenada en la base de datos que estos tienen en su Web Site, esta base de datos es manejada por un software creado por la reconocida compañía tecnológica Oracle, el cual permite a los usuarios del mismo almacenar gran cantidad de currícula sin riesgo de que exista duplicación o redundancia; el software que maneja los datos es el Human Resources Management Service.

	Digitel	Movilnet
Unidad de almacenamiento. (Espacio físico).	Toda la currícula se guarda en carpetas, las cuales a su vez son almacenadas en un cuarto (aprox. de 3x3 metros) que consta de gran cantidad de archivos (Archimovil) destinados para tal fin.	Toda la información de la currícula esta almacenada en un software denominado Human Resources Management Service, el cual trabaja bajo la plataforma tecnológica de Oracle Web Application Server 4.0.8.2.
Area que ocupa en la empresa.	Un área de 9 metro cuadrados esta destinada al almacenamiento de la currícula.	El espacio físico que ocupa la currícula de Movilnet es el generado por los soportes guardados en CD por la unidad de Sistemas

La utilización prácticamente nula de un área física de la empresa debido al uso de Internet y al almacenamiento de la base de datos en un sistema amplio y capaz, permite el incremento de la eficiencia en el proceso gracias a este indicador.

6.3.4.- Material de Oficina:

Las empresas que reclutan bajo los métodos tradicionales como es el caso de Digitel invierten dinero en la preparación de formatos de solicitud de empleo, para lo cual deben utilizar papel, carpetas, copias, tinta, clips, etc. esto sin contar con los lápices y bolígrafos que son entregados eventualmente a los solicitantes para la transcripción de sus datos a los formatos.

Cuando se efectúa el reclutamiento vía Internet como el caso de Movilnet, no se tiene prácticamente ningún gasto por este concepto, ya que son los mismos solicitantes quienes ingresan sus datos a un formato electrónico ubicado en este caso en el Web site de la empresa. Por lo tanto el gasto del material de oficina es trasladado al individuo que busca empleo a través del costo que amerita el conectarse a Internet.

	Digitel	Movilnet
Material de oficina empleado en el proceso.	Planillas de solicitud de personal, además de lápices, bolígrafos, carpetas y otros, son utilizados en el proceso de reclutamiento.	Prácticamente ningún material de oficina (Lápiz, Carpetas, Papel, etc.) es utilizado para el proceso de reclutamiento.

Bajo este indicador, se observa un gran incremento de la eficiencia del proceso de reclutamiento vía Internet, ya que debido al uso de esta herramienta tecnológica se reduce sustancialmente material que antiguamente era imprescindible para efectuar las fases correspondientes al reclutamiento.

6.3.5.- Costos Operacionales:

Los costos operacionales están comprendidos por todos aquellos gastos que requiere el proceso para la consecución de su objetivo, el cual es reclutar individuos de características adecuadas al perfil de los cargos solicitados y que además se identifiquen con la empresa; gran parte de estos costos se ven reflejados en los indicadores trabajados anteriormente: la velocidad de respuesta, el número y horas que los empleados le dediquen al proceso de reclutamiento, el espacio físico que ocupa el almacenamiento de la data y el material de oficina empleado.

Este razonamiento nos da a pensar que si existe una disminución de los indicadores anteriormente señalados, en la misma proporción se observará una disminución de los costos asociados al proceso.

Es de hacer notar que al emplearse la técnica de reclutamiento vía Internet, se observa un “traslado de costos” del empleador hacia el oferente, debido a que éste último es quien emplea tiempo y dinero (conexión a Internet) en completar el formato electrónico que se le presenta en la página web, el cual posteriormente se almacenará en la base de datos de la empresa automáticamente, propiciando esto un ahorro significativo para la empresa.

Finalmente dada la disminución que se presenta en todos los indicadores cuando se realiza reclutamiento vía Internet, la eficiencia del proceso de reclutamiento en función de los costos operacionales se incrementa considerablemente.

A continuación presentaremos los resultados provenientes del cuestionario administrado al personal de la Gerencia de Desarrollo de Movilnet, con el fin de obtener la percepción de los usuarios finales de la CV Web con respecto al proceso de Reclutamiento llevado a cabo en la empresa y su impacto en la eficiencia del mismo. Estos resultados serán presentados de forma individual y asociados a cada una de las dimensiones de nuestro estudio.

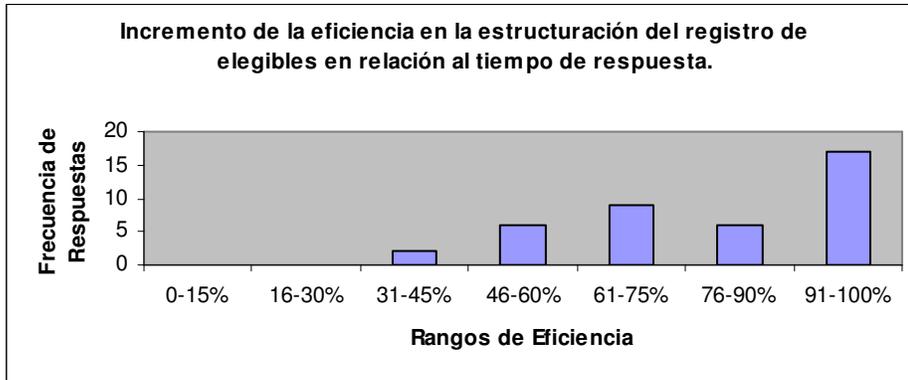
Proceso de Reclutamiento.

1.- Indicador: Velocidad en el tiempo de respuesta.

1.1.- Estructuración del archivo de elegibles.

Cuadro de Respuestas					
Alternativas	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Totales
SI	10	10	10	10	40
NO	0	0	0	0	0

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta					
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Total	%
0-15%	0	0	0	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0	0	0	0,00%
31-45%	2	0	0	0	2	5,00%
46-60%	0	2	2	2	6	15,00%
61-75%	4	2	1	2	9	22,50%
76-90%	2	3	0	1	6	15,00%
91-100%	2	3	7	5	17	42,50%
Totales					40	100,00%
No Respondió					0	0,00%



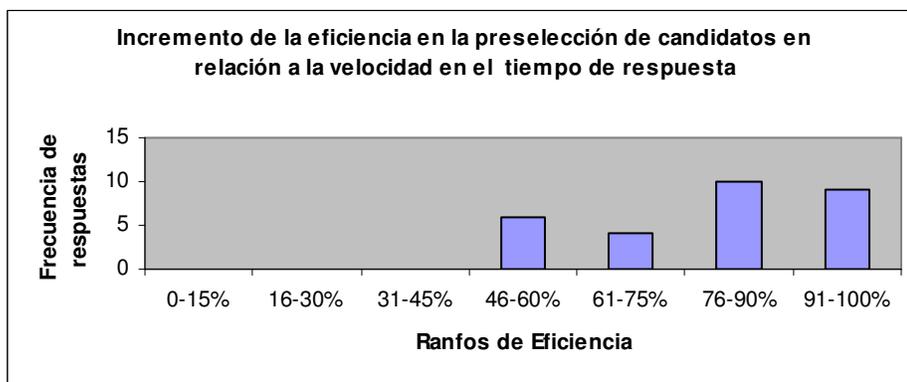
En el primer recuadro se observa como el 100 % de los encuestados opina que la utilización de la CV Web incrementa la velocidad en el tiempo de respuesta en cuanto a la estructuración del archivo de elegibles, dimensión esta que comprende la captación de candidatos potenciales para la organización, así como la revisión, precalificación, registro, almacenamiento y actualización de la currícula correspondientes.

En la estructuración del archivo de elegibles un 42.50 % de usuarios finales de la CV Web perciben un aumento de la velocidad en el tiempo de respuesta que se ubica entre el 91% y el 100%, de este mismo modo un 52.5% de los encuestados opinan que el sistema incrementa la eficiencia en un rango comprendido entre el 46% y el 90%, por último una minoría del 5 % opina que la eficiencia solo es mejorada en un 5%.

1.2.- Preselección de Candidatos

Cuadro de Respuestas				
Alternativas	Item 5	Item 6	Item 7	Totales
SI	10	9	10	29
NO	0	1	0	1

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta				
	Item 5	Item 6	Item 7	Total	%
0-15%	0	0	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0	0	0,00%
31-45%	0	0	0	0	0,00%
46-60%	1	2	3	6	20,69%
61-75%	0	2	2	4	13,79%
76-90%	4	3	3	10	34,48%
91-100%	5	2	2	9	31,03%
Totales				29	100,00%
No Respondió				0	0,00%



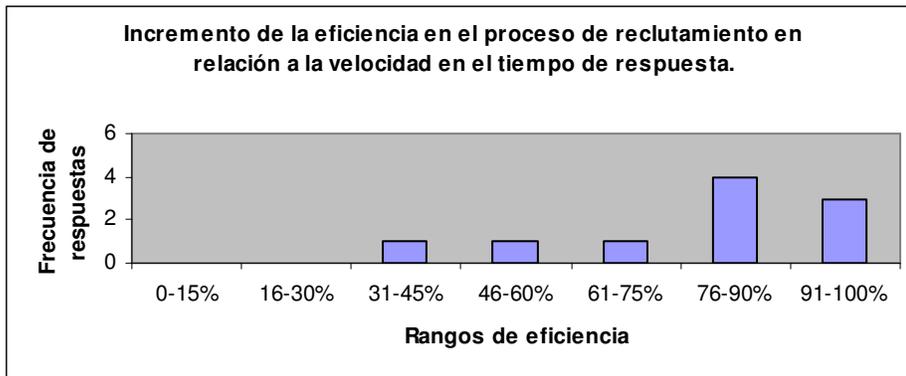
La gran mayoría de los usuarios de la CV Web consideran que la implementación de dicha tecnología disminuye el tiempo de respuesta requerido en lo referente a la Preselección de los candidatos a ocupar cargos vacantes dentro de la empresa, solo un 3.33% de los entrevistados opinan que la utilización de esta herramienta no contribuye a un incremento en la velocidad del tiempo de respuesta en cuanto a la búsqueda, comparación y preselección de los candidatos, actividades esta que componen la dimensión estudiada en estos Items.

De los usuarios que perciben un incremento de la rapidez en el tiempo de respuesta, un 65.51% la ubican entre un 76 al 100%, mientras que el restante 34.49% piensan que esta comprendida en el rango 46%-75%, siendo estas cifras concluyentes en cuanto al aporte de la CV Web al sub-proceso de preselección de candidatos en términos de tiempo de respuesta.

1.3.- General.

Cuadro de Respuestas		
Alternativas	Ítem 8	Totales
SI	10	10
NO	0	0

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta		
	Ítem 8	Total	%
0-15%	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0,00%
31-45%	1	1	10,00%
46-60%	1	1	10,00%
61-75%	1	1	10,00%
76-90%	4	4	40,00%
91-100%	3	3	30,00%
	Totales	10	100,00%
	No Respondió	0	0,00%



En general el 100% de los usuarios afirman que existe un incremento de la eficiencia del proceso de Reclutamiento en términos de la velocidad de respuesta gracias al aporte que la CV Web ha dado a la Organización y al departamento de Recursos Humanos, representados en este proceso por la Gerencia de Desarrollo.

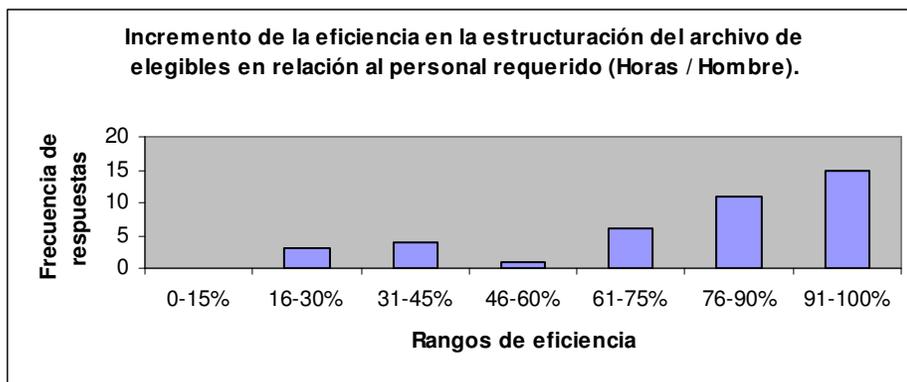
Es importante destacar que el 70% de los encuestados ubica dicha mejora entre un 76% y un 100%, mientras que el restante 30% opina que debe establecerse dicho aporte en un rango comprendido entre el 31% y el 75%.

2.- Indicador: Horas / Hombre (Personal requerido).

2.1.- Estructuración del archivo de elegibles.

Cuadro de Respuestas					
Alternativas	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Totales
SI	10	10	10	10	40
NO	0	0	0	0	0

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta					
	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Total	%
0-15%	0	0	0	0	0	0,00%
16-30%	1	1	0	1	3	7,50%
31-45%	1	1	1	1	4	10,00%
46-60%	0	1	0	0	1	2,50%
61-75%	4	1	0	1	6	15,00%
76-90%	3	4	2	2	11	27,50%
91-100%	1	2	7	5	15	37,50%
Totales					40	100,00%
No Respondió					0	0,00%



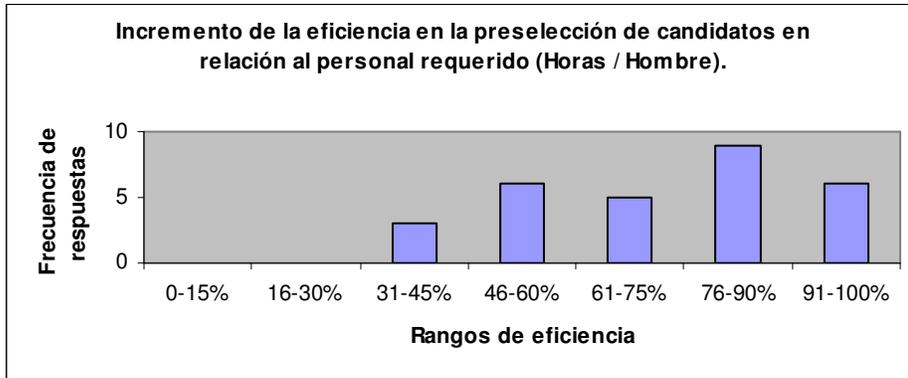
Con respecto al personal requerido u horas / hombre requeridos, el 100% de los encuestados coincidió en que la utilización de la CV Web contribuye a mejorar la eficiencia en la estructuración del archivo de elegibles.

Los resultados demuestran que del 100% de respuestas afirmativas, el 65% ubica sus respuestas entre un 76% y un 100% reafirmando el gran aporte de la CV Web en términos de horas / hombre a la estructuración del archivo de elegibles; por otro lado un 15% opina que dicha mejora esta comprendida entre un 61% a un 75%; el restante 20% se divide sus opiniones de la siguiente manera: 7.5% lo ubica entre un 16% a un 30%; un 10% piensa que debe señalarse entre el 31% y el 45% y por último solo un 2.5% piensa que debe estar en un rango comprendido entre el 46% y el 60%.

2.2.- Preselección de Candidatos.

Cuadro de Respuestas				
Alternativas	Item 13	Item 14	Item 15	Totales
SI	10	9	10	29
NO	0	1	0	1

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta				
	Item 13	Item 14	Item 15	Total	%
0-15%	0	0	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0	0	0,00%
31-45%	1	2	0	3	10,34%
46-60%	2	1	3	6	20,69%
61-75%	1	2	2	5	17,24%
76-90%	3	3	3	9	31,03%
91-100%	3	1	2	6	20,69%
	Totales			29	100,00%
	No Respondió			0	0,00%



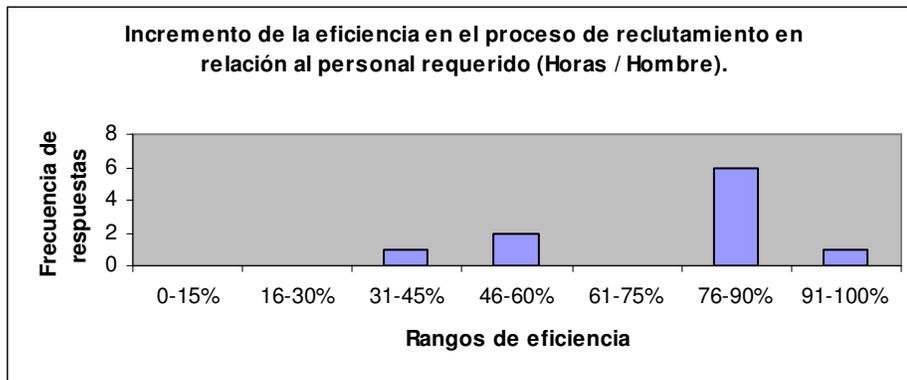
Los resultados nos señalan que un 96.6% de los usuarios de la CV Web piensan que esta tecnología mejora la eficiencia del proceso debido a la reducción de las horas / hombre requeridas para llevar a cabo las actividades que componen la preselección de candidatos; mientras que solo una minoría compuesta por el 3.33% de los encuestados cree que no es más eficiente el proceso con la utilización de la CV Web y por consiguiente de Internet.

Un porcentaje que ronda el 51.72% de los encuestados considera que las mejoras del sub-proceso de preselección como consecuencia de la utilización de la CV Web debe ubicarse entre el 76% y el 100%, otro grupo importante de usuarios encuestados (37.93%) opinan que debe ubicarse la disminución de personal requerido en un rango que se origine en un 46% y finalice en un 75%; por último un 10.34% de los encuestados piensa que el rango ideal esta en el comprendido entre el 31% y el 45%.

2.3.- General.

Cuadro de Respuestas		
Alternativas	Ítem 16	Totales
SI	10	10
NO	0	0

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta		
	Ítem 16	Total	%
0-15%	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0,00%
31-45%	1	1	10,00%
46-60%	2	2	20,00%
61-75%	0	0	0,00%
76-90%	6	6	60,00%
91-100%	1	1	10,00%
Totales		10	100,00%
No Respondió		0	0,00%



Los resultados muestran que un 100% de los encuestados afirman percibir una disminución del personal requerido para llevar a cabo las actividades correspondientes al proceso de Reclutamiento, siendo este resultado positivo para el incremento de la eficiencia del proceso en sí, y consecuencia directa de la utilización de tecnología de punta como es la CV Web.

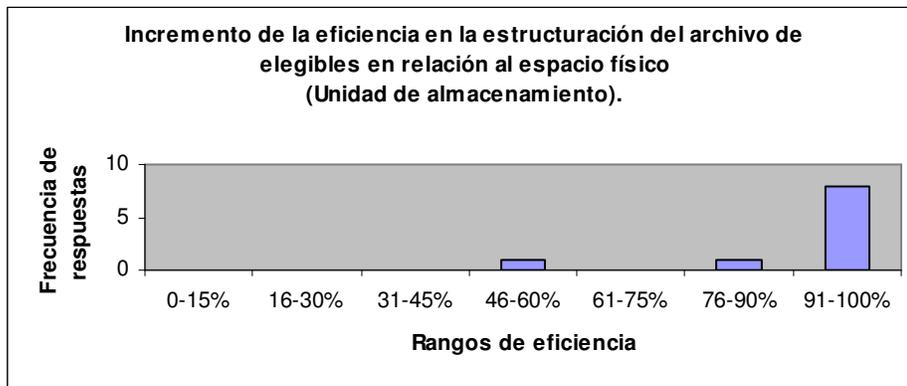
La gran mayoría de los encuestados (70%) ubicó su opinión entre un 76% y un 100%; mientras que un 20% piensa que se observa una reducción de horas / hombre solo entre un 46 y un 60%; por último un 10% considera que la reducción es manifiesta en un rango entre 31% y 45%.

3.- Indicador: Unidad de almacenamiento.

3.1.- Estructuración del archivo de elegibles.

Cuadro de Respuestas		
Alternativas	Ítem 17	Totales
SI	10	10
NO	0	0

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta		
	Ítem 17	Total	%
0-15%	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0,00%
31-45%	0	0	0,00%
46-60%	1	1	10,00%
61-75%	0	0	0,00%
76-90%	1	1	10,00%
91-100%	8	8	80,00%
	Totales	10	100,00%
	No Respondió	0	0,00%



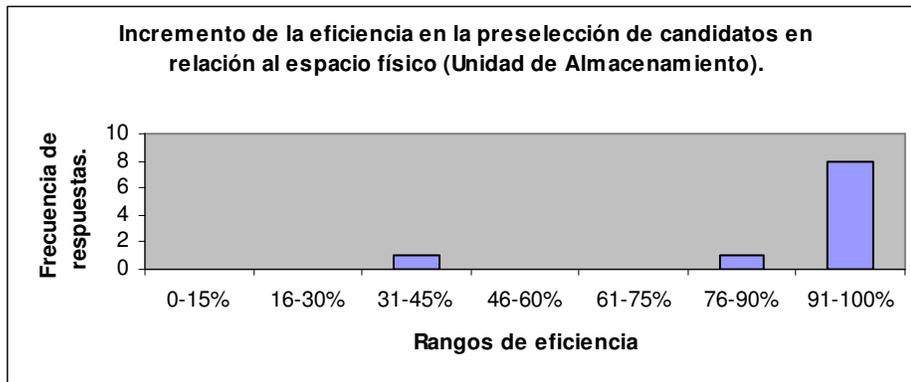
Los resultados del cuestionario señalan que el 100% de los encuestados afirman que existe una reducción del espacio físico (unidad de almacenamiento) designado para el registro y almacenamiento de las currícula, lo cual indudablemente impacta positivamente en la eficiencia del sub-proceso de Estructuración de archivo de elegibles y por consiguiente en el proceso de Reclutamiento en general.

Así mismo, el 80% de los encuestados opinan que dicha reducción se observa en un rango comprendido entre el 91 y 100%, el restante 20% se subdivide de la siguiente manera: 10% lo ubican entre un 46% y un 60% y el otro 10% en un rango determinado por los límites 76% y 90%.

3.2.- Preselección de candidatos.

Cuadro de Respuestas		
Alternativas	Ítem 18	Totales
SI	10	10
NO	0	0

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta		
	Ítem 18	Total	%
0-15%	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0,00%
31-45%	1	1	10,00%
46-60%	0	0	0,00%
61-75%	0	0	0,00%
76-90%	1	1	10,00%
91-100%	8	8	80,00%
Totales		10	100,00%
No Respondió		0	0,00%

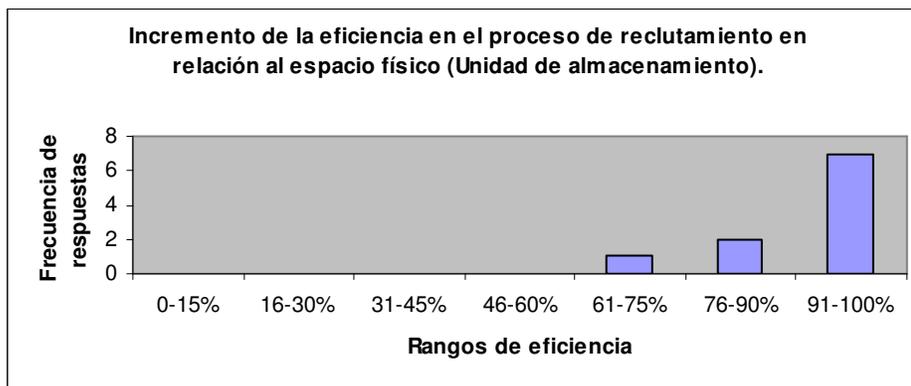


El 100% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo con que la utilización de la CV Web provee una importante disminución del espacio físico que afecta de manera positiva a la búsqueda de hojas de vida (currícula), optimizando el proceso en cuestión. De igual forma los resultados se presentan con una gran mayoría (80%) ubicándolo en el rango 91-100%, 10% de los encuestados opinan que debe estar entre el 76% y el 90% y finalmente otro 10% cree que el resultado de dicha disminución estaría entre el rango 31% y 45%.

3.3.- General.

Cuadro de Respuestas		
Alternativas	Ítem 19	Totales
SI	10	10
NO	0	0

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta		
	Ítem 19	Total	%
0-15%	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0,00%
31-45%	0	0	0,00%
46-60%	0	0	0,00%
61-75%	1	1	10,00%
76-90%	2	2	20,00%
91-100%	7	7	70,00%
	Totales	10	100,00%
	No Respondió	0	0,00%



Un 100% de los encuestados afirma que existe una reducción del espacio físico designado para el registro y almacenamiento de las hojas de vida, como consecuencia de la utilización de la CV Web, la cual provee de grandes ventajas para la optimización del proceso de Reclutamiento.

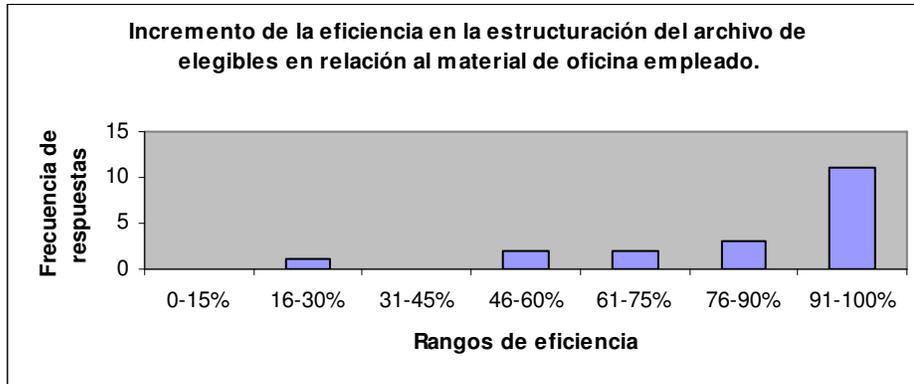
Es de hacer notar que una gran mayoría de los usuarios encuestados (70%) ubica dicha reducción entre un 91% y un 100%, no obstante, del 30% restante, un 20% piensa que se debe incluir en el rango que comprende el 76% y el 90%, para que por último solo un 10% opine que la disminución de espacio para el registro y almacenamiento obedece a un porcentaje que debe oscilar entre el 61 y el 75%.

4.- Indicador: Material de Oficina.

4.1.- Estructuración del archivo de elegibles.

Cuadro de Respuestas			
Alternativas	Item 20	Item 21	Totales
SI	9	10	19
NO	1	0	1

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta			
	Item 20	Item 21	Total	%
0-15%	0	0	0	0,00%
16-30%	0	1	1	5,26%
31-45%	0	0	0	0,00%
46-60%	1	1	2	10,53%
61-75%	1	1	2	10,53%
76-90%	1	2	3	15,79%
91-100%	6	5	11	57,89%
		Totales	19	100,00%
		No Respondió	0	0,00%



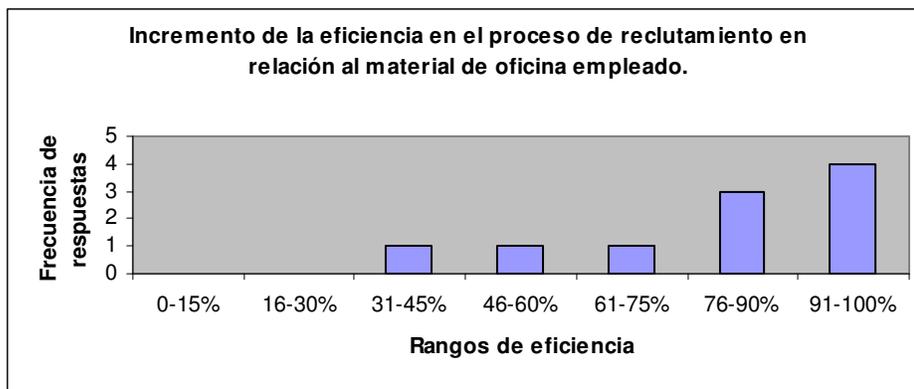
De acuerdo al instrumento de medición suministrado para obtener la información pertinente al estudio se observa que un 96.66% de los usuarios de la CV Web consultados afirma que gracias a esta herramienta tecnológica se ha visto una gran disminución en cuanto al material de oficina utilizado, mientras que solo el restante 3.33% piensa que no ha existido tal reducción debido al uso de la CV Web.

De las personas que respondieron afirmativamente un significativo 73,68% consideran que dicha disminución debe asociarse al rango estipulado entre 76% y 100%; un grupo minoritario compuesto por el 21.06% de los encuestados dicen que la reducción obedece a un rango entre el 46% y el 75%; por último solo el 5.26% de los encuestados lo ubico entre un 16% y un 30%.

4.2.- General.

Cuadro de Respuestas		
Alternativas	ítem 22	Totales
SI	10	10
NO	0	0

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta		
	ítem 22	Total	%
0-15%	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0,00%
31-45%	1	1	10,00%
46-60%	1	1	10,00%
61-75%	1	1	10,00%
76-90%	3	3	30,00%
91-100%	4	4	40,00%
Totales		10	100,00%
No Respondió		0	0,00%



En general la totalidad de los encuestados (100%) coinciden en afirmar que efectivamente el uso de la CV Web incrementa la eficiencia en lo referente a la utilización del material de oficina dispuesto para las actividades inherentes al proceso de Reclutamiento.

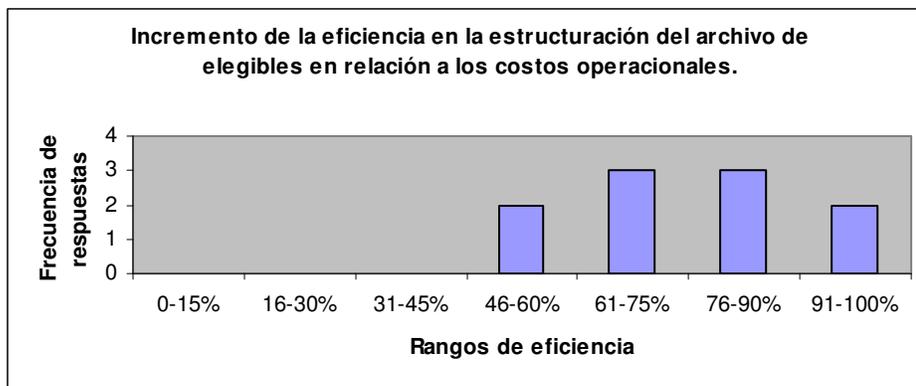
De igual forma, un 70% ubica la reducción del material de oficina en un rango que tiene como limite inferior un 75% y como superior un 100%; por otra parte el 30% de los encuestados divide sus opiniones así: 10% entre el 31% y el 45%, otro 10% apoyan al rango que comprende el 46% y el 60% y por último el 10% restante ubica su opinión en el rango comprendido por el 61% y el 75%.

5.- Indicador: Costos Operacionales.

5.1.- Estructuración del archivo de elegibles.

Cuadro de Respuestas		
Alternativas	Ítem 23	Totales
SI	10	10
NO	0	0

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta		
	Ítem 23	Total	%
0-15%	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0,00%
31-45%	0	0	0,00%
46-60%	2	2	20,00%
61-75%	3	3	30,00%
76-90%	3	3	30,00%
91-100%	2	2	20,00%
	Totales	10	100,00%
	No Respondió	0	0,00%



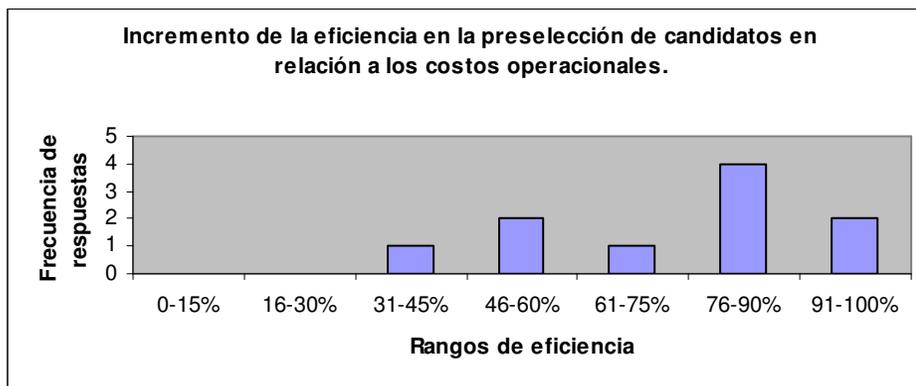
El 100% de los usuarios consultados afirma que existe una disminución de los costos operacionales asociados al proceso de Reclutamiento, lo cual es un indicador económico de la eficiencia del proceso al optimizar todos aquellos elementos que puedan ser considerados como costos para la realización eficiente del proceso.

En relación con las opiniones de los encuestados acerca de los diversos Items que componen esta dimensión, nos encontramos ante una pluralidad de opiniones que se subdividen de la siguiente manera: 30% se ubica entre un 76% a un 90% y un 61 y 75% respectivamente; así como dos grupos de 20% piensan que la disminución debe considerarse entre un 91% - 100% y un 46%-60%. Es importante señalar que el 100% ubica la disminución sobre el 46%, cifra que nos da a entender que la disminución de los costos ha sido significativa.

5.2.- Preselección de candidatos.

Cuadro de Respuestas		
Alternativas	Ítem 24	Totales
SI	10	10
NO	0	0

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta		
	Ítem 24	Total	%
0-15%	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0,00%
31-45%	1	1	10,00%
46-60%	2	2	20,00%
61-75%	1	1	10,00%
76-90%	4	4	40,00%
91-100%	2	2	20,00%
	Totales	10	100,00%
	No Respondió	0	0,00%

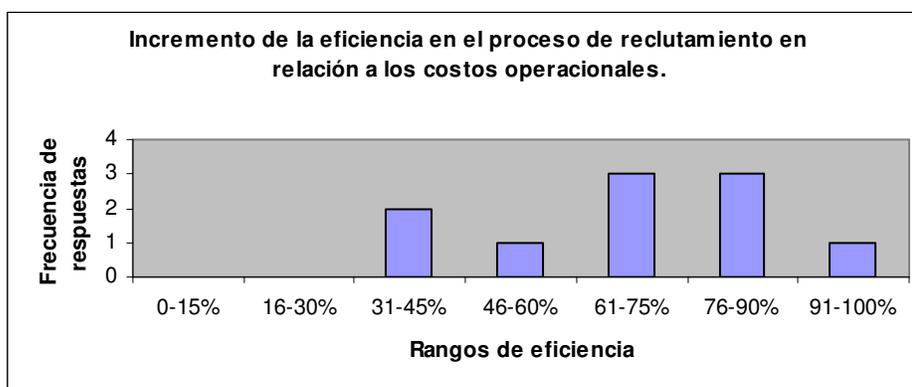


En cuanto a la preselección de candidatos, el 100% de los encuestados opina que realmente existe una disminución de los costos asociados al proceso. De este 100%, una mayoría (60%) opina que debe ubicar en un rango comprendido entre el 76% y el 100%; el restante 40% manifiesta que se debería encontrar dicha disminución de la siguiente manera: 20% en un rango entre 46 y 60%, 10% entre el 61% y el 75% y finalmente el 10% lo señala entre el 31% y 45%.

5.3.- General.

Cuadro de Respuestas		
Alternativas	Ítem 25	Totales
SI	10	10
NO	0	0

Rangos de Medida	Frecuencia de Respuesta		
	Ítem 25	Total	%
0-15%	0	0	0,00%
16-30%	0	0	0,00%
31-45%	2	2	20,00%
46-60%	1	1	10,00%
61-75%	3	3	30,00%
76-90%	3	3	30,00%
91-100%	1	1	10,00%
	Totales	10	100,00%
	No Respondió	0	0,00%



De la misma manera como se encontró una diversidad de opiniones en las dos dimensiones anteriores, con respecto al impacto general que tiene la CV Web en el proceso de Reclutamiento en términos de costos operacionales, el 100% de los usuarios consultados coincidió en señalar que efectivamente la CV Web es causante de una disminución de los costos asociados al proceso de Reclutamiento, lo cual incide positivamente en un incremento de la eficiencia.

La pluralidad de opiniones con respecto a este indicador es presentada de la siguiente forma: un 30% lo ubica entre el 76% y el 90%; otro 30% entre 61-75%; 20% consideran que debe estar entre un 31% y un 45%; 10% entre 91 y 100% y finalmente el grupo faltante de 10% ubica la disminución de costos entre 46% y 60%. A pesar de la diversidad de opiniones un 70% piensa que la reducción es igual o superior a 61%, lo que representa una cifra significativa de la muestra.

7.- CONCLUSIONES

A largo de la investigación realizada, anteriormente expuesta, y a la revisión exhaustiva de artículos publicados sobre el tópico a investigar, y en concordancia con nuestros objetivos planteados, se ha podido llegar a las siguientes conclusiones respecto a la eficiencia del proceso de reclutamiento de personal con la utilización de Internet:

- El proceso de reclutamiento a través de Internet, y específicamente en el site de la empresa, agiliza notablemente el tiempo de respuesta de la requisición de personal, esto a causa de la creación de software especializados en búsqueda, como por ejemplo el de la CV Web, que provee de una amplia base de datos a la organización, y a la que se puede acceder a cualquier hora.
- La digitalización del proceso de reclutamiento ha ocasionado una redistribución de las funciones del Departamento de Captación y Provisión de personal, en cuanto a la asignación de nuevas tareas en el tiempo anteriormente empleado para reclutar, proporcionando a la empresa una reducción de las Horas/Hombres requeridas en el proceso de reclutamiento.
- En las organizaciones, es importante el ahorro del espacio físico y el aprovechamiento del mismo, con la creación y utilización de base de datos en la Web (Web-based), se genera un beneficio, al hacer uso adecuado del espacio físico donde antes se ubicaban grandes archivos y carpetas con información de personal y de candidatos potenciales; disponiendo de estas áreas para la ubicación de oficinas u otras salas donde se pueda prestar algún tipo de servicio al departamento o empresa.
- Con la utilización de Internet y la creación de formatos de solicitudes de empleo en la Web, las empresas han reducido enormemente sus costos en cuanto a material de oficina empleado, como: hojas, lápices, impresión y

cualquier cantidad de materiales empleados para la elaboración de la solicitud.; lo que a permitido ahorrar cierta cantidad de dinero por concepto de material de oficina, ya que toda la información queda contenida en la base de datos.

- Sólo con acceder a la base de datos de la empresa, y buscar las especificaciones de perfil requerido, colocando caracteres claves, nos aparece instantáneamente todos los cargo que coincidan con lo que buscamos, esto es una realidad gracias a la utilización de un manejador de la base de datos, que está conectado a la base de datos de la Intranet de empresa, ahorrándonos tiempo en buscar información sobre cierto y determinado puesto o cargo en la empresa.
- La disminución en el tiempo de respuesta y el incremento de su velocidad, permitió a las organizaciones reducir gran parte de los costos destinados a reclutar; es bien sabido que las organizaciones modernas se plantean en sus objetivos la reducción de costos y la agilización de sus actividades, con la utilización de Internet es obvio que esto se logra.
- Cada día son más las empresas consultoras especializadas en reclutamiento, que ponen a disposición de muchos sus servicios de reclutamiento atendiendo a la demanda ocasionada por las personas que a diario colocan sus currículos en la red.
- A través del uso de Internet en el proceso de reclutamiento, se hace posible preseleccionar candidatos que correspondan con las características del perfil requerido, esto les va a proporcionar a los reclutadores una amplia gama de nombres y currículos, en donde se escogerán los mejores para el proceso de selección.
- Con la utilización de Internet, ya no hace falta pagar para colocar un anuncio publicitario en periódicos y magazines, basta con tener un lugar especializado en el site de la empresa, para que ingresen currículos a la base de datos de la empresa, donde se pueda encontrar candidatos a la vacante solicitada. Pero esto no quiere decir que el cien por ciento (100%) del reclutamiento sea realizado por esta vía, ya que sólo mejorará el proceso de búsqueda, proporcionando al

departamento una *nueva alternativa* de atracción y búsqueda de personal, ya que siempre habrá que hacer búsquedas por los métodos tradicionales para ciertos cargos.

- La búsqueda y atracción de candidatos a través de los sites de las empresas, les permite a los candidatos elegir, entre ellas, a cual le gustaría formar parte; al mismo tiempo que éstas empresas colocan en sus sites ciertos caracteres que le permiten preseleccionar y escoger a las personas que ello realmente necesitan, es decir están dirigidas a captara un Target específico.
- La comunicación que se establece entre la empresa, solicitante, y el usuario, demandante, es a través del correo electrónico, lo que la hace cómoda y segura tanto para la empresa como a la persona; las personas que se encuentran trabajando en X organización, podrá fácilmente buscar empleo sin necesidad de moverse de su actual puesto de trabajo.
- Con el crecimiento de Internet, y con el auge que éste a tenido en el reclutamiento en los últimos años, se ha abierto la posibilidad a millones de usuarios alrededor del mundo, a ser seleccionados por las empresas conectadas a la red; indudablemente esta será el método que se utilizará más, en los próximos años cuando Internet pase a ser el medio natural de comunicación de las personas.

Es conveniente decir que las empresas que utilizan Internet en sus procesos de atracción y búsqueda de candidatos, siguen un mismo patrón en sus valores organizacionales: de innovación y sentido de urgencia, esto nos dice mucho de los cambios que ha tenido que sufrir nuestra sociedad; es importante señalar que con el boom de Internet, todas las áreas de la Sociedad Industrial cambiaron para adecuarse a las nuevas necesidades del mercado, convirtiéndola en una nueva sociedad: la Sociedad Digital; asimismo este cambio se ha adentrado en el mundo de las Relaciones Industriales: los actores que en ella interactúan, se han visto en la necesidad de adaptarse a los cambios, propiciando que los profesionales de los

recursos humanos se mantengan a la vanguardia de los cambios, si se quiere sobrevivir en esta nueva sociedad, que a la vez es una sociedad que cada día requiere de más conocimiento, es por esto que para las empresas la necesidad de atraer y buscar personal se ha convertido en una prioridad, ya que lo que realmente le da valor a la empresa son sus activos intangibles, es decir su capital humano.

La utilización de Internet como herramienta de apoyo en el proceso de reclutamiento de personal, ha logrado que la búsqueda de empleados a cubrir la vacante no sea más, un proceso interminable, de lecturas de enormes currículos que muchas veces ni siquiera correspondían con el perfil que estábamos buscando, esta revolución tecnológica ha hecho posible que el reclutamiento se vuelva algo entretenido, donde el reclutar sea poder definir claramente el perfil que se quiere del candidato (insumo), y luego colocar estas especificaciones en el ordenador, el cual hará aparecer en su pantalla los nombres de los candidatos que se adecuan a las características pedidas.

Nos gustaría añadir que cada día que transcurre ocurre un cambio tecnológico, lo que indica que los futuros profesionales de la especialidad de Relaciones Industriales deberán formarse e ir de la mano con estos cambios, para así convertirnos en el “compañero estratégico” que sea capaz de aportar nuevas alternativas y agregar valor a la empresa; no sólo deberemos manejar conceptos como e-recruitment (reclutamiento en línea), sino también otros muchos, que tienen que ver ciertos aspectos de los recursos humanos que están cambiando, como lo es el adiestramiento, capacitación y la selección; y de seguro habrán otros muchos conceptos que añadiremos a nuestro vocabulario profesional en el devenir de los años.

8.- RECOMENDACIONES

Sobre la base de los resultados obtenidos en nuestro estudio y a las conclusiones a las que llegamos después de una larga etapa de investigación y análisis, podemos proponer las siguientes recomendaciones:

- Es recomendable realizar un estudio similar al de esta investigación, pero en el cual se enfatice el grado de atracción que produce Internet hacia los oferentes y los demandantes de puestos de trabajo; esta recomendación se basa en el gran impacto que esta suscitando Internet en el mundo organizacional y a la creciente demanda por parte de empresas que quieren globalizarse mediante esta aplicación y de este modo extender sus negocios, así como aumentar su productividad, eficiencia y presencia mundial; por otra parte existe también una creciente demanda por parte de las personas en cuanto a la conexión a Internet ya que están conscientes que les provee un alcance a todo tipo de información, impactando de esta manera en sus aspiraciones personales, culturales, laborales e incluso de entretenimiento.
- Un estudio posterior en el que se profundice en los costos que puede generar la adquisición de toda la tecnología Internet para el proceso de Reclutamiento en contraste con los costos que origina procesar información curricular y encontrar un número satisfactorio de candidatos; este estudio podría contener indicadores tales como: Índice de retorno de la inversión, Costos de almacenamiento bajo los dos enfoques (Tradicional y vía Internet), Costos de procesamiento de la información, Costos del personal responsable de realizar el proceso, etc.
- Por último, que si bien es cierto que el reclutamiento vía Internet incrementa la eficiencia, es necesario que esté antecedido por un proceso de planificación que le permita a organización evaluar todos los aspectos que componen “la migración”, con la finalidad de prever las posibles dificultades que se podrían presentar y establecer las necesidades de la

organización en términos de reclutamiento, de este modo se evitarían pérdidas de capital monetario y humano, referente a la adquisición de tecnología inadecuada y tiempo mal invertido en el proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

REISS Levi y RADIN, Joseph: Navegue con Internet. México D.F.: Editorial litográfica Ingramek, 1995, 340 páginas.

Tesis: “Fibra Óptica”: un nuevo medio transmisor para las comunicaciones, De Castro B. María Carola, Escuela de Comunicación Social mención Publicidad y Relaciones Publicas, Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad Católica Andrés Bello, septiembre de 1982.

COMER, Douglas (1995): Internet. México: Editorial Prentice Hall hispanoamericana S.A, primera edición, 312 páginas.

GESTIÓN, El Universal, Volumen 1/ Gestión 2 / junio – julio de 1999, 98 páginas.

GESTIÓN, El Universal; Volumen 1/Gestión 4 / octubre–noviembre 1999, 99 Págs.

Revista Acta Académica, Universidad Autónoma de Centro América: El Reclutamiento y Selección de Personal. Mayo 1996.

JOYANES, Luis (1997): Cibersociedad, España, Editorial McGraw Hill, primera edición, 337 páginas.

Tesis: “La Worl Wide Wed”: una herramienta de apoyo para el proceso de Búsqueda y Atracción de Personal. Fariña, Carmen y Ferrer, Johana. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Especialidad de Relaciones Industriales, Universidad Católica Andrés Bello, septiembre de 1999.

Tesis: “Evaluación de Eficiencia de los Procesos de Administración de Selección y Evaluación de Personal tras la implantación de un Sistema de Información Integrado de Recursos Humanos”. Mendoza von Komarnicki, Erika y Zambrano Montoya, Daniela. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Especialidad de Relaciones Industriales, Universidad Católica Andrés Bello, mayo de 1999.

CHIAVENATO, Idalgo (1994). Administración de Recursos Humanos. Mexico, D.F.: editorial McGraw-Hill.

DALE, Yoder (1968). Handbook of Industrial Relations. Nueva York: editorial McGraw-Hill.

HERNÁNDEZ S., Y OTROS. (1991). Metodología de la Investigación. México: editorial Mc. Graw Hill.

CEA D'ANCONA, Ma. De los Angeles. (1996). Metodología Cuantitativa: Estrategias y Técnicas de Investigación Social. Madrid: Editorial Síntesis Sociología.

ARIAS G., L. Fernando y HEDIA ESPINOSA, Víctor (1999). Administración de Recursos Humanos, para el alto desempeño. Editorial Trillas.

MONDY, R. Wayne y NOE, Robert (1997). Administración de RR.HH. Editorial Prentice Hall.

BYARS, Loyd L y RUE, Leslie (1995). Gestión de Recursos Humanos. Editorial IRWIN.

BONILLA, Josué (1997), Sistemas de Información y Recursos Humanos. Caracas: Departamento de Investigaciones Laborales del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales, UCAB.

Páginas en la Web:

www.autoedicion.com

www.aiteco.com

www.movilnet.com.ve

www.latinamericanjobs.com

www.tualiado.com

www.wrokforce.com

www.shrm.org/hrmagazine/articles/0896rec.htm

www.oracle.com

<http://jrodulfo.tripod.com/jrodulfo/>