

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Administración de Negocios con Énfasis en  
Gerencia**

*Tesis para optar por el grado académico de Licenciatura  
en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia*

**Analizar la Importancia del uso de la  
herramienta de la gamificación en los procesos de  
reclutamiento y selección de personal en una  
empresa del sector comercial, en el segundo  
cuatrimestre del 2022.**

Daniela Gómez Lanzoni

Diciembre, 2022

# Contenido

Agradecimientos.....	9
Dedicatorias.....	10
Resumen.....	11
Glosario.....	13
CAPÍTULO I: .....	14
INTRODUCCIÓN .....	14
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	15
<b>1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales</b> .....	15
<b>1.1.2 Delimitación del problema</b> .....	25
<b>1.1.3 Justificación</b> .....	25
<b>1.2 Pregunta de investigación</b> .....	26
<b>1.3 OBJETIVOS</b> .....	26
<b>1.3.1 Objetivo general</b> .....	26
<b>1.3.2 Objetivos específicos</b> .....	27
CAPITULO II: .....	29
MARCO REFERENCIAL.....	29
<b>2.1 MARCO TEÓRICO</b> .....	30
<b>2.1.1 Gestión de talento humano</b> .....	30
<b>2.1.2 Reclutamiento</b> .....	32
<b>2.1.3 Fases del reclutamiento</b> .....	35
<b>2.1.4 Medios de reclutamiento</b> .....	38
<b>2.1.5 Selección de personal</b> .....	41
<b>2.1.6 Técnicas para la selección de personal</b> .....	45
<b>2.1.7 Reclutamiento y selección en tiempos de pandemia</b> .....	48
<b>2.1.8 Técnicas de reclutamiento actuales</b> .....	52
<b>2.1.9 Motivación laboral en la gestión de talento humano</b> .....	55
<b>2.1.10 Gamificación</b> .....	60
<b>2.1.11 Qué no es la gamificación</b> .....	62
<b>2.1.12 Objetivos de la gamificación</b> .....	64
<b>2.1.13 Elementos de la gamificación</b> .....	65
<b>2.1.14 Técnicas de la gamificación</b> .....	67
<b>2.1.15 Fases de la gamificación</b> .....	69
<b>2.1.16 Tipos de jugadores en la gamificación</b> .....	70

2.1.17	Psicología en la gamificación.....	71
2.1.18	Motores de la gamificación .....	73
2.1.19	Tipos de experiencias en la gamificación .....	75
2.1.20	Aplicación de la gamificación en las empresas.....	76
2.1.21	Beneficios de la gamificación en las empresas.....	77
2.1.22	Importancia de la gamificación en la gestión de talento humano .....	78
2.1.23	Ventajas de la gamificación en la gestión de talento humano.....	80
2.2	<b>MARCO CONCEPTUAL</b> .....	81
2.2.1	Definición de gestión de talento humano .....	81
2.2.2	Definición de Reclutamiento .....	81
2.2.3	Definición de selección de personal .....	82
2.2.4	Definición de entrevista de selección .....	82
2.2.5	Definición de pruebas psicométricas .....	83
2.2.6	Definición de pruebas de reclutamiento y selección de personal.....	83
2.2.7	Definición de la gamificación .....	84
2.2.8	Definición de la mecánica de la gamificación .....	84
2.2.9	Definición de la dinámica de la gamificación .....	85
2.2.10	Definición de la motivación laboral.....	85
2.2.11	Definición de la Motivación intrínseca vs extrínseca.....	85
2.2.12	Definición de la gamificación en la gestión del talento humano .....	86
2.3	<b>MARCO CONTEXTUAL</b> .....	86
2.3.1	Historia de la empresa .....	86
2.3.2	Desarrollo empresarial .....	88
2.3.3	Productos de la cartera y clientes .....	88
2.3.4	Proceso productivo.....	90
2.3.5	Certificaciones y logros.....	91
2.3.6	Valores y reglas .....	92
2.3.7	Organigrama .....	93
<b>CAPITULO III:</b> .....		94
<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....		94
3.1	<b>ENFOQUE</b> .....	95
3.2	<b>ALCANCE</b> .....	98
3.3	<b>DISEÑO</b> .....	100
3.4	<b>UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO</b> .....	102

3.4.1	Población.....	103
3.4.2	Tipo de muestra.....	103
3.4.3	Criterios de inclusión y exclusión .....	105
3.4.4	Consideraciones éticas .....	106
3.5	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACION .....	106
3.6	VARIABLE O CATEGORÍAS.....	109
3.7	ESTRATEGIA PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	112
CAPÍTULO IV:.....		113
RESULTADOS .....		113
4.1	Descripción de la situación .....	114
4.1.1	Análisis e interpretación de datos.....	114
4.1.2	Análisis de datos.....	114
CAPÍTULO V: .....		141
DISCUSIÓN .....		141
5.1	GENERALIDADES.....	142
5.1.1	RELACIÓN CON ANTECEDENTES .....	142
5.1.2	RELACIÓN CON MARCO DE REFERENCIA.....	146
CAPÍTULO VI:.....		149
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		149
6.1	CONCLUSIONES.....	150
6.2	RECOMENDACIONES.....	154
CAPÍTULO VII:.....		161
PROPUESTA .....		161
7.1	Nombre de la propuesta.....	162
7.2	Organización.....	162
7.3	Objetivos de la propuesta .....	162
7.3.1	Objetivo general .....	162
7.3.2	Objetivos específicos .....	162
7.4	Cronograma de actividades y responsables.....	163
7.5	Presupuesto necesario para su implementación.....	164
7.6	Descripción detallada de las fases de la propuesta.....	165
7.6.1	Propuesta 1: Documentación informativa .....	166
7.6.2	Paso #2: Crear un ambiente tranquilo.....	171
7.6.3	Propuesta 2: Programa de capacitación para los reclutadores .....	173

<b>7.6.4 Propuesta 3: Creación de formulario.....</b>	<b>179</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>184</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>193</b>

# ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Reclutamiento.....	33
<b>Figura 2</b> Pasos para una contratación .....	35
<b>Figura 3</b> Reclutamiento interno .....	38
<b>Figura 4</b> Medios de reclutamiento .....	41
<b>Figura 5</b> Proceso de selección de personal .....	42
<b>Figura 6</b> Etapas del proceso de selección .....	47
<b>Figura 7</b> Técnicas de reclutamiento actuales .....	54
<b>Figura 8</b> Teoría Douglas MacGregor: teoría x teoría y .....	56
<b>Figura 9</b> Diversas motivaciones.....	59
<b>Figura 10</b> Comparación de la gamificación.....	64
<b>Figura 11</b> Elementos de la gamificación.....	66
<b>Figura 12</b> Gamificación .....	68
<b>Figura 13</b> Organigrama.....	93
<b>Figura 14</b> Enfoque cuantitativo.....	96
<b>Figura 15</b> Pasos del proceso cuantitativo.....	96
<b>Figura 16</b> Pasos para el alcance descriptivo .....	98
<b>Figura 17</b> Tipo de estudio .....	100
<b>Figura 18</b> Pasos de la muestra.....	104
<b>Figura 19</b> Rango de edad .....	114
<b>Figura 20</b> Género .....	115
<b>Figura 21</b> Tiempo laborado en la empresa.....	116
<b>Figura 22</b> ¿Sabes qué es la gamificación? .....	118
<b>Figura 23</b> ¿Sabes cuál es el objetivo de utilizar la gamificación en el reclutamiento y selección de personal ? .....	119
<b>Figura 24</b> ¿Consideras que la herramienta de la gamificación es altamente motivadora? .....	120
<b>Figura 25</b> ¿Cómo crees que sea la gamificación para obtener un buen perfil a la hora de seleccionar personal? .....	121
<b>Figura 26</b> ¿Cómo consideras que es la gamificación en el proceso de Reclutamiento y Selección de la empresa?.....	122
<b>Figura 27</b> ¿Considera que el uso de la gamificación ayuda a liberarse y no sentirse estresado o presionado durante el proceso de reclutamiento y selección? .....	123
<b>Figura 28</b> ¿Qué elemento hace que la gamificación sea divertida para ti?.....	124
<b>Figura 29</b> ¿Considera que las estrategias de la gamificación en el reclutamiento y selección que actualmente utiliza la empresa generan un impacto positivo?.....	127
<b>Figura 30</b> ¿Cómo crees que es el proceso en que los empleados se puedan reclutar y seleccionar a través de la gamificación?.....	128
<b>Figura 31</b> ¿Crees que la gamificación en los procesos de selección y reclutamiento de personal permite mayor integración, confianza, sentido de pertenencia?.....	129
<b>Figura 32</b> ¿Ha estado involucrado de alguna forma en procesos de reclutamiento y selección donde han sido utilizada esta técnica de la gamificación?.....	130
<b>Figura 33</b> ¿Considera necesario aplicar la gamificación en los procesos de selección de la empresa? .....	131
<b>Figura 34</b> ¿Consideras que en la utilización de la herramienta de la gamificación se presentaron retos intelectuales (misiones, humor, retos, interactividad) que atrajeron tu atención? .....	132

<b>Figura 35</b> ¿Qué tan satisfecho quedaste después de utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección?.....	133
<b>Figura 36</b> ¿Qué tipo de método prefiere para el proceso de reclutamiento y selección de personal? .....	134
<b>Figura 37</b> ¿Qué beneficios crees que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal? .....	135
<b>Figura 38</b> ¿Qué fue lo que más te gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal?.....	138
<b>Figura 39</b> Concepto gamificación.....	167
<b>Figura 40</b> Mecánicas del juego .....	167
<b>Figura 41</b> Dinámicas del juego .....	167
<b>Figura 42</b> ¿Cómo funciona?.....	168
<b>Figura 43</b> Importancia.....	168
<b>Figura 44</b> Objetivo .....	169
<b>Figura 45</b> Beneficios .....	169
<b>Figura 46</b> Proceso .....	170
<b>Figura 47</b> Banner gamificación.....	172
<b>Figura 48</b> Objetivo de la propuesta #1 .....	173
<b>Figura 49</b> Beneficios .....	176
<b>Figura 50</b> Gamificación en el departamento.....	177
<b>Figura 51</b> Publicidad de la capacitación .....	178
<b>Figura 52</b> Objetivo de la propuesta #2.....	178
<b>Figura 53</b> Formulario preguntas cerradas .....	180
<b>Figura 54</b> Formulario preguntas abiertas .....	181
<b>Figura 55</b> Objetivo de la propuesta #3.....	183

# ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1. Criterios de inclusión y exclusión</b> .....	105
<b>Tabla 2 Cuadro de operacionalización de las variables</b> .....	109
<b>Tabla 3 Análisis de los datos</b> .....	112
<b>Tabla 4 Rango de Edad</b> .....	114
<b>Tabla 5 Género</b> .....	115
<b>Tabla 6 Tiempo laborado en la empresa</b> .....	116
<b>Tabla 7 ¿Sabes que es la gamificación?</b> .....	118
<b>Tabla 8 ¿Sabes cuál es el objetivo de utilizar la gamificación en el reclutamiento y selección de personal ?</b> .....	118
<b>Tabla 9 ¿Consideras que la herramienta de la gamificación es altamente motivadora?...</b>	120
<b>Tabla 10 ¿Cómo crees que sea la gamificación para obtener un buen perfil a la hora de seleccionar personal?</b> .....	120
<b>Tabla 11¿Cómo consideras que es la gamificación en el proceso de Reclutamiento y Selección de la empresa?</b> .....	121
<b>Tabla 12 ¿Considera que el uso de la gamificación ayuda a liberarse y no sentirse estresado o presionado durante el proceso de reclutamiento y selección?</b> .....	122
<b>Tabla 13 ¿Qué elemento hace que la gamificación sea divertida para ti?</b> .....	124
<b>Tabla 14 ¿Considera que las estrategias de la gamificación en el reclutamiento y selección que actualmente utiliza la empresa generan un impacto positivo?</b> .....	127
<b>Tabla 15 ¿Cómo crees que es el proceso en que los empleados se puedan reclutar y seleccionar a través de la gamificación?</b> .....	128
<b>Tabla 16 ¿Crees que la gamificación en los procesos de selección y reclutamiento de personal permite mayor integración, confianza, sentido de pertenencia?</b> .....	129
<b>Tabla 17 ¿Ha estado involucrado de alguna forma en procesos de reclutamiento y selección donde han sido utilizada esta técnica de la gamificación?</b> .....	130
<b>Tabla 18 ¿Considera necesario aplicar la gamificación en los procesos de selección de la empresa?</b> .....	131
<b>Tabla 19 ¿Consideras que en la utilización de la herramienta de la gamificación se presentaron retos intelectuales (misiones, humor, retos, interactividad) que atrajeron tu atención?</b> .....	132
<b>Tabla 20 ¿Qué tan satisfecho quedaste después de utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección?</b> .....	133
<b>Tabla 21 ¿Qué tipo de método prefiere para el proceso de reclutamiento y selección de personal?</b> .....	134
<b>Tabla 22 ¿Qué beneficios crees que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal?</b> .....	135
<b>Tabla 23 ¿Qué fue lo que más te gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal?</b> .....	137
<b>Tabla 24 Diagrama de Gantt</b> .....	163
<b>Tabla 25 Presupuesto #1</b> .....	164
<b>Tabla 26 Presupuesto #2</b> .....	165

## **Agradecimientos**

Primeramente, quiero agradecer a mis padres ya que fueron los que me impulsaron a cumplir mi sueño, mi motivación para seguir estudiando, y sumamente agradecida por siempre brindarme el apoyo económico para que pudiera seguir adelante. A mi hermana, por ayudarme y ser mi apoyo en los momentos difíciles. Gracias a toda mi familia porque siempre está cuando la necesito.

Le agradezco a la profesora Milena Sotela y Luis Vargas por ayudarme a construir mi proyecto y por animarme en que soy capaz.

## **Dedicatorias**

Este proyecto va dedicado a Dios ya que es el que me ha ayudado a ser la mujer que hoy soy, además me ha ayudado a terminar con éxito todos mis procesos universitarios.

También va dedicado a mi abuelo Edgar que a pesar de que ya no está, siempre creyó en mí y en que era capaz de lograr todo lo que me proponía.

## Resumen

Con esta investigación se pretende analizar la importancia del uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector comercial, en el segundo cuatrimestre del 2022. Ya que, este estudio se va a realizar con la finalidad de conocer cuan provechoso puede ser al implementar este proceso que hoy en día es sumamente novedoso, además de que al utilizarla genera interés y atractivo en las personas que lo emplean y los hacen sentirse parte e involucrados en terminar el juego cuando ni siquiera se están dando cuenta que están siendo analizados, ya que disfrutan de este momento.

La metodología de esta investigación es cuantitativa por lo que se va a realizar una encuesta a 30 colaboradores de una empresa comercial para conocer su perspectiva sobre el uso gamificación, el cual va a permitir conocer si esta metodología es realmente útil e importante como herramienta para el reclutamiento y la selección de personal.

Los resultados de esta investigación fueron que la implementación de herramienta de la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección trae grandes beneficios para una empresa, por lo que es importante implementarla, además que los que la han utilizado brindaron respuestas positivas.

Las conclusiones de este trabajo son que la empresa en estudio brinda una propuesta novedosa, la herramienta de la gamificación es excelente para obtener un buen perfil a la hora de reclutar, además los colaboradores encuestados califican con excelencia el uso de la gamificación.

**Palabras clave:** gamificación, reclutamiento, selección de personal.

## **Abstract**

The purpose of this research is to analyze the importance of using the gamification tool in the recruitment and personnel selection processes in a company in the commercial sector, in the second quarter of 2022. This study will be carried out with the purpose of knowing how beneficial it can be to implement this process that today is extremely novel, in addition to using it generates interest and attraction in the people who use it and make them feel part and involved in finishing the game when they are not even realizing that they are being analyzed, since they enjoy this moment.

The methodology of this research is qualitative so we will interview 5 employees of the company to know their perspective on the use of gamification, which will allow us to find out if this methodology is useful and important as a tool for recruitment and selection of personnel.

The results of this research were that the implementation of the gamification tool in the recruitment and selection process brings great benefits to a company, so it is important to implement it.

The conclusions of this work are that the company under study offers a novel proposal, the gamification tool is excellent for obtaining a good profile when recruiting, and the collaborators surveyed rate the use of gamification with excellence.

**Key Words:** gamification, recruitment, personnel selection

## Glosario

- Big data: Término que describe el gran volumen de datos, tanto estructurados como no estructurados, que inundan los negocios cada día.
- Chatbots: Asistente que se comunica con los usuarios a través de mensajes de texto
- Engagement: Determinar el compromiso que se establece entre una marca y su audiencia en las distintas comunicaciones que producen entre sí.
- Feedback: Retroalimentación.
- Focus Group: Reúne participantes de una entrevista, en la cual se exponen opiniones sobre productos o servicios. Es un tipo de investigación muy usado en marketing.
- Food and Service: Servicio de producción y distribución de alimentos, equipos y servicios.
- Inteligencia artificial: Programa de computación diseñado para realizar determinadas operaciones que se consideran propias de la inteligencia humana, como el autoaprendizaje.
- Lúdica: Pertenciente o relativo al juego.
- Management: Técnica de dirección y gestión de empresas.
- RRHH: Es la abreviatura de la expresión “recursos humanos”.

**CAPÍTULO I:**  
**INTRODUCCIÓN**

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

#### Tesis internacionales

La primera investigación consultada fue creada por las autoras (Herederó, 2013) con su estudio llamado “*la gamificación y el enriquecimiento de las prácticas de innovación en la empresa: Un análisis de experiencias*” donde en primer lugar, describen la gamificación como un modelo que deberían de usar todas las empresas, ya que argumentaban que esto aportaría resultados optimistas para todas las organizaciones, por lo que expusieron diferentes casos existentes sobre esta nueva práctica adoptada por distintas empresas exitosas y reconocidas como *Nescafé, AXA, BBVA, Accenture, Fourquare y Nike*, por lo que se presentaron ejemplos de estas ya que estas reconocieron que tenían una necesidad y debían de cambiar la forma en la que trabajaban. Por lo que comenzaron a utilizar el uso de la gamificación en distintos procesos de la compañía como por ejemplo en desarrollar aplicaciones para mejorar la publicidad, captación retención de usuarios, reconocimiento social donde implementaron la gamificación para aumentar así sus beneficios en distintas metodologías donde tenían problemas, se presentó una descripción de experiencias donde necesitaban una mejoría en ciertas áreas, y se dieron cuenta que sí valía la pena implementarla, ya que lograron alcanzar los objetivos propuestos que trajeron resultados muy positivos a tal punto que Nike en el 2011 en su informe y los resultados presentados fueron: Los ingresos aumentaron un 10, otros negocios crecieron 9%, los pedidos crecieron un 15%, las ganancias por acción crecieron un 14%, mostraron que la gamificación funciona como apoyo de estrategias de comunicación innovadoras a través del uso de las tecnologías de información y comunicación, además de que se han encontrado distintas finalidades para la gamificación, ya que cada empresa la puede utilizar según lo que necesita y lo que requiere en base a los objetivos que

está tratando de lograr, ya que se dice que es flexible. Algunas de las conclusiones que presentaron fueron: que el uso de la gamificación se puede usar en distintos departamentos de una organización, además ayuda a obtener mejores resultados, es importante que una empresa esté en constante innovación para que, de esta manera puedan adquirir mejores prácticas y ventajas competitivas.

La segunda investigación fue creada por (Pérez, 2015) titulada: “*Gamificación para la gestión de la innovación en las organizaciones; Caso empresa del sector químico de la ciudad de Barranquilla*” donde analizaron como el uso de la gamificación podía ayudar a potenciar la gestión e innovar procesos en las organizaciones, decidieron que era importante agregar este nuevo método en la empresa en estudio, ya que estaban seguros de que el sector químico cada vez está en crecimiento, por lo que decidieron aplicar procesos que generaran cambiar su manera de trabajar y así transformarla para generar mayor interacción en este sector, donde el objetivo era transformar las tareas rutinarias en actividades lúdicas, además presentaron distintos criterios y estrategias a seguir para que su estructuración fuera la adecuada, mostraron como la gamificación ha ido evolucionando y que además se puede utilizar en un contexto global como por ejemplo, en la vida familiar, en el arte, en la salud, etc. Además explicaron las distintas fases y criterios utilizados para el diseño del modelo, como resultado sí lograron proyectar y mejorar la gestión lo que permitió potenciar la gestión en la empresa y generar mayores innovaciones, por otro lado les funcionó como un impulso para desarrollar y mejorar cambios eficientes, aumentar los niveles de satisfacción laboral con esta herramienta ya que consideraban que no era aburrido, mejoraron la comunicación entre la empresa y los empleados, además de que contribuyó a la sistematización de una manera más organizada para así, implementar nuevos objetivos que ayudaron a aportar y generar valor en la organización, también se concluyó que consideraban que la gamificación podría resolver retos asociados a la planificación ya que los ayudó a impulsar y a facilitar los procesos

que permitió que las personas lograran realizar las labores en la empresa de una manera oportuna y conveniente que generó un impacto positivo tanto para la empresa como para los trabajadores.

La tercera investigación fue creada por (Aguayo, 2015) cuyo título es: “*Gamificación y experiencia de usuario; contenido emocional a través de estímulos relacionados con el éxito y fracaso que nos permitan incrementar nuestro engagement*” donde se realizó una contribución tanto teórica como práctica para que todos lograran visualizar la importancia y el potencial de la gamificación como una herramienta que funcione como ventaja, para obtener una relación laboral positiva, y que además este proceso impulsara a mejorar la relación con los proveedores para que actuara como una aportación y contribución para la creación de contenido emocional, a todo esto, con la finalidad de mejorar la experiencia laboral y el crecimiento del “*engagement*”. Se presentaron definiciones psicológicas en las que el usuario se veía envuelto, así como, se analizaron mediante casos de la vida real grandes empresas como *Cisco, Lawley Insurance, Next Jump, Deloitte*, donde lograron alcanzar el éxito mediante la utilización de estas técnicas, ya que el objetivo que ellos querían alcanzar era que sus empleados lograran aprender mucho más sobre la empresa en la que estaban trabajando, donde mediante cursos interactivos que no fueran aburridos lograr así la retención de estos, además se llegó a la conclusión de que lograr la gamificación si es un motor para la motivación tanto la extrínseca como la intrínseca, y se presentaron resultados positivos después de aplicar técnicas de gamificación dentro del proceso de calificación de proveedores de Corporación GPF. Lograron solucionar el problema de registro sobre la evaluación de los proveedores, ya que este proceso resultaba tedioso por lo que algunos no lo contestaban porque el formulario era muy largo, por lo que al utilizar la gamificación incrementaron el engagement de la marca con sus proveedores, creando un nuevo portal volviendo más agradable de usar, motivando a que usuario completara el proceso y con base a esto lograron

que la base de datos estuviera actualizada y lograron cumplir exitosamente los objetivos que se habían planteado, lo que permitió cumplir con la meta de mejorar el contacto empresa-proveedor, creando una buena comunicación mediante el “*feedback*”.

La cuarta investigación fue un artículo creado por los autores (Prosperi, 2016) titulada “*Uso de la gamificación para el logro de una gestión empresarial integrada*” donde explicaron los métodos cíclicos que tiene la gamificación y la manera que se debe de potenciar este tipo de técnica, todo lo anterior con el fin de mostrar cómo la gamificación puede contribuir a mejorar el “*management*” donde crearon estrategias sobre como implementar la gamificación en recursos humanos para brindar una mejor capacitación a los empleados, donde resultara ameno y satisfactorio para que los usuarios lograran aprender mediante casos, simulaciones, etc. Además de que resultara un mejor desarrollo sistemático en los objetivos propuestos, lograron integrar la pedagogía y se le dio un gran énfasis a la tecnología ya que las empresas pueden quedar estancadas si siguen utilizando viejos métodos, por lo que se analizaron que se debe de estimular la innovación en los distintos procesos organizacionales que requieren de un mejor desarrollo para así lograr un mejor éxito, ya que estamos en un mundo donde cada vez el mercado se vuelve competitivo, por lo que muchas veces se vuelve una necesidad aplicar estos métodos distintivos de los que se han aplicado a lo largo del tiempo y que muchas veces no se obtienen resultados positivos, por lo que se le da un gran hincapié en aprovechar la gamificación para aplicar nuevas formas de trabajar y así lograr mayores beneficios y rendimientos satisfactorios para la empresa, igualmente se definió que es de gran utilidad para crecer en el mercado y llegar a conquistar al consumidor. Presentaron resultados positivos al utilizarla como herramienta motivacional, ayuda a aumentar el compromiso, colabora en la competitividad y fomenta la participación de los usuarios, por otro lado se dieron evidencias donde se vivieron distintas experiencias, lograron brindar soluciones a los problemas

presentados, se concluyó que para alcanzar el éxito en este proceso se necesita de trabajo en equipo, de innovación para lograr mejores objetivos al poner en funcionamiento esta herramienta, además que es importante recibir un “*feedback*” de los participantes para mejorar cada vez más, se dio un gran énfasis en que en un futuro, la gamificación va a estar lleno de grandes innovaciones por lo que es necesario nutrirse y estar en constante estudio para conocer las nuevas metodologías.

La quinta investigación fue creada por (Gómez, 2017) realizaron un estudio sobre “*Una innovadora herramienta como método de capacitación en las empresas: Gamificación*”, donde analizaron la gran importancia que tiene la gamificación en las empresas en procesos como la capacitación, ya que ellos estudiaron que este proceso requería de un cambio, porque ya resultaba rutinario, poco interesante y muchas veces resulta que no es productivo para los empleados, por lo que analizaron los beneficios que podía aportar dicho método, mostraron los pasos que se deben de seguir para aplicar este proceso en una empresa y cómo ponerlo a trabajar, por lo que se realizó un modelo o enfoque sobre su implementación. Esta investigación se centró en un paradigma cualitativo por lo que realizaron un “*focus group*” a 3 empleados en el centro de atención telefónica Ateneo para así, conocer la percepción que tenían, con el fin de mejorar el procesos de capacitación y que resultara un proceso interesante y que aportara en el desarrollo profesional de los empleados, de la misma manera en que lograra ayudar en el crecimiento de la empresa, se concluyó que la gamificación era clave en los procesos de capacitación, también se llegó a concluir que las personas tienen la certeza de que se podían lograr resultados positivos con esta herramienta, les resultó un factor motivante y con esto lograr un reconocimiento en su trabajo. Además lograron analizar que las personas no tenían tanto conocimiento sobre la herramienta de la Gamificación como tal, simplemente realizan juegos de manera individual o grupal compitiendo entre sí, también se dieron cuenta de que las personas querían usar esta herramienta con el fin de lograr incentivos o ganar

premios, por otro lado entrevistaron a Rodrigo Borgia un experto en gamificación en la gamificación y comento que para él la gamificación no era un juego, ni algo divertido, sino que era una herramienta que permitía el entretenimiento y que ayudaba en la motivación de los trabajadores, ya que permitía a los empleados aprender diversos conocimientos que eran necesarios en sus labores del día a día, analizaron que con este tipo de herramienta funcionaba para que no existiera tanta rotación de personal en las empresas, ya que los impulsaba a seguir trabajando y aprendiendo, lo que era de gran beneficio para la empresa ya que aumentaba la productividad.

La sexta investigación consultada fue presentada por (López, 2019), cuyo título era sobre la: *“Contribución de la Gamificación en los sistemas de motivación actuales de empresas en Argentina. Casos de estudio”*, donde se analizó la motivación de los empleados ya que se analizó que es un tema de gran importancia en la materia de administración de negocios debido a su relación directa con la productividad y con el logro de los objetivos organizacionales, ya que la motivación está ligado a la manera de comportarse y en la forma en la que trabaja una persona, debido a que si un empleado no se encuentra animado en su tareas laborales comienzan a tener comportamientos negativos que repercuten en su desempeño individual no tiene ganas de trabajar, lo que hará que no alcance los objetivos y no dará buenos resultados por lo que de la misma manera afectará a toda la organización. Es por todo lo anterior, que se realizó un estudio para comprender el vínculo de la Gamificación con la motivación de los empleados, además se indagó las distintas categorías que tenía y la satisfacción al sentirse de esta manera, incluso los aspectos psicológicos y fisiológicos, de la misma manera presentaron una encuesta donde los empleados de una empresa sentían que no existía una cultura donde los promocionaran, se sentían insatisfechos, además de que no sentían que estaban creciendo profesionalmente, por lo que se analizó la efectividad de las estrategias de la motivación actuales en Argentina y asimismo se estudió de qué manera mejorar

la misma a través de componentes de la Gamificación. La población en estudio fue a más de 100 empleados en la empresa *Great Place to Work* en Argentina donde en los resultados presentados, los encuestados aceptaron las sugerencias e ideas sobre la gran contribución que podría tener la Gamificación en la motivación, todos opinaron que ayudaba en la capacitación y en el crecimiento profesional, también se analizó que una estrategia de motivación puede utilizar más de un componente de Gamificación y que un componente de Gamificación puede ser utilizado por más de una estrategia, se profundizó como idea principal que no es un proceso que se debe de tomar a ligera por el contrario, se debe de dedicar esfuerzos para aplicarlo en una empresa, además se analizó que si aporta gran valor a la hora de querer incrementar la motivación en los empleados de una organización.

La séptima investigación consultada fue escrita por: (Alvarado, 2020), realizaron un estudio sobre la “*percepción del uso de la gamificación en procesos de selección*” quienes ilustraron los pensamientos e ideas de expertos en recursos humanos al establecer la viabilidad de la implementación de la gamificación como parte de los procesos de selección de personal y capacitación, ya que ayuda a que la persona no se sienta forzada o aburrida en aprender, permite que el empleado libere su mente y así facilitar su tareas laborales, se estudia que es una técnica novedoso por lo cual hay poca información sobre este tema, con este método se puede llegar a reducir tiempo y costos, ya que hace que este proceso sea más rápido, y ayuda en que el reclutador se le haga más fácil el trabajo a la hora de seleccionar personal, debido a que permite identificar de manera rápida las aptitudes y habilidades del candidato. Por lo que uno de los objetivos principales de esta investigación era descubrir e identificar como veían los responsables de distintas empresas en el departamento de talento humano el uso de la gamificación, además muestran una idea sobre cómo hoy en día los jóvenes están familiarizados con los juegos y

videojuegos por lo que es importante que los puestos de trabajo desarrollen este tipo de técnicas, por lo que una empresa no se puede quedar atrás con métodos anticuados ya que no será nada atractivo para los nuevos candidatos. Asimismo, mostraron los resultados a los que se concluyeron, fueron que las personas estuvieron de acuerdo en dejar la selección de personal en manos de la gamificación además de que creen que la gamificación es una herramienta útil para obtener un buen perfil a la hora de seleccionar personal, se mencionó que el juego puede incentivar a las personas a alcanzar los objetivos, y por último se llegó a la conclusión de que los empleados se pueden seleccionar a través de la gamificación, y que estarían dispuestos a utilizar la gamificación dentro de los procesos de selección, y reconocen que esta herramienta traería beneficios en estos procesos que realmente ayudarían a aportar valor en la empresa.

La octava investigación fue creada por (Alonso, 2017) cuyo título es: *“La gamificación como elemento motivador en la enseñanza de una segunda lengua en educación primaria”* donde se explicó la importancia de aplicar la gamificación para aprender una nueva actividad o concepto, en este caso se aplicó la herramienta para que los estudiantes lograran aprender inglés de una manera más divertida ya que resultaba aburrido y tedioso, utilizar un libro donde se explicaba la clase, por lo que resultaba de gran desmotivación y no sentían la disposición de participar en la clase, además, esta herramienta permitió que fuera fácil para todos mediante la interacción que generaba y así fueran más activos en aportar ideas. En esta investigación, el autor recalca que es fundamental que cada profesor sea capaz de motivar a todos en el aula, ya que esto permitirá mejores resultados en el alumno ya que permitirá que puedan aprender, tengan las ganas de adquirir nuevos conocimientos y la curiosidad de investigar los diversos temas que el profesor explique, por otro lado se realizó un cuestionario a distintos profesores donde brindaron su opinión sobre la utilización de la gamificación en las aulas, por lo que se extrajeron resultados positivos dado que

la mayoría estaba de acuerdo en utilizar esta herramienta para facilitar y ayudar a que los estudiantes lograran comprender todo lo explicado, sin embargo, algunos profesores a los cuáles se les aplicó la encuesta nunca habían escuchado hablar sobre la gamificación por lo que no veían la necesidad de aplicarla cómo método de aprendizaje ya que algunos consideraban que era difícil de utilizar. El autor de esta investigación estableció diversas estrategias para implementar la propuesta de aplicar la herramienta en una clase de educación primaria, por lo que explica las diversas características que se deben de tomar en cuenta para llevarlo a cabo de la mejor manera como por ejemplo generar un clima bueno con los alumnos dado que suele pasar que algunos estudiantes son inquietos o les gusta hablar mucho, además explica las diversas actividades que los profesores deben de tomar en cuenta por cada sesión, y por último, el autor detalla que cuán utilidad e importante es esta herramienta ya que ayuda a que los alumnos se puedan sentir a gusto aprendiendo un nuevo idioma.

### **Tesis nacionales**

La primera investigación nacional fue creada por (Román, 2019) con el tema: “*Empleo de la gamificación en un curso de fundamentos de biología*” donde el objetivo de esta investigación fue reforzar los contenidos del curso y que los estudiantes lograran adquirir conocimientos mediante el uso de la gamificación para fortalecer el aprendizaje de los que asistían a la clase de biología, todo esto se analizó ya que en este curso los estudiantes se aburren o muchas veces no logran entender la materia por lo que dejan el curso y la pierden, o sólo estudian para ganar el curso y no para conocimiento por lo que se necesitaba una solución a todos estos problemas, por lo que los profesores se dieron cuenta que la manera tradicional de brindar la materia no era la más adecuada para sus estudiantes. Por esta razón se implementaron estrategias que impulsara y motivara a los estudiantes a aprender, en consecuencia, se desarrolló una aplicación donde los

estudiantes podían estudiar la información que el profesor les había dado en la clase, pero de una manera interactiva, además podían realizar preguntas por medio de un chat que existía en la aplicación donde los mismos compañeros de clase las respondían. La conclusión a la que se llegó fue que se dieron cambios muy significativos en las notas de los estudiantes, ya que comprendían los temas tratados en el curso, se sintieron muy motivados, comenzaron a investigar por sí mismos, y con la aplicación les daba curiosidad de volver a repasar lo que el profesor daba en la clase por lo que les resultaba recordar de manera fácil lo que se había visto, asimismo hubo una gran aprobación por parte de los profesores al utilizar esta herramienta, ya que analizaron la gran transformación de lo que podía lograr la gamificación en los estudiantes, por lo que decidieron que se debía de seguir usando pues los estudiantes estaban motivados en seguir estudiando y aprendiendo de una clase que es un poco difícil por la gran información que se tiene que ver.

La segunda investigación consultada fue creada por (Molina, 2021) cuyo título es: *“Entornos virtuales apoyados en elementos de gamificación para incentivar la virtualidad en el proyecto de educación continua de la sede del caribe”*. Ella se centró en analizar la problemática que existía en el proyecto de educación continua en la universidad de Costa Rica lo cual causaba que las personas que querían inscribirse en los cursos no había campos suficientes para todos, los horarios no eran adecuadas para los estudiantes que estudiaban y trabajaban por lo cual elaboró un estudio donde desarrolló una manera de virtualizar mediante distintos elementos de la gamificación para así, incentivar y fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje, además para que a los estudiantes no les resultara difícil seguir estudiando. Se fomentaron estrategias donde se implementó una modalidad de enseñanza virtual mediante diversas aplicaciones donde se aplicaba la gamificación y que de esta manera fuera más accesible para los estudiantes, para que de esta manera logaran aprender y prepararse profesionalmente sin ningún inconveniente por lo que les

resultaba flexible y más fácil estudiar la materia en el horario que ellos decidieran, de esta manera se concluyó que, para los estudiantes al implementar la gamificación en las aulas, les beneficiaba ya era les parecía muy divertido esta nueva modalidad de estudio, los incentivaba aprender nuevos conocimientos y que principalmente no les daba pena de decir lo que querían, expresarse o interactuar con los compañeros y profesores, por lo que va a ayudar al encargado, a dar mejor la clase y que los estudiantes tengan ganas de asistir y se sientan motivados de seguir en los cursos, asimismo el profesor logró conocer y entender que aspectos les gustaba o no en su metodología de aprendizaje para sus estudiantes mediante los criterios que arrojaron los resultados de la encuesta después de utilizar la gamificación.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo de abril a noviembre del 2022, para analizar la importancia de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección en la empresa del sector comercial, ubicada en Belén de Heredia.

### **1.1.3 Justificación**

En esta investigación al analizar la importancia del uso de la herramienta de la gamificación en la empresa comercial, permitirá con base en los resultados a los que se van a llegar a concluir, la presentación de estrategias que ayuden a mejorar el proceso de reclutamiento y selección, por lo que se obtendrá una mejor percepción y dirección sobre la viabilidad de esta herramienta y así lograr como resultado llegar a los candidatos que la empresa necesita y que por ende aportarían en el crecimiento y en el éxito de la compañía.

Debido al crecimiento tecnológico y a los distintos métodos que se han visto alrededor del mundo, esta empresa tuvo la necesidad de innovar en sus procesos de reclutamiento y selección, por lo que este estudio es fundamental para esta empresa ya que no conocen la percepción de los

candidatos en este proceso, no saben si la reacción de los candidatos es positiva sobre el uso de esta herramienta, si de verdad está logrando que los candidatos no se sientan intimidados, o si efectivamente se está logrando llegar a candidatos ideales para la empresa, ya que al no conocer si está aportando beneficios y resultados positivos, podrían traer como consecuencia tomar malas decisiones y grandes problemas tanto para la empresa ya que puede que esta herramienta no está logrando el enfoque y la meta que se pretendía, como también para el candidato puesto que puede resultar muy desafiante para él y en vez de ayudarlo a hacerlo sentir calmado puede que no sea así.

Actualmente se conoce sobre la gamificación, pero poco sobre su uso, los resultados y los beneficios que se pueden lograr utilizándolo, por lo que la intención de esta investigación es identificar, analizar y recopilar los objetivos que definan esta herramienta, generar oportunidades con un mejor desarrollo y por ende decisiones más acertadas al momento de usar la gamificación.

## **1.2 Pregunta de investigación**

¿De qué manera impacta el uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector comercial?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general**

Según (Solís, 2019) “para formular el objetivo general de una investigación hay que tener como guía la pregunta central o global que buscamos responder (problema de investigación) a partir de la realización de la investigación. El objetivo general será el enunciado de una acción meta que deberá alcanzarse para obtener esa respuesta global.” En otras palabras, ayuda a definir la idea central de la investigación y el alcance que se quiere llevar a cabo.

En base a lo anterior, se determina el siguiente objetivo general:

- Analizar la importancia del uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector comercial, en el segundo cuatrimestre del 2022.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

(Vallejo, 2020) dice que “se relacionan directamente con el objetivo general, detallando los procesos necesarios para su realización. De esta forma, los objetivos específicos sirven como una guía de la manera como será abordado el trabajo.”

Según (Peregrino, 2021) son “aspiraciones o propósitos que se pretenden lograr, exponen de manera clara y precisa los alcances y resultados que se desean obtener en las diferentes etapas o fases, del trabajo, bien sea que se realice una investigación, un proyecto.”

De acuerdo con las definiciones presentadas anteriormente se llegan a los siguientes objetivos específicos:

- Investigar la herramienta de la gamificación que utiliza la empresa del sector comercial en el proceso de reclutamiento y selección de personal para comprender la dinámica de su uso.
- Analizar la efectividad organizacional que tiene el uso de la herramienta de la gamificación que utiliza la empresa del sector comercial en los procesos de reclutamiento y selección de personal para identificar oportunidades de mejora.
- Evaluar el concepto que tienen los participantes en el proceso de reclutamiento y selección de personal sobre el uso de la herramienta de gamificación para proponer cambios.

- Identificar las oportunidades de mejora de las herramientas de gamificación actuales, para el mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección de personal para fortalecer su uso.

**CAPITULO II:**  
**MARCO REFERENCIAL**

## **2.1 MARCO TEÓRICO**

### **2.1.1 Gestión de talento humano**

Hoy en día, cada vez más organizaciones están interesadas en integrar e incorporar una buena gestión de talento humano, puesto que funciona como estrategia para atraer a nuevos candidatos, como también para retener a los que ya se encuentran laborando en la empresa. Esto es fundamental ya que aporta en los colaboradores el compromiso, excelencia, productividad y satisfacción laboral. Esto no significa que se aplique presión en los colaboradores para retenerlos, sino que mediante diversas estrategias se puede mantener a las personas dichosos de trabajar en la empresa en la que están ya que los consideran importantes, para (García, 2018) la gestión de talento es:

Proceso de administrar el capital más valioso de la organización, que es el personal que labora en ella, a través de la gestión total de cada uno de los elementos básicos que integran este sistema, como son reclutamiento, selección, contratación, inducción y desarrollo, la administración de sueldos y beneficios, integración de la familia, cuidar la relación de la empresa con su entorno, así como con las instrucciones laborales que inciden en la vida del personal y el cierre de la vida laboral, con la finalidad de que las personas que laboran en la empresa lleven una vida personal y laboral equilibrada. (pág. 6)

Cabe destacar que las organizaciones están cada vez más integrando en sus negocios distintas técnicas para satisfacer y motivar a sus colaboradores, y en base en eso, lograr alcanzar los objetivos empresariales y obtener así, mayores beneficios. Por otro lado, para (Chiavenato, 2019) la gestión de talento es:

Un campo de estudio relativamente nuevo, que pasó y está pasando por profundos cambios y transformaciones. Su papel está en expansión y cada vez es más estratégico y menos operativo.

Sus objetivos se están centrando cada vez más en el negocio de la organización e introduciendo ventajas competitivas a través de la creación, desarrollo, difusión y aplicación del conocimiento corporativo en forma de habilidades esenciales para el éxito del negocio (pág. 96).

Considerando que el fin de implementar la gestión de talento humano es que los colaboradores logren crecer en la empresa, disminuir la rotación de personal, reconocer el valor que tiene una persona en una organización ya que son un factor clave para que la empresa logre ser más competitiva, (Zambrano, 2020) afirma:

Al hablar de gestión del talento humano, es hablar de evolución, de cómo esta denominación ha ido creciendo e implantándose en muchas de las empresas del país, dando énfasis al componente humano como principal motor dentro de la organización, con la única finalidad de involucrar procesos para atraer, incorporar, mantener y desarrollar las capacidades de todos los colaboradores (pág. 23).

De acuerdo con todo lo anterior, se puede analizar que es fundamental para las empresas reconocer el valor y la importancia de las personas en ellas, ya que muchas veces son tratadas como un elemento más de la compañía, o se preocupan más por la rentabilidad y las ganancias que pueden tener y no por cómo están las personas dentro de esta. Para (Pérez, 2021) la principal finalidad que tiene la gestión de talento es “la mejora de las relaciones personales entre los directivos y colaboradores de la empresa en todas las áreas. Se trata de una visión integral con el fin de optimizar las relaciones entre los trabajadores y la empresa”.

Según (Freire, 2018) la gestión de talento humano es:

Una función que mira en dos direcciones: a) busca relacionar a las personas con los distintos puestos y las necesidades de trabajo que los mismos exigen, y b) procura relacionar las personas según sus competencias o CDH (Conocimientos, Destrezas y Habilidades) y también su

motivación. Aquí intervienen las condiciones de compensación. Se afirma que la práctica de asignación (cubrir vacantes de puestos) e integración de personal (aceptar a las personas en los puestos), es una herramienta para relacionar a las personas con los esquemas y objetivos de trabajo. Por esa razón, la Gestión del Talento Humano es una función estratégica, siendo su misión: situar personas competentes y motivadas en el tiempo y lugar necesarios (pág. 14).

### **2.1.2 Reclutamiento**

El reclutamiento es la etapa en la que la empresa busca a candidatos potenciales que cumplan con todos los requisitos del puesto, como afirma (García, 2019):

Es un sistema de información, mediante el cual la organización en el reclutamiento divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar, con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización (pág. 5).

Este proceso se realiza con el fin de encontrar al mejor postulante para la vacante que se requiere y que cumpla con todos los requisitos, según (Blasco, 2018) el reclutamiento:

Constituye la primera fase del proceso de captación de RR.HH. Se trata del conjunto de actividades llevadas a cabo a fin de atraer un número suficiente de candidatos cualificados para ocupar un determinado puesto de trabajo. Estos candidatos deben tener la cualificación suficiente para el puesto sin que esta sea excesiva o innecesaria ni tampoco deficiente. Esta etapa tiene como objetivo reunir el mayor número posible de aspirantes cualificados a fin de poder seleccionar entre los mismos aquellos que son, en principio los más idóneos para el puesto de trabajo que se necesita cubrir (pág. 113).

Por otro lado, para el autor (Oquendo, 2020) en su proyecto de tesis menciona que el proceso de reclutamiento inicia cuando “se requiera abrir una vacante, para lo cual el área del

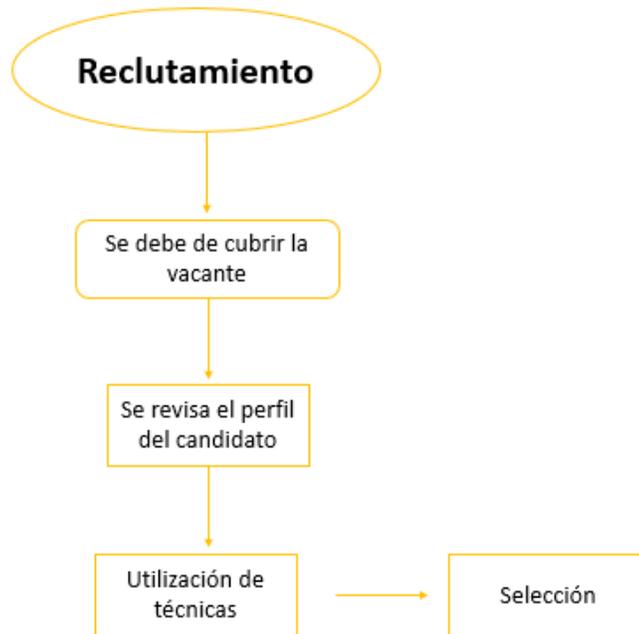
talento humano debe entregar un formato denominado “requisición de personal”, donde se especifican los requisitos que debe cumplir el candidato para cumplir con la vacante”.

Para (Artur, 2019) define el reclutamiento como “el primer contacto que el candidato o posible futuro trabajador tiene de la empresa. Este primer contacto juega un papel importante en las futuras políticas de retención y puede condicionar las actitudes y comportamiento del posible futuro trabajador sobre la organización y sobre el puesto ofertado”. (pág. 13)

De acuerdo con el autor (Esparza, 2022) el reclutamiento es:

Un procedimiento encaminado a captar candidatos competentes para un puesto de trabajo en la empresa. Las técnicas de reclutamiento pueden ser internas, si consisten en conseguir candidaturas de personas que forman parte de la plantilla de la empresa, mediante la promoción interna; o externa, si los candidatos son personas ajenas a la organización. Entre las actividades que desarrolla pueden citarse las convocatorias, la publicación de vacantes y la recepción de posibles candidaturas (pág. 36).

*Figura 1 Reclutamiento*



Fuente: Elaboración propia (julio, 2022)

Con respecto al reclutamiento (Artur, 2019) comenta:

El proceso de reclutamiento comienza al detectarse la necesidad de cubrir algún puesto de trabajo dentro de la organización; en este punto, debe seguirse (si la hubiera) la política de reclutamiento establecida por la empresa dentro de la planificación estratégica de la misma. Posteriormente deberemos basarnos en la información interna de la empresa sobre el puesto a desempeñar. Por ello, es necesario analizar el puesto y definir su perfil, de modo que determinemos los elementos para tener en cuenta las características que deben reunir los candidatos (pág. 13).

De acuerdo con (Adecco, 2018) menciona que el reclutamiento busca a los mejores candidatos, por lo que “uno de los aspectos más importantes en esta fase es la forma en que se transmite el mensaje, que la oferta y los requerimientos sean claros y que la propuesta sea competitiva”. Cada empresa debe de establecer una estrategia donde se defina qué es lo que están requiriendo de las tareas de trabajo y de la persona que va a ocupar el puesto, por lo que debe de

ser un proceso bien planeado, donde no quede ninguna duda o incógnita sobre alguna interrogante y se logre con éxito atraer y contratar a los mejores candidatos.

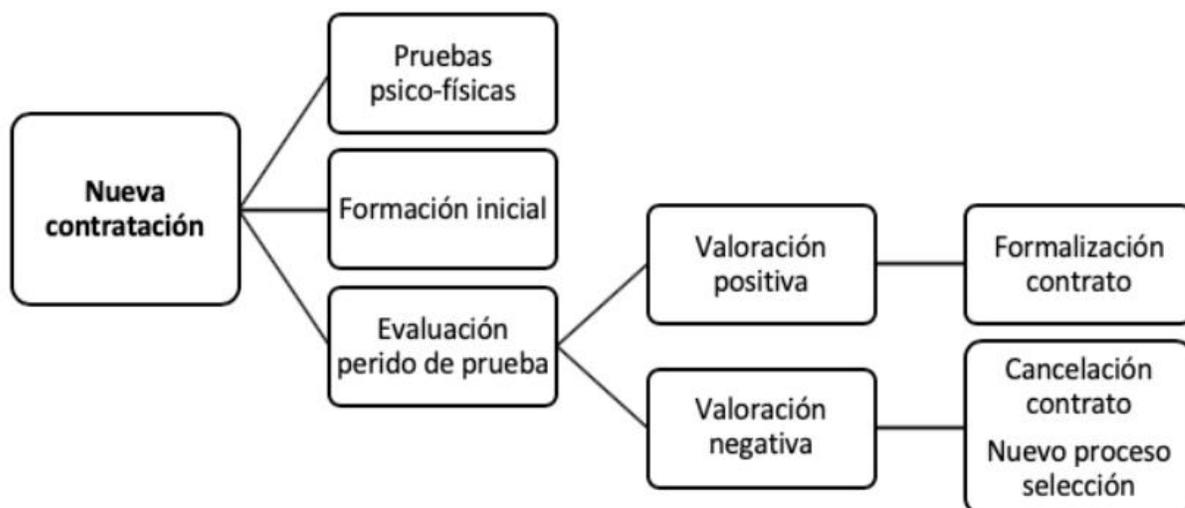
Como lo indica (Sisternas, 2021) “el proceso de reclutamiento se relaciona con cada una de las etapas atraer y seleccionar a candidatos potenciales para que se conviertan en nuevos empleados y ocupen vacantes nuevas dentro de la organización”. Por ello, es que es esencial este proceso, ya que es el primer contacto que se tiene con el futuro trabajador de la empresa, por lo que se debe de dar una buena impresión a los candidatos, para que deseen entrar en la compañía.

### **2.1.3 Fases del reclutamiento**

Toda empresa tiene distintas maneras de reclutar, algunas tienen más fases que otras, ya que cada una se adecua a su estado actual, a lo que necesita la empresa, lo que hacen, a sus gastos, a lo definieron como meta, por lo que no todas las organizaciones realizan los mismos procesos a seguir. Para (Udiz, 2021) las 3 fases del reclutamiento que más se utilizan son “la preparación, la acción de reclutamiento y el proceso de acogida...Son fases que deberemos tratar con especial cuidado y donde la etapa de preparación es la más importante”.

Según (Aguirre, 2021) “antes que nada, desde las necesidades internas de la empresa, es necesario definir qué tipo de profesionales y perfiles se requieren para dar continuidad al negocio y cumplir con los objetivos estratégicos que se han establecido”. En la fase del reclutamiento, se debe de desarrollar de manera clara el perfil profesional de cada vacante, conocer qué personas se quieren dentro de la empresa, y cuáles no, para de esta manera escoger a los más adecuados y suplir así cada necesidad y problema con los que cuenta la empresa.

*Figura 2 Pasos para una contratación*



Fuente: Sitio Web de la Revista Espacios, La importancia de gestionar el proceso de reclutamiento, selección y socialización en el sector del autobús: un caso de éxito, recuperado en <http://www.revistaespacios.com/a20v41n03/20410318.html> (julio, 2022)

Para (Generación Internal Group, 2020) una de las etapas del reclutamiento se basa en “establecer una serie de entrevistas que dependiendo del cargo a ocupar y el nivel de exigencia de cada organización puede constar de varias pruebas o test laborales, psicológicos y físicos”. La mayoría de las empresas para llegar a conocer con mayor profundidad a todos los candidatos, son puestos a prueba mediante distintos métodos y técnicas que les permita conocer su manera de pensar, sus valores, ver cómo reaccionarían trabajando bajo presión, etc., y en base a los resultados sobre sus cualidades, destrezas y conocimientos se escoge al mejor candidato.

Para (Serrano, 2018) las fases de reclutamiento son consideradas como:

Un proceso por el que se genera un grupo de candidatos cualificados para un determinado puesto, en tanto que la selección es definida como el proceso por el que se toma de decisión de contratar o no a cada uno de los candidatos con base en un análisis de puestos. Aun cumpliendo con lo anterior, el proceso de contratación no está cerrado, es necesario recurrir a la socialización, entendida como ese proceso de acompañamiento que necesita el nuevo personal para su adecuada inserción y, en su caso su promoción a lo largo del tiempo que permanezca en la organización ( pág. 4).

De acuerdo con (Talent, 2022) “el candidato ideal es aquel que mejor cumple con los requisitos del puesto y encaja con la cultura de la empresa. Luego de muchas etapas, el proceso de reclutamiento concluye con la contratación del postulante”. Por otro lado, hoy en día los procesos de reclutamiento han cambiado y se han innovado, por lo que esta etapa se volvió para las empresas de gran desafío, ya que debe de llamar la atención de los postulantes, según (Becerril, 2021) las fases del reclutamiento “han variado hacia una transformación asociada a las nuevas tecnologías y modos de entender la cultura...Las empresas han aumentado sus necesidades de reclutamiento y selección de personal de forma considerable”.

El proceso de reclutamiento requiere de tiempo y costos, por lo que se debe de tener cuidado en realizarlo de la mejor manera posible y elegir a la persona correcta para el puesto. De acuerdo con (Arciniegas, 2018):

Los costos de este procedimiento de reclutamiento suelen ser elevados, es por esto por lo que un programa de reclutamiento que funcione de manera correcta tendrá un efecto trascendental frente a las utilidades de la compañía...El proceso de reclutamiento no solo trae implicaciones como publicar que se tiene en disponibilidad una vacante en la organización. Al momento de tener los candidatos se realiza la preselección en la cual se busca descartar a quienes no cumplan los requerimientos que el puesto amerita (pág. 37).

En esta fase se realiza un análisis de la empresa y así evaluar las exigencias que se están teniendo y a través de diversos medios llamar la atención de candidatos para elegir al mejor . Para (Blasco, 2018) el proceso:

Inicia con la información referente a las necesidades presentes y futuras de la empresa y continua con la investigación e intervención en las fuentes capaces de proporcionar el número suficiente de candidatos. Tras detectar la necesidad de iniciar el proceso de reclutamiento, lo

siguiente es saber dónde buscar a los potenciales candidatos para el puesto. De la adecuada elección de la fuente de reclutamiento dependerá el rendimiento del proceso y, sobre todo, el ahorro de coste y tiempo (pág. 114).

#### **2.1.4 Medios de reclutamiento**

Es necesario que las empresas encuentren oportunidades para diversificar los distintos medios para el reclutamiento y de esta manera ser vistos como una empresa atractiva para los candidatos, donde se generen procesos de atracción y capacitación de talento más llamativos y fáciles de usar, ya que esto causará un impacto positivo para la compañía, lo que también ayudara a aprender sobre los nuevos procesos de transformación digital. De acuerdo con (Fuentes, 2018) define que los medios de reclutamiento “son de gran utilidad por su potencialidad de difusión, pues penetran en distintos ambientes. Son capaces de transmitir información tanto a estructuras socioeconómicas bajas como altas, y también a élites profesionales y tecnológicas, organizaciones de mano de obra o de personal altamente calificado”.

Algunos mecanismos para reclutar a las fuentes internas pueden ser:

*Figura 3 Reclutamiento interno*



Fuente: Elaboración propia (Julio, 2022)

Para (Martínez, 2019) 2 medios de reclutamiento importantes son “bolsas de trabajo en internet: como distintos sitios web donde empresas publican sus puestos vacantes. Intercambio de bolsa de trabajo: consiste en un acuerdo entre empresas que ocupen vacantes similares para hacer intercambio de candidatos”.

Para (Blasco, 2018) existen diversas maneras o fuentes de reclutamiento, las cuales son:

- Candidatos propuestos por los propios empleados.
- Agencias privadas de colocación.
- Agencias públicas de empleo.
- Empresas de trabajo temporal.
- Asociaciones y colegios profesionales.
- A través de internet (pág. 117).

De acuerdo con (Castellano, 2019) un método de reclutar es la “selección curricular: en este caso particular la consultora vende a la empresa un bloque de currículos del perfil requerido, es decir, solo se hace una difusión del perfil o se comparte la información de la base de datos de la consultora”.

Un medio de reclutamiento innovador que han estado utilizando diversas empresas es crear una página de empleo en el sitio web de la organización ya que esto permitirá llamar la atención y atraer a personas a que se postulen y dejen sus datos para analizarlos, como por ejemplo como lo describe (Sodexo, 2021) una página donde exista una pestaña llamada “trabaja con nosotros, es una excelente estrategia de reclutamiento en Recursos Humanos, pues tendrás interesados que llegarán sin ni siquiera haberlos pedido. Un banco de contactos del que seguro saldrán candidatos calificados”.

Por otro lado, para (Mauleón, 2022) otro medio de reclutamiento que utilizan muchas empresas son las ferias de empleo, “lo resaltado de este canal de reclutamiento es que se pueden establecer relaciones iniciales que permiten empezar a evaluar si los aspirantes encajan o no con la posición o con la cultura de la organización”. Algunas empresas están asociadas a universidades, a pymes, a instituciones que los ayudan a publicar empleos o nuevas vacantes y de esta manera, más personas pueden postularse y brindar sus datos para que puedan ser tomados en cuenta para un puesto de trabajo, muchas veces en este tipo de ferias se realizan charlas para ayudar a las personas a prepararse para las entrevistas, a mejorar su currículum y perfil profesional, lo que es de gran ventaja para todos.

Un medio que sirve de gran ayuda es el de referencias de empleados, ya que una persona dentro de la organización da su palabra al decir que conoce al nuevo candidato y hace constar que puede ser un buen empleado, según (SCRIBD, 2018) se habla que cuando un candidato tiene una persona conocida en la empresa “es probable que se identifiquen con la organización...Las personas a quienes se recomienda tienden a poseer similares hábitos de trabajo y actitudes hacia la compañía, incluso cuando se presentan diferencias considerables”.

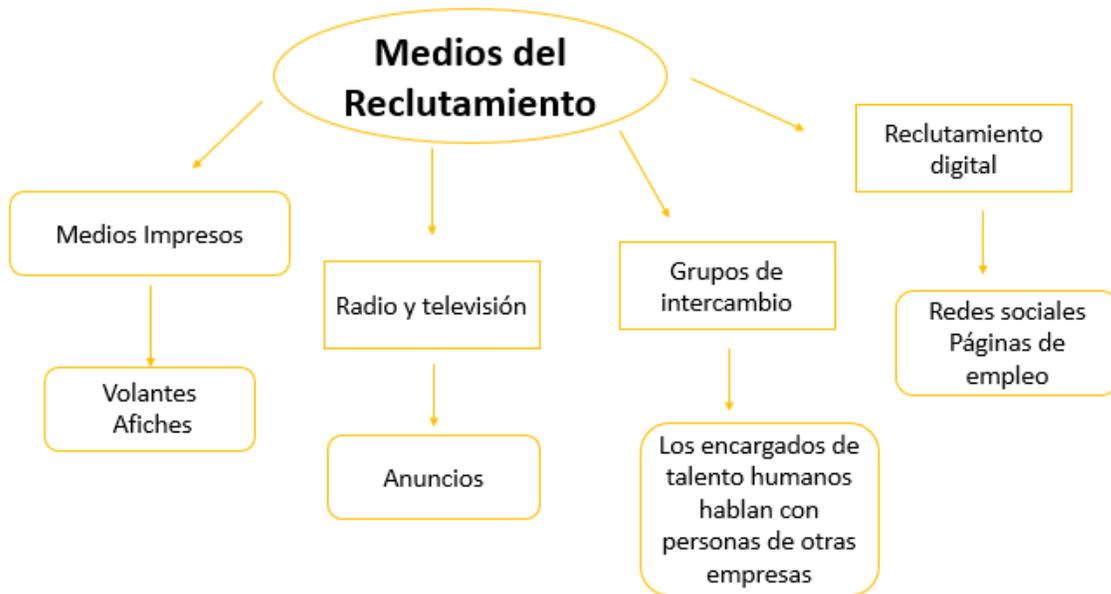
Este proceso de identificación de la persona más adecuada para el puesto de trabajo se debe de llevar de la manera más adecuada, ya que es la que servirá de guía para lograr cumplir todas las metas. Según (Fernández, 2019):

Hay una serie de factores que condicionan a las fuentes de reclutamiento, así como su factibilidad o confiabilidad, tales como: las entidades potenciales de búsqueda (agencias empleadoras), los niveles de competencia, exigidos por los puestos o cargos a ocupar, el tiempo demandado por el proceso de búsqueda, la composición de la fuerza de trabajo, los costos del proceso, el clima laboral, la cultura organizacional, las condiciones de trabajo, así como la imagen

de la empresa necesitada de reclutamiento. Tales condiciones deben ser bien caracterizadas, pues mediatizan o son restricciones de la función que es el reclutamiento, pudiendo el estado actual afectar de antemano el estado deseado, de modo que las expectativas queden bien especificadas.

(pág. 10)

*Figura 4 Medios de reclutamiento*



Fuente: Elaboración propia (julio,2022)

### 2.1.5 Selección de personal

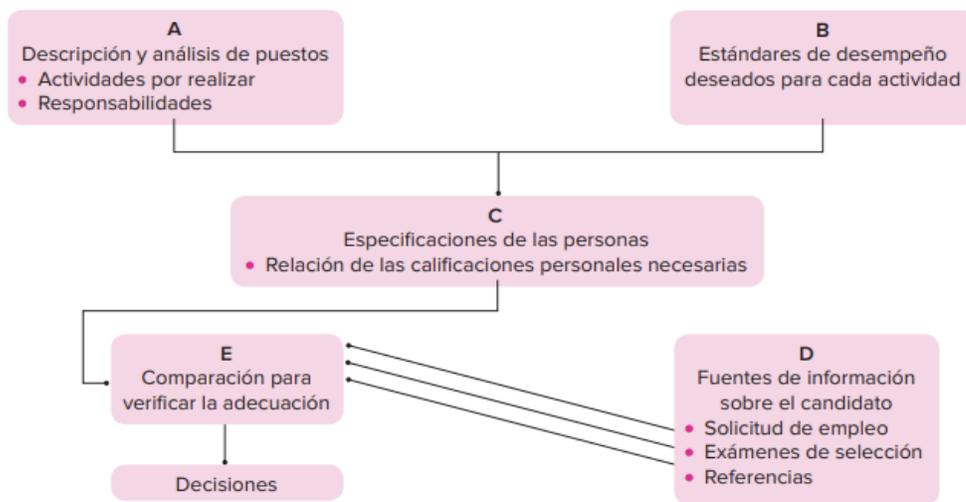
Un proceso fundamental que abarca en la gestión de talento humano, después del reclutamiento es la selección de personal, donde resulta ser un proceso de gran análisis, que se presenta cuando el reclutador debe de seleccionar al mejor candidato entre todos los entrevistados, para el puesto de trabajo vacante por lo que se evalúan todas las cualidades y destrezas de las personas para conocer si es apta o no para las labores que correspondan. Según (Chiavenato, 2019) la selección de personal “busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Desde este punto de vista, la selección pretende

solucionar tres problemas básicos: 1. Adecuación de la persona al trabajo. 2. Adecuación del trabajo a la persona. 3. Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto”. (pág. 144)

En la selección de personal de una empresa se da la incorporación de las nuevas personas que se eligieron para llenar esos puestos vacantes. Según (Esparza, 2022) en la selección de personal:

Se determina lo que el candidato aporta al puesto de trabajo y para ello este ha de pasar por una serie de pruebas de selección. El objetivo es buscar a la persona idónea para cada puesto de trabajo, no el puesto idóneo para cada persona. Es frecuente la externalización de esta función, delegándola en empresas especializadas en procesos de selección (pág. 36).

Figura 5 Proceso de selección de personal



Fuente: Chiavenato Idalberto, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones, recuperado en <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos.%20Chiavenato.pdf> (julio, 2022)

Además, para (Cortés, 2021) “el propósito de la selección de personal es elegir al candidato más adecuado, que pueda cumplir con los requisitos de los trabajos en una organización, que será un candidato exitoso”. La selección de personal es un proceso que toda empresa utiliza para seleccionar al candidato más adecuado según la vacante, las habilidades que debe de cumplir la

persona que va a ocupar el puesto, así como los requisitos que la organización esté necesitando por lo que es una fase en que ayuda a orientar a las empresas en la gestión de la adquisición de nuevos talentos.

Agregando (Varela, 2017) menciona que “la correcta selección de los empleados es importante, por tres razones: desempeño, costos y obligaciones legales. Una selección efectiva es importante porque disminuye costos a la hora de reclutar y contratar trabajadores”. De acuerdo con todo lo anterior, se llega a analizar que si se escoge una persona incorrecta para el puesto de trabajo puede traer grandes pérdidas para la empresa ya que se pierde tiempo y dinero, porque se tendría que buscar e iniciar nuevamente el proceso, y eso provoca un desgaste para la empresa.

Cada persona de la organización es parte fundamental que la empresa necesita ya que cada persona aporta su talento y destrezas para desarrollar el mejor trabajo, (Artur, 2019) afirma que:

La selección de personal supone enfrentarse a una toma de decisiones crucial, que hará decantarse a la empresa de, entre los sujetos reclutados, por el candidato idóneo para cubrir un determinado puesto. Es, además, un proceso que, por su importancia, no debe de dejarse al libre albedrío, sino que debe formar parte de la política y objetivos de la propia empresa...Ya no solo es importante habilitar procesos efectivos para reclutar nuevos miembros para la empresa, sino que, además es fundamental saber seleccionar a los miembros más adecuados para satisfacer las demandas ocupacionales de la empresa (pág. 39).

Para (Alcalde, 2020) una de las últimas etapas fundamentales de la selección de personal se presenta cuando “una vez elegido el candidato que pasará a formar parte de la compañía, se realiza la oferta de trabajo. Es decir, condiciones económicas y laborales que la empresa ofrece.” De esta manera, el candidato podrá elegir si desea seguir con el proceso de contratación ya que

este es un factor motivacional para la persona, y por otro lado se irá familiarizando con la empresa y con los compañeros.

La búsqueda de los candidatos se lleva a cabo por medio de distintas técnicas para conocer mejor a la persona que se va a entrevistar, para (Martínez, 2022):

El proceso de selección de personal tiene el objetivo de incorporar a la empresa las personas más talentosas para que, con su aporte, puedan contribuir al cumplimiento de los objetivos de esta. A tal efecto, el profesional identifica en el mercado a las personas idóneas para cubrir los puestos de trabajo que requiere la compañía. Si embargo, esto no es cierto en la mayoría de los casos en los que no existen prácticas de selección inclusivas... Como profesional es necesario no perder de vistas las competencias y los requerimientos del puesto, y dejar de lado los propios prejuicios (pág. 57).

Hoy en día, se debe de tener gran cuidado en la forma en la que se selecciona a las personas, ya que existe que gran parte de la población ha hecho prejuicios a ciertas personas o a ciertos segmentos y se toman decisiones en base a esto, por lo que puede suceder que el reclutador se deje llevar por la primera impresión que tuvo de la persona, por la apariencia física, por la forma de hablar de la persona, por algún tipo de discapacidad, etc. y esto no está bien puesto que, todo lo anterior no debería de definir la selección del candidato, sino que este proceso debe de ser inclusivo y no limitar a nadie por lo que no tiene o tiene de más.

La importancia de esta etapa es atraer a los mejores candidatos a la empresa y de esta manera alcanzar los objetivos, de acuerdo con (Blasco, 2018):

Para garantizar que la información recogida durante la selección sea eficaz, el director de RR.HH deberá contar con información clara y precisa sobre el contexto de la organización. Se necesita información relativa a los puestos de trabajo disponibles, las condiciones de trabajo y las

limitaciones legales; el contexto del puesto de trabajo. Información acerca de las condiciones bajo las condiciones bajo las cuales se llevará a cabo el trabajo; y, por último, el contexto del candidato al puesto. Información necesaria para obtener sobre el candidato acerca de sus conocimientos, habilidades, aptitudes (pág. 119).

### **2.1.6 Técnicas para la selección de personal**

Algunas empresas utilizan técnicas para la selección de candidatos de acuerdo con lo que estén necesitando y según a lo que están dispuestos a utilizar, ya que existen muchas herramientas que se pueden emplear, por ello es que deben de estar pendientes de qué manera ser más eficientes y organizados, además de investigar cómo lo están haciendo los demás, ya que no se deben de quedar atrás con sus métodos antiguos ya que va a resultar aburrido y sin interés, lo que resulta una mala imagen para toda la compañía.

Por lo que para (Kestler, 2018) las técnicas de selección de personal se dividen en:

1. Entrevista: se utiliza cuando el proceso de selección está por finalizar y es necesaria otra evaluación del candidato para poder decidir si se incorpora a la organización o no.
2. Pruebas de conocimiento o de capacidad: son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos exigidos por el cargo. Éstas pueden clasificarse en pruebas generales (sobre cultura o nociones generales) o específicas (indagan sobre conocimientos técnicos directamente relacionados con el cargo de referencia).
3. Pruebas de personalidad: sirven para analizar diversos rasgos de la personalidad, sean determinados por el carácter (rasgos adquiridos o fenotípicos) o por el temperamento (rasgos heredados o genotípicos).

4. Técnicas de simulación: Método de pruebas basado en la medición del desempeño real en tareas laborales básicas. (pág. 21)

Hoy en día las organizaciones están en busca de distintas maneras innovadoras para llegar a nuevos candidatos, ya que las técnicas tradicionales han quedado atrás y nadie las ve, por lo que si quieren contratar al personal más adecuado deben de estar buscando las mejores técnicas para selección. Por lo que para (Moreno, 2021) la técnica STAR es muy útil puesto que se sustenta en “los logros y resultados en ciertas situaciones, por lo que va más allá de que una persona señale en su CV...El reclutador identifica qué propuso el candidato, a qué se enfrentó, y cuáles fueron los resultados”.

Según (Blasco, 2018) “Un ejemplo de las posibles etapas que puede tener un proceso de selección podría ser: las entrevistas de empleo, que es la conversación orientada hacia las metas en la cual un entrevistador y un candidato a un puesto de trabajo intercambian información acerca del currículo del candidato y del puesto de trabajo a desarrollar”. (pág. 119)

Cada empresa utiliza un método distinto a la hora de seleccionar ya que se ajustan a lo que están necesitando, de acuerdo con (Arciniegas, 2018):

El proceso de selección basado en competencias busca conocer el perfil de competencias del candidato a la vacante. Este enfoque compara las diferencias de las personas con mejor desempeño de aquellas con un desempeño promedio, motivo por el cual ha probado ser un enfoque altamente efectivo, algunos elementos son: la descripción del puesto, la evaluación del puesto, el currículo, el desempeño del futuro empleado, la entrevista de eventos conductuales y su codificación (pág. 44).

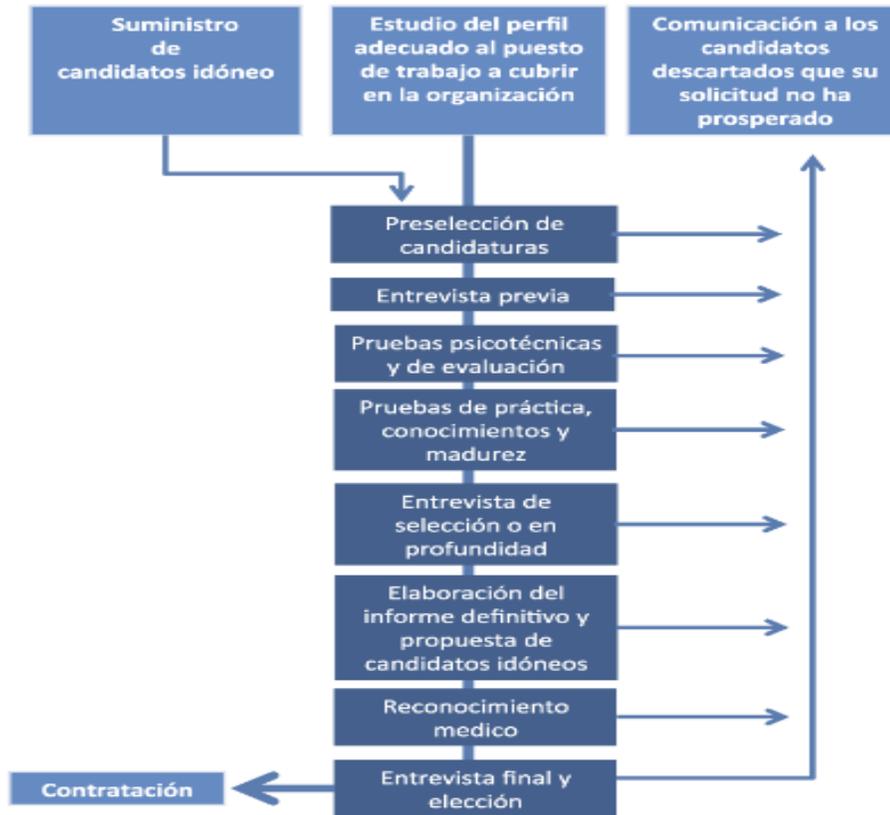
Por otro lado (Ruiz, 2018) comenta que “las empresas se han valido de diferentes formas para atraer a los candidatos: solicitud de currículums, empleados de la empresa sugieren

candidatos, convenios con universidades, propuesta externa de candidatos, anuncios en prensa y contratar a una agencia de selección de recursos humanos” (pág. 6). Todo esto, con el fin de encontrar a la persona que mejor se adapte tanto al puesto de trabajo como a la empresa, sus valores, objetivos, etc. Hoy en día la tecnología esta tan avanzada que existen tantos métodos para seleccionar que las empresas pueden escoger entre diversas técnicas la que mejor les parezca y en la que confíen.

Cada empresa debe de evaluar las necesidades del puesto vacante y de esta manera realizar un análisis de cada candidato para escoger al más indicado, para (Blasco, 2018):

Al realizar el proceso de selección es importante tener en cuenta los siguientes aspectos como el valor de la empresa de mide siempre por el valor de las personas que la integran, una buena selección enriquece, una mala selección daña tanto a la empresa como al trabajador, una selección inadecuada supone un coste inútil que afectara a la rentabilidad, competitividad o calidad de la organización y una buena o mala selección tiene influencia a nivel personal directivo (pág. 119).

*Figura 6 Etapas del proceso de selección*



Fuente: Aurelio Herrero Blasco, Dirección de recursos humanos: gestión de personas recuperado en <https://elibro.net.uh.remotexs.xyz/es/ereader/bibliouh/57469?page=80> (julio 2022).

### 2.1.7 Reclutamiento y selección en tiempos de pandemia

Durante la pandemia por el Covid-19 se tuvieron que realizar ciertos cambios en los procesos de reclutamiento y selección de personal, ya que las personas no podían salir de sus casas y además, existía la posibilidad de que se enfermaran, pero por otro lado, estaban las empresas que no podían no dejar de contratar personal ya que requerían de candidatos para los diferentes puestos de trabajo, por lo que durante esa temporada las empresas tuvieron que redefinir diversos procesos y adaptarse a la nueva realidad que se estaba viviendo.

Por lo que según (Talana, 2021) la contratación remota fue una de las soluciones en medio de tantas restricciones por el que el país vivió, “muchas empresas han decidido mantener esta modalidad de reclutamiento ya que entrega beneficios como hacer un mejor uso del tiempo, y

evitar viajes y esperas innecesarias para los postulantes, entregando una mejor experiencia”. Con este tipo de reclutamiento que se dio en tiempos de pandemia, los reclutadores llegaron a concluir que les permitió llegar a muchísimas personas de lo que antes lo hacían, por lo que resulta ser de gran beneficio dado que resulta más fácil este proceso que alguna vez suele ser tedioso y conlleva bastante tiempo.

Para (Martinez, 2020) “Se ha aumentado el uso de Inteligencia Artificial por WhatsApp donde candidatos que cumplen con el perfil de la vacante, interactúan con un robot, contestando una serie de preguntas técnicas, de análisis y/o personalidad”. Cada día las organizaciones cambian su manera de trabajar ya que la tecnología está avanzando muy rápido, por lo que fue esencial que las empresas en medio de la pandemia se adaptaran a la situación que se estaba viviendo a nivel mundial, de esta manera, crearon nuevos programas de reclutamiento y selección de personal.

Hoy en día existen diversos métodos y herramientas innovadoras para reclutar o seleccionar, el internet ha sido de gran ayuda para este tipo de técnicas en que se logran alcanzar mejores resultados, según (Troilo, 2020):

Hoy existe tecnología en una gran variedad de campos como terapia o coaching a través de Skype, software de reclutamiento que analiza a través de un algoritmo sencillo, cuáles son los mejores candidatos al rol, software que permite enviar test automáticos o grabar entrevistas, entre otros. Sin embargo, no todos los selectores saben cómo aplicarlos, cuáles son sus principales características, en qué casos implementarlos, cómo manejarlos o mejorarlos (pág. 40).

Debido al gran crecimiento de casos durante la pandemia, las empresas tuvieron que innovar, cambiar la manera de trabajo y enviar a los colaboradores a trabajar desde la casa, por lo que las empresas dedicadas a la tecnología comenzaron a crear herramientas en pro a la digitalización pues todos debían de seguir trabajando. Por otro lado, según (Revista SUMMA,

2022) hoy en día las empresas se benefician de “herramientas tecnológicas para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal...La inteligencia artificial simula procesos humanos que facilitan filtrar muchas hojas de vida por medio de algoritmos que buscan diferentes tipos de patrones”.

De acuerdo con (Balsa, 2022) los reclutadores deben de aprender a utilizar ciertas herramientas que los ayudaran a mejorar el proceso de reclutamiento y selección como los siguientes: “procedimientos como la firma digital, la automatización de tareas recurrentes y la analítica exhaustiva de datos, son parte de un ambiente que las empresas de cualquier índole y sector deben incorporar en su día a día”. La pandemia hizo que cada empresa se replanteara sus planes organizacionales y comenzar a digitalizar sus procesos de reclutamiento y selección de personal, por lo que hoy en día se utilizan diversas herramientas para automatizar y realizar las labores de manera remota, lo que para las organizaciones es beneficioso ya que hace que el trabajo se realice más rápido, menos costoso y fácil para lograr así incrementar la productividad, como también lograr una mejor gestión empresarial que genere valor y un mejor desarrollo en esta nueva área de la tecnología.

Según (Laguna, 2019) “los currículums que llegan al correo de la empresa o si manejan alguna herramienta. Toda esta información puede ser trabajada con diversos algoritmos los cuales encuentran a personas con tal aptitud, conocimiento o lo que empresa solicite para el puesto”.

Las empresas se deben de adecuar a la nueva era digital y comprender que la tecnología cada vez va creciendo por lo que cada área de las organizaciones debe de cambiar con ella, y remplazar su manera tradicional de trabajar por una más moderna que hará obtener un mejor desarrollo frente a la competencia, por otro lado (Martínez, 2022) aclara que:

El mundo va hacia un modelo de relación laboral más flexible y transparente, con una mayor participación de personas que contribuyan con sus capacidades desde fuera de la organización. Sin embargo, la manifiesta dificultad para aprovechar la fuerza laboral bajo demanda o por proyectos reside en que todavía existen regulaciones y prácticas que se crearon durante la era predigital... Los principales cambios estarán dados por la introducción de nuevas tecnologías que permitirán simplificar tareas, reducir costos y lograr mayor efectividad en los procesos de selección. Muchas de las funciones como la preselección de currículos o parte de la interacción con los candidatos podrán ser realizados por sistemas de inteligencia artificial (pág. 24).

Según (Humannquality, 2021) explica que dos técnicas de selección que se presentan hoy en día son la “grabación de entrevistas: se le solicita al candidato que realice un video respondiendo ciertas preguntas y el uso de “*big data*” para el procesamiento de datos: esta tecnología permite procesar la información”.

Las empresas tuvieron que adaptarse a diversos cambios que sucedieron en la pandemia por lo que para (Blasco, 2018) los nuevos retos a los que se deben de adaptarse son:

- ❖ Necesitan una formación en profundidad en el uso de las redes sociales y de las nuevas tecnologías para identificar, contactar, relacionar, fidelizar, seleccionar y contratar al candidato pasivo y su talento.
- ❖ Necesitan nuevas técnicas de selección global pues el candidato potencial puede estar en cualquier lugar del mundo y ahora buscamos por el talento no por la ciudadanía.
- ❖ Necesitan un cambio de mentalidad y de hábitos para que el proceso de selección sea atractivo y se interesen por una determinada empresa.

- ❖ Necesitan crear comunidades virtuales en las que se desarrollen fructíferas relaciones y que permitan disponer de posibles candidatos plenamente identificados por sus habilidades y su experiencia.
- ❖ Necesitan redefinir la profesión del profesional de los RR.HH y entender que la interacción personal es primordial a la hora de buscar talento. (pág. 74)

### **2.1.8 Técnicas de reclutamiento actuales**

Según lo visto anteriormente las empresas tuvieron que cambiar sus procesos, modificar la manera en la que venían trabajando y encontrar una nueva forma de reclutamiento, ajustarse a la nueva realidad que se vivía en todo el país, por lo que los reclutadores se dieron cuenta que debían de actualizar, transformar sus procedimientos y técnicas en el momento de reclutar sin perder la agilidad y la eficacia, para así, encontrar al candidato ideal y más adecuado, como por ejemplo (Udiz, 2021) señala que una técnica de reclutamiento actual sería “optimizar los flujos de trabajo: los softwares de recursos humanos más modernos generan informes con datos relevantes de los aspirantes que simplifican el análisis de perfiles y perfeccionan el proceso de reclutamiento”.

Las empresas utilizan diversas tendencias en la fase del reclutamiento para de esta manera atraer y retener al talento, según (Chiavenato, 2020) una técnica actual es:

El reclutamiento virtual se hace por medios electrónicos y a distancia a través de internet, la cual ha revolucionado este proceso. Su valor reside en que es inmediato y en facilidad para interactuar digitalmente con los candidatos potenciales en cualquier tiempo y lugar. Facilita las cosas a las empresas y a los interesados. Estos pueden tener contacto directo con sitios de compañías o de agencias de reclutamiento, sin necesidad de salir de su casa. La facilidad y la sencillez son enormes (pág. 108).

De acuerdo con (Equipos y talento, 2020) crecerá cada vez más en las empresas la utilización de “la inteligencia artificial para la detección del talento, la implantación de “*chatbots*” para el proceso de selección y la realidad virtual para ofrecer la mejor experiencia a los candidatos”. Por lo que este proceso se ha vuelto más remoto, y ya no tanto presencial ya que existe un gran avance en la tecnología lo que permite realizar este proceso de reclutamiento de manera virtual, por lo que hay menos interacción con las personas debido a que ahora muchas empresas están utilizando robots y la interactúan con los reclutadores cada vez va disminuyendo.

De acuerdo con (Garcilazo, 2019) “la herramienta LinkedIn permite a los reclutadores publicar anuncios en la red. Los anuncios son reagrupados en las páginas de empleos. Además, el reclutador puede redactar una descripción del puesto, promocionar el anuncio después de su publicación y evaluar las respuestas en tiempo real” (pág. 36). Esta herramienta es una gran opción para los reclutadores ya que permite que los reclutadores pueden encontrar y ver la información del perfil de los candidatos, lo que genera un mayor acercamiento para conocer más a detalle a las personas, así como de manera viceversa ya que todos podrán observar las vacantes de la empresa, así como los valores, los objetivos y a lo que se dedica.

Estas nuevas técnicas de reclutamiento han traído grandes beneficios como se explica (Deusto, 2018) “reclutar a través de las nuevas tecnologías ahorra costes. Por un lado, algunos pasos administrativos convencionales ahora se realizan a través de internet, un canal más rápido y económico que otros más tradicionales”. Esto es algo sumamente bueno para las empresas ya que no se incurren en tantos gastos como lo es reclutar y seleccionar, ya que se lleva gran tiempo y dinero en realizar este tipo de proceso, además que se dice que estas nuevas herramientas permiten que el reclutador se les haga más fácil su trabajo, ya que ayudan a conocer mejor el perfil de la persona que se está postulando y así evitar contratar a la persona incorrecta.

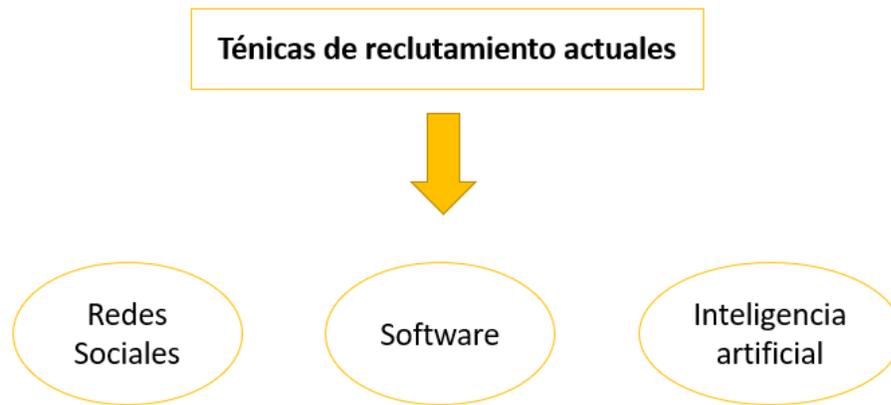
Estas nuevas técnicas permiten brindar un elemento diferenciador a cada candidato para que de esta manera sea atraído a la empresa, para (Martínez, 2022):

El proceso de transformación actual implica la obsolescencia masiva de muchas de las competencias tradicionales debido a la sustitución tecnológica, la digitalización, la robotización y la inteligencia artificial. Existe una fuerte preocupación por el impacto en el empleo, el déficit en la formación para el trabajo y las consecuencias de desigualdad que todo ello puede generar a nivel global (pág. 29).

En este momento vivimos en un mundo muy ligado a las redes sociales, por lo que no se pueden dejar al lado y se deben de tomar en cuenta, de acuerdo con (Blasco, 2018):

Twitter, Facebook, y LinkedIn son las principales redes sociales que son utilizadas para hacer estas acciones de reclutamiento o búsqueda de personas. Precisamente esta técnica de búsqueda se facilita el descubrimiento de candidatos pasivos, que son las personas que tienen el perfil deseado, pero no están buscando empleo activamente porque ya lo tienen y están satisfechos con su trabajo. Cabe destacar que la mayor parte de estas redes sociales han desarrollado sus propias Apps, lo cual permite un acceso más rápido y directo a través de dispositivos móviles (pág. 73).

*Figura 7 Técnicas de reclutamiento actuales*



Fuente: Elaboración propia (agosto, 2022)

Debido a estas plataformas, se puede establecer un mejor medio de comunicación con el posible candidato y de esta manera facilitar el proceso, según (Veiga, 2020):

Casi la mitad de los empleadores expertos en Recursos Humanos asegura recurrir a las redes profesionales para reclutar candidatos. Pero, además, gracias a la proyección de las redes sociales para el reclutamiento laboral, en los últimos años han surgido nuevas profesiones, esto es, nuevas oportunidades de trabajo. Anuncios en prensa, contactos a través de amigos y familiares. En tiempos de crisis, la búsqueda de trabajo se ha convertido en una prioridad para un gran número de personas. Pero ya no se recurre solo a los citados medios tradicionales, sino que también se utilizan las numerosas posibilidades de la red (pág. 76).

### **2.1.9 Motivación laboral en la gestión de talento humano**

Como seres humanos nuestra manera de comportarnos, nuestra conducta, la forma en la que trabajamos está ligada a la motivación que nos genere una acción, además como todos somos distintos, tenemos diversos gustos por lo que la manera de motivarnos es diferente para cada persona, para (Otero, 2021) la motivación laboral es el “conjunto de estímulos que recibe una persona a la que impulsan a desempeñar mejor su trabajo. En las relaciones laborales, las personas deben ser motivadas para llevar a cabo de forma óptima las tareas propias del puesto de trabajo.

La motivación es una herramienta muy útil para mejorar el desempeño de la plantilla. Su consecuencia es el aumento de la productividad y de la competitividad de la empresa en el sector” (pág. 27).

*Figura 8 Teoría Douglas MacGregor: teoría x teoría y*

Teoría X. Estilo autoritario	Teoría Y. Estilo participativo
	
<p>La dirección dicta las normas y señala lo que se debe hacer, cómo hacerlo y en cuánto tiempo.</p>	<p>La dirección motiva al personal, dándoles confianza, formación e información y facilitando su participación en la toma de decisiones</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El ser humano, por naturaleza, no desea trabajar y, cuando puede, lo evita.</li> <li>• La única motivación de las personas que trabajan es el dinero.</li> <li>• Para lograr sus objetivos, las empresas deben someter a su plantilla a un control estricto, obligarla, premiarla y sancionarla.</li> <li>• El personal no desea asumir responsabilidades en el trabajo y prefiere ser dirigido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las personas no sienten una aversión natural por el trabajo.</li> <li>• La plantilla se compromete a la negociación de los objetivos empresariales.</li> <li>• Las personas prefieren autonomía en el trabajo en relación con los objetivos que se pacten y acepten.</li> <li>• La mayoría de las personas poseen creatividad e ingenio, y ambas capacidades se pueden desarrollar para solucionar problemas.</li> </ul>

Fuente: Eugenio Ruiz Otero, Operaciones administrativas de recursos humanos, recuperado en <https://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/stage.aspx?il=&pg=&>, (agosto,2022)

Para las organizaciones es muy importante que sus empleados estén motivados con la empresa y con sus tareas laborales ya que tiene una gran trascendencia en su comportamiento, en su manera de cumplir con las labores del día a día, por lo que hoy en día realizan diversas estrategias que impulsen el crecimiento en la motivación de las personas ya que si un trabajador se siente motivado va a trabajar mejor y va a dar mejores resultados lo que traerá cambios positivos para la empresa, según (Torres, 2022):

Una acertada motivación implica más que un cambio positivo en el comportamiento de las personas para llevar a cabo sus actividades, además de un clima organizacional favorable por parte de las compañías para realizar el trabajo y lograr la satisfacción, tanto del propio trabajador por su tarea bien ejecutada, como de los grupos de interés de la empresa. La motivación implica un

cambio en la manera de pensar y comportarse de las personas que es el resultado del significado que estas tienen sobre lo que es la vida y el trabajo...Uno de los principales aspectos a tomar en cuenta en el campo de la motivación laboral es que cada persona es singular y, por ello, lo que alguien considera una recompensa importante otro puede considerarlo poco relevante o inútil, o la misma persona, en diferentes momentos, puede considerar que unas veces algo es relevante y otras no (pág. 246).

Para una empresa es fundamental que los colaboradores estén motivados ya que va a permitir que cada persona sienta satisfacción al realizar las tareas, según (Balart, 2018) algunos factores que afectan en la motivación de las personas son:

Contagiar a al equipo con su propia desmotivación, cuando intenta motivar, no crea el ambiente adecuado, critica constantemente a la organización y se lamenta de su propia situación, se queja y protesta constantemente con un discurso pesimista. Todos estos comportamientos del directivo desmotivan y generan en los colaboradores rabia y aversión hacia él por no realizar la función que le corresponde, que es contener las ansiedades del equipo, en lugar de transmitirse las (pág. 74).

Para (Valdés, 2021) existen 10 hipótesis que mantienen la motivación en la gestión del talento humano para cumplir las metas propuestas y que además impulsan el rendimiento y la productividad de las personas:

- 1) Las metas específicas regulan la acción de manera más precisa que las metas generales.
- 2) Si las metas son específicas, mientras más altas son mejores para el rendimiento, siempre que haya suficientes habilidades y compromiso con la tarea, es decir, mientras sean asequibles o realistas.

- 3) Metas difíciles y específicas conducen a un mejor rendimiento que no establecerlas o establecerlas sin precisión (hacer lo mejor que se pueda)
- 4) La combinación de metas a corto y largo plazo conducen a un mejor rendimiento que el uso de metas a largo plazo solamente.
- 5) Las metas afectan el rendimiento porque dirigen la actividad, movilizan el esfuerzo, incrementan la persistencia y motivan la búsqueda de estrategias apropiadas para realizar las tareas.
- 6) El establecimiento de metas será más efectivo cuando hay una retroalimentación que demuestre progreso en relación con el grado de cumplimiento de la meta.
- 7) Con metas difíciles de alcanzar, el mayor grado de compromiso conduce a un mejor rendimiento.
- 8) El compromiso puede ser afectado por diferentes medios como solicitar la aceptación de la meta, el apoyo, llevar al individuo a la participación en el establecimiento de las metas y mediante incentivos y recompensas.
- 9) La consecución de metas puede ser favorecida por un adecuado plan de acción, especialmente cuando la tarea es compleja o a largo plazo.
- 10) La competencia incrementa el rendimiento en el grado en que conduce a situarse metas difíciles o incrementa el compromiso con las metas. (pág. 113)

La motivación permite que la persona se sienta positiva a pesar de los obstáculos que pueda encontrar ya que ve oportunidades, por lo que para (Callejón, 2017) la motivación está conformada por:

Aquellos estímulos que nos mueven a realizar determinadas acciones y persistir en ellas hasta terminarlas. Este concepto se relaciona tanto con la intensidad como con la finalidad de

nuestra conducta, es decir, se relaciona tanto con invertir mayor o menor tiempo y energía en una actividad, así como en orientarnos hacia uno u otro objetivo. Según esto, también podemos afirmar que la motivación es un proceso dinámico, ya que no permanece estático en el tiempo, sino que tiene estados tanto de crecimiento como de declive (pág. 97).

Para una persona lograr alcanzar una meta, los esfuerzos que realizan, la constancia y la perseverancia con que actúan depende meramente de la motivación que según (Rosado, 2019):

Impulsan a actuar y estas motivaciones tienen su base en las necesidades que experimenta y las posibilidades de satisfacerla mediante su vínculo laboral. La percepción que tenga el individuo de la posible realización de sus metas tributa a la motivación y esta a su vez a la satisfacción. Crear las condiciones adecuadas por parte de la dirección en las organizaciones e influir en los empleados que la integran, implica un gran reto, pero solo así se podrá lograr que las personas se sensibilicen con la importancia de su trabajo, su papel en la organización y sean capaces de afrontar los desafíos que impone el medio en que se desenvuelven (pág. 5).

Cuando un colaborador siente que las tareas que realiza son motivantes genera en él entusiasmo y las ganas de implicarse en el trabajo, según (Napolitano, 2018):

Cada individuo emplea sus propios esfuerzos y su propia energía en el desempeño de su trabajo dada la promesa por parte de la organización para la satisfacción de una o más necesidades reputadas como relevantes. Según la teoría de Maslow las necesidades percibidas del individuo pueden reagruparse en cinco categorías, y son organizadas según una precisa jerarquía, para lo cual, una necesidad no es motivadora para un individuo si esta no ha, primero satisfecho las necesidades de nivel inferior en la escala jerárquica (pág. 9).

*Figura 9 Diversas motivaciones*



Fuente: Coaching y liderazgo personal, recuperado en <https://elibro.net.uh.remotexs.xyz/es/ereader/bibliouh/49436?page=101> (agosto,2022)

### 2.1.10 Gamificación

Por otro lado, se ha demostrado en varias investigaciones que algunas veces el candidato ha practicado tan bien que ya sabe que respuestas dar a cualquier pregunta que le hagan, o por el contrario el escenario que se presenta es que el candidato por estar tan nervioso se queda sin palabras y no sabe que contestar, ya que sus nervios o ansiedad no lo dejan pensar claramente, lo que provoca que los reclutadores sólo se guíen por sus respuestas y la manera en que contestaron, por lo que las empresas decidieron emplear técnicas innovadoras como lo es la gamificación. Por las razones antes mencionadas, se dice que es un método que debe de ser fundamental tomarla en cuenta para cualquier tipo de empresa ya que esto permitirá obtener información sobre el comportamiento del candidato que en una entrevista tradicional no se puede evidenciar ni evaluar.

Además, es importante destacar algunos de los objetivos principales sobre el uso de la gamificación están: identificar y estudiar las conductas de las personas, atraer cada vez más a personas, ya que su uso es muy llamativo y, por último, minimizar el temor en las personas al ser analizados ya que con esta herramienta no se darán cuenta que están siendo evaluados. Para es una

técnica que (Gaitán, 2019) “traslada la mecánica de los juegos al ámbito educativo-profesional con el fin de conseguir mejores resultados, ya sea para absorber mejor algunos conocimientos, mejorar alguna habilidad, o bien recompensar acciones concretas”.

En otras palabras, es una herramienta donde su metodología trata de que, por medio de juegos, se puede aprender alguna información específica ya que promueve el aprendizaje, o por ejemplo de acuerdo con este proyecto, utilizar esta herramienta para analizar a las personas en una entrevista ya que da la sensación de querer participar y aumenta la motivación en las personas que lo utilizan, según (Romero, 2021):

El objetivo de la gamificación es conseguir el mismo resultado, pero en entornos ajenos al juego, valiéndose de la experiencia y métodos de los videojuegos: retroalimentación inmediata, autonomía de decisión, situaciones abiertas, reintentos infinitos, progresividad, reglas claras y sencillas, evaluación en tiempo real (pág. 1086).

De acuerdo con (Obrador, 2021) la gamificación “utiliza mecánicas, dinámicas y elementos propios de los juegos de manera independiente pero sistemática, sin que tengan que conformar en sí mismos un juego. Estamos hablando de aspectos como la narrativa, la retroalimentación inmediata, la libertad de probar e incluso equivocarse, el reconocimiento, la superación de un reto”. (pág. 22)

Por otro lado, para (Martín, 2022) es “una metodología de aprendizaje. Se busca aplicar el potencial de los juegos al ámbito educativo para mejorar los resultados, teniendo en cuenta todo el proceso de avance y la evolución del alumnado para alcanzar el conocimiento”.

La gamificación en los procesos de reclutamiento y selección permiten mayor interacción con el candidato ya que les genera la seguridad de ser ellos mismos, de acuerdo con (Quintanilla, 2018):

Llevar a cabo experiencias con tecnología, sabemos que es la clave de una mejor consolidación de los aprendizajes actualmente porque hoy las herramientas virtuales dominan en uso, en la mayoría de los casos a las tradicionales...Además, el juego es un elemento potencialmente motivador, a través de lo lúdico el aprendizaje se revela como algo sin esfuerzo y, por tanto, agradable de ejecutar (pág. 66).

La gamificación aporta demasiados beneficios en una persona, por lo que si una empresa la utiliza va a ayudar a potenciar las tareas labores y además de obtener un mejor desarrollo de todos los funcionarios, para (Ordás, 2018):

La gamificación es una estrategia que se basa en los estudios sobre el diseño de juegos, en la psicología de los jugadores, en lo que hace que los juegos nos diviertan y nos de esa sensación de disfrute, para aplicar todo ello en las organizaciones y conseguir objetivos serios como la productividad, la participación o innovación (pág. 22).

### **2.1.11 Qué no es la gamificación**

Al tener claro la definición de la gamificación sin confundir conceptos para (Dulcé, 2017) la gamificación no es:

1. Un proceso lineal, sino una forma de agilidad educativa que sirve para experimentar y crear experiencias de aprendizaje innovadoras para los estudiantes.
2. No es solo el acto de jugar. La gamificación aprovecha, tanto el acto de jugar, como los diferentes tipos de sistemas estructurados que puedan jugarse.
3. La gamificación no es solo puntos, emblemas y recompensas. Estos son solo una parte de la estrategia de gamificación, y es una forma de motivación extrínseca.

(pág. 10)

Según (IFEMA, 2020) “No se trata meramente de un juego, si no de la utilización de las herramientas y dinámicas de este para recrear un ambiente mucho más empático y delimitado, como en toda competición, por una serie reglas y normas a ser cumplidas”. En otras palabras, su objetivo principal es que la persona que lo está utilizando logre aprender y adquirir conocimiento mediante esta herramienta, ya que es una metodología que pretende que crezca la motivación y las ganas de querer trabajar, además de otros beneficios.

De acuerdo con (Playmotiv, 2021) la gamificación es “uno de los principales revulsivos a problemas comunes en muchas industrias: alta rotación de personal, bajo compromiso con la empresa, volatilidad de la fidelización de los clientes”. Además, para (García, 2018) “ el propósito de la gamificación, en cambio, no es jugar. Utiliza componentes de los juegos, para aplicarlos a un problema de la vida real, pero no es un juego en sí mismo. Es una forma de llamar a la acción de motivar un comportamiento”. (pág. 30)

Asimismo, para una empresa la gamificación puede aportar un gran valor y ayudar en obtener una ventaja competitiva, ya que los trabajadores al sentirse tan bien utilizando esta herramienta se da un incremento y avance en el rendimiento de las tareas laborales, además también impacta en la productividad, lo que generará resultados positivos y óptimos para una empresa, según (Lopez, 2019):

La gamificación favorece la implicación y la participación voluntaria. Las mismas razones que llevan a una persona a implicarse en los juegos están presentes de igual forma en los puestos de trabajo. Se puede pensar en la Gamificación como un medio para desarrollar distintos sistemas que hagan que las personas se motiven para realizar determinadas acciones. Todo aquello que haga que los empleados se sientan más motivados con el trabajo será bueno para la organización (pág. 46).

Para (Martínez, 2021) la gamificación “ayuda a hacer frente al cambio de lo físico a lo digital y a mantener al personal motivado. Un juego móvil es una forma muy efectiva de mantener a los asistentes comprometidos, atentos y aprendiendo a lo largo del tiempo”. Por lo que es importante que las empresas empiecen a informarse sobre este tema ya que esta metodología se va a quedar y cada vez más se van a implementar nuevas funciones por esta razón, por lo que se debe de tener claro lo que puede llegar a hacer y lo que no, para que de esta manera se pueda utilizar de la mejor manera y obtener grandes resultados.

*Figura 10 Comparación de la gamificación*



Fuente: Sitio Web de WIMBLU, recuperado en <file:///C:/Users/Daniela/Downloads/47194-Texto%20del%20art%C3%ADculo-185049-2-10-20210530.pdf> (Ago,2022)

### **2.1.12 Objetivos de la gamificación**

Hoy en día la gamificación es más usada en el sector empresarial, pero esta metodología la han utilizado en distintas secciones ya que se ha analizado cuan beneficioso puede ser para cualquier tipo de empresa aplicarla en sus procesos. Por lo que (Emprendedores , 2019) en su sitio

web, se describe que el uso de la gamificación tiene principalmente el siguiente objetivo: “Capacitación de trabajadores. La formación en las empresas puede hacerse con aburridas presentaciones y extensos PDF o mediante sistemas innovadores. El aprendizaje basado en juegos es una tendencia al alza que produce muy buenos resultados”.

Para (Pérez, 2021) el objetivo de la gamificación “no es la diversión, sino el aprendizaje; por lo tanto, no es un juego, ya que este utiliza los elementos lúdicos con el propósito de lograr un cambio de comportamiento en los educandos para que estos sientan el control y autonomía de su aprendizaje”. Por lo que la idea central de la gamificación es que cada persona que lo utilice pueda aprender algo nuevo, por ejemplo, en capacitaciones, que cada persona se interese en conocer nuevos conceptos en temas que resultan difícil de entender o aburrido de estudiar ya que aumenta la motivación y productividad del empleado.

Uno de los objetivos de la gamificación es lograr que los colaboradores puedan divertirse y según (Blé, 2021) “les muestra los problemas a los que se pueden enfrentar en su día a día en un ambiente inmersivo que les ayuda a involucrarse al cuádruple en el desarrollo de conocimientos y habilidades para desempeñar bien su rol” De acuerdo a todas las razones anteriores, es que cada empresa que implementa esta herramienta obtiene cambios significativos y recibe resultados positivos al utilizarlo, ya que cada trabajador logra entender las funciones y tareas que debe de realizar, o los ayuda a mejorar la manera en que reaccionan ante una situación de estrés laboral.

Según (Malvido, 2019) la gamificación “busca aumentar la motivación de los participantes y así alcanzar mejores resultados... Los objetivos pueden ser absorber mejor algunos conocimientos, motivar, promover el aprendizaje, mejorar alguna habilidad, o bien recompensar acciones concretas”.

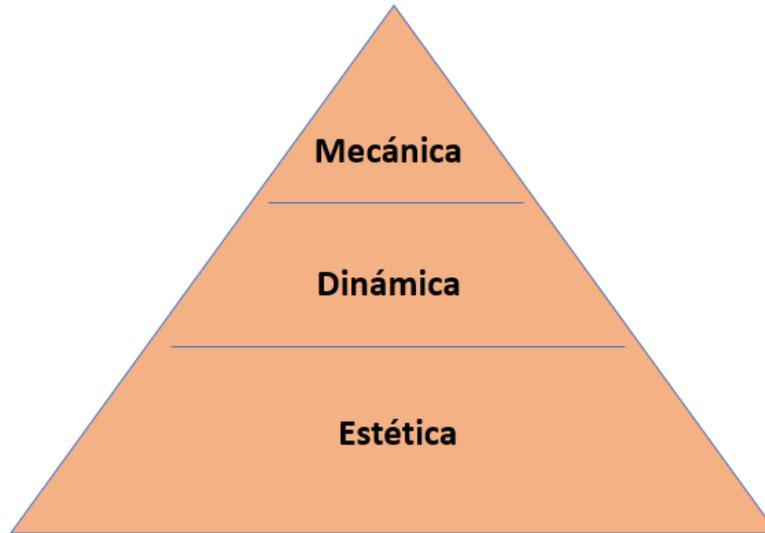
### **2.1.13 Elementos de la gamificación**

Por otro lado, la gamificación se divide en 3 elementos, los cuáles para (Rosas, 2022) son:

1. **Mecánicas:** Son las normas de funcionamiento del sistema gamificado y son las herramientas que tiene el diseñador para construir una experiencia que permita involucrar al usuario de manera dedicada y divertida en las actividades que desea realizar.
2. **Las dinámicas** son las acciones que surgen cuando los jugadores usan las mecánicas y tienen por objeto despertar el interés y motivar al jugador a participar en la actividad que está llevando a cabo.
3. **Estética:** La estética es el diseño que hace emerger las sensaciones, fantasías, vivencias y experiencia de usuario. Son todos aquellos elementos que permiten entender las reglas y hacen surgir las dinámicas. La estética es la puerta de entrada de todo un sistema gamificado, la cual permite al jugador avanzar al universo que se ha creado. Está muy relacionada al diseño visual y a la experiencia que pueda tener con el usuario con ésta.

(pág. 7)

*Figura 11 Elementos de la gamificación*



Fuente: Elaboración propia (agosto, 2022)

De acuerdo con (Pérez, 2021) “al utilizar los elementos del juego, provoca que las personas se “enganchen” con las actividades, y se sientan motivados al recibir los reconocimientos individuales o grupales que fomenta esta estrategia”.

Además, otro elemento fundamental que se debería de prestarle atención según (Torres, 2022) “la retroalimentación es esencial para que los jugadores sepan cómo les va en el juego, ya que deben recibir y dar retroalimentación para saber si van en la dirección correcta”. Si la persona no sabe si va a avance en la manera correcta nunca se va a dar cuenta si está trabajando bien o mal, por lo que es fundamental integrar en el plan de desarrollar la gamificación brindar feedback sobre el progreso de los trabajadores.

De acuerdo con (Tenorio, 2022) en el proceso de la gamificación se debe de analizar los escenarios y misiones que deben ser atractivos para los usuarios dentro del juego, “estas misiones deben conseguir un objetivo empresarial, desde la perspectiva del usuario puede ser cualquier cosa, lo más importante es poder articular y medir el desempeño de cada misión”.

#### **2.1.14 Técnicas de la gamificación**

Cabe señalar que las mecánicas de la gamificación se dividen en diversas técnicas que como explica el párrafo anterior la finalidad es que el usuario pueda ver la recompensa según su avance alcanzado, además estas pueden variar según el enfoque del juego. De acuerdo con (Gaitán, 2018) las técnicas mecánicas más utilizadas son las siguientes:

Acumulación de puntos: se asigna un valor cuantitativo a determinadas acciones y se van acumulando a medida que se realizan. Escalado de niveles: se definen una serie de niveles que el usuario debe ir superando para llegar al siguiente nivel. Obtención de premios: a medida que se consiguen diferentes objetivos se van entregando premios a modo de “colección”. Regalos: bienes que se dan al jugador o jugadores de forma gratuita al conseguir un objetivo (pág. 4).

Según (IFEMA, 2020) las técnicas de la gamificación crean la “sana competencia entre participantes. Los desafíos entre participantes también alimentan la competitividad. Las misiones o retos ponen a prueba a los participantes, y en muchas ocasiones son empleados para fortalecer el trabajo en equipo”.

*Figura 12 Gamificación*



Fuente: Elaboración propia (agosto, 2022)

Al emplear las técnicas de la gamificación, para (Ewaid, 2022) dice que es importante analizar cuál es el área que se desea mejorar o impactar para así “determinar qué conductas de los empleados se busca modificar, reforzar o eliminar, buscar la mayor fidelización posible del usuario al juego, para que permanezca en él hasta que el proceso previsto se cumpla”. Es importante conocer para qué se va a usar y cómo se va a realizar, ya que de nada sirve utilizarlo si no se sabe

cómo hacerlo, por lo que es primordial conocer las áreas en las que se quieren emplear esta herramienta y en base a eso llevar un plan de control para que cada jugador sienta el impulso y las ganas de jugar.

Por medio de todas las técnicas que se analizaron anteriormente de acuerdo con (García, 2021) “se ponen en práctica “las habilidades blandas” de manera explícita. Por ejemplo, el trabajo en equipo, la visión global y holística o el pensamiento estratégico, la atención a la diversidad, la gestión de la frustración y el estrés, la creatividad, etc.”

### **2.1.15 Fases de la gamificación**

Por consiguiente, la gamificación cuenta con diversas etapas donde se puede analizar el desarrollo y la evolución que está atravesando el usuario, según (Gestionet, 2021) estudia la fase de la duración de la experiencia que es fundamental por lo que “el tiempo es uno de los elementos más característicos de los juegos. Sirve para establecer puntuación en función del resultado de la tarea o misión, para poner a prueba a los usuarios y fomentar el trabajo bajo presión mientras se hace algo divertido”. Cada etapa por la que pasara el jugador debe de ser sumamente interactivo y divertido a lo largo del juego, ya que se pretende llamar la atención cada usuario.

Una fase fundamental y crítica para (Quodem, 2018) es el acompañamiento ya que la persona que utiliza este tipo de herramienta “desarrolla toda la actividad de la solución utilizando las reglas y mecánicas que ha aprendido en el abordaje. Se desarrollará la historia, se irán resolviendo los retos y se irán alcanzando los objetivos marcados”. En esta etapa es donde se debe de “atrapar” al jugador, ya que aquí se define si le parece interesante y quiere seguir jugando o si le parece aburrido, es importante crear una grata experiencia para el usuario y, que de esta manera se pueda sentir bien y se fomente el éxito y las ganas de trabajar en la empresa.

Otra fase según (García, 2021) son los puntos, ya que “instalando recompensas variables por acumular puntos permiten generar una rutina que eventualmente se convertirá en un hábito que construye clientes recurrentes y fieles a una marca”. Ya que mediante esta etapa se creará en el usuario la motivación y la participación de seguir continuando con los niveles, además de que generará la competencia y esto hará que al compararse con sus compañeros quiere ser mejor y llevar una mejor puntuación.

### **2.1.16 Tipos de jugadores en la gamificación**

Todas las personas somos distintas, ya que no fuimos criados de la misma manera ni tampoco hemos vivido lo que otra persona sí, por lo que no reaccionamos igual ante cualquier situación, por esta razón es que no existe sólo un tipo de carácter o de comportamiento en una persona por lo que pasa lo mismo en la gamificación, donde no sólo hay un tipo de jugador, por el contrario, son 6 tipos y existen diversas maneras para llamar su atención, debido a esto, no se debería de utilizar la misma estrategia para captarlo o retenerlo al utilizar esta metodología. Según (Grau, 2019) los diferentes tipos son los siguientes:

- A. Sociales: Este grupo de jugadores está motivado por la interacción con otros jugadores, especialmente si los conoce.
- B. Espíritus libres: están motivados por la autonomía y la creatividad. Están interesados en crear y explorar. De hecho, son capaces de ser creativos incluso en plataformas que no están ideadas para la creatividad.
- C. Maestros: están motivados por los retos y por la progresión hacia la maestría.
- D. Filantropistas: están motivados por una causa mayor a sí mismos, y por el significado final de las acciones.

E. Disruptores: están motivados por el caos y por darle un uso muy distinto al sistema gamificado o al juego. Se trata de aquel jugador que se divierte en el juego no jugando, sino molestando a los que juegan.

F. Jugadores tradicionales: Estos están motivados única y exclusivamente por las recompensas extrínsecas. (pág. 4)

La gamificación es una nueva estrategia que permita que cada usuario que la utilice se identifique con la prueba y de esta manera analizar las cualidades, según (Romero, 2021):

Los jugadores construyen una realidad a través de los juegos, sin manual, y experimentan con sus propias experiencias, interiorizando de esta forma sistemas, estrategias y riesgo... Permiten evaluar (observación), vivir (aprendizaje basado en problemas específicos (simulación). Las misiones combinan técnicas de generación y evaluación de competencias (pág. 1085).

Con la herramienta de la gamificación cada persona siente esa motivación de terminar la prueba y seguir jugando lo que genera que el reclutador pueda identificar las aptitudes de cada persona, según (Ordás, 2018):

Aunque somos seres complejos y diseñar un sistema centrado en las personas no es fácil ni tiene garantizado el éxito, si ofrecemos algo bajo un prisma lúdico, conseguiremos que los usuarios lo miren con interés y están más dispuestos a participar. En gamificación nos centramos en los usuarios como si fueran jugadores y para ello es fundamental saber cuáles son los tipos de jugadores y sus motivaciones (pág. 42).

### **2.1.17 Psicología en la gamificación**

Y es que al conocer al tipo de jugador permite entender que emociones está sintiendo el usuario al utilizar la gamificación, ya que esto debería de ser un proceso gratificante y además es fundamental conocer que la motivación es un elemento importante para las personas, ya que es lo

que los impulsa a trabajar, a crear, a realizar diversas tareas que permitan lograr un objetivo y una meta, por lo que para (Azofra, 2020) dice que la gamificación es un “75% de psicología y un 25% de tecnología”.

Por otro lado (Paredes, 2017) habla sobre las emociones que se presentan en los usuarios al utilizar la gamificación, tales como:

- ✓ Satisfacción: Jugar produce un alto grado de satisfacción, intensificando la motivación y el deseo de colaboración.
- ✓ Alegría: Cuando alcanzamos la meta propuesta y cumplimos los objetivos.
- ✓ Alivio: El juego supone una desconexión de lo cotidiano y provoca una sensación placentera de alivio.
- ✓ Creatividad: Jugar impulsa la creatividad y favorece el desarrollo de nuevas ideas.
- ✓ Curiosidad: Los seres humanos somos curiosos por naturaleza y los juegos hacen que aumente este grado de curiosidad y de querer saber más.
- ✓ Emoción: El factor emoción se intensifica más en el mundo virtual y de redes que en la vida real. Incluso las recompensas virtuales llegan a ser mejor recibidas que los materiales.
- ✓ Inspiración: La actividad del cerebro de una persona que juega es mayor que la de un no jugador.
- ✓ Orgullo: La capacidad de avanzar en el juego, desbloquear niveles y alcanzar metas fomenta el orgullo y la seguridad en sí mismo.
- ✓ Sorpresa: Al jugar también está presente el factor sorpresa seguido de grandes dosis de emoción. (pág. 29)

Según (Romo, 2021) “El juego formará parte de los sucesos y actividades de la vida cotidiana. Está directamente relacionado con el tiempo libre, un espacio que se dedica de descanso,

diversión y recreación. En el tiempo libre, la persona está liberada de condicionantes extrínsecos como el trabajo, las obligaciones y los compromisos familiares y sociales” (pág. 6). Todo esto debido a que al utilizar la gamificación las personas no se dan cuenta que están siendo analizadas o que están aprendiendo algo nuevo, ya que en ambiente y el entorno de esta herramienta es atractiva y ayuda a enganchar a todas las personas, por lo que se usan técnicas y métodos innovadores y psicológicos funcionan para atraer a todos.

La gamificación tiene gran relevancia en la motivación de una persona lo que permite mejorar el comportamiento y hacer el trabajo más divertido y terminarlo de manera más rápida. según (Ordás, 2018) la gamificación presenta:

Nociones básicas de la psicología cognitivo-conductual y de la psicología del aprendizaje, todas las personas aprendemos del mismo modo, con motivación. Una conducta se repite cuando tiene consecuencias positivas; así es como podemos aprender habilidades que, si seguimos ejercitando a lo largo del tiempo porque nos satisfacen, se convierten en un hábito. En el ámbito cognitivo, a cada persona le pueden motivar o interesar cosas diferentes, que son las que consiguen que tengamos unas conductas u otras (pág. 33).

### **2.1.18 Motores de la gamificación**

En consecuencia, a lo anterior, la gamificación es una herramienta útil que aporta gran valor en la motivación de una persona al realizar su trabajo, al aprender nuevos temas, al sentirse mejor en una entrevista, ya que ayuda a que estas actividades resulten más divertidas, que exista compromiso y sea atractivo, por lo que según (Batres, 2021) existen algunos motores de la motivación a utilizar para el proceso de gamificación son los siguientes:

- Motor épico: este motor es un gran ejemplo de motivación intrínseca, todos queremos ser un héroe o villano, jugamos con la idea desde pequeños y nunca la abandonamos, es parte de la naturaleza humana.
- Motor de la realización y el desarrollo: El usuario se ve motivado por el sentimiento de progreso hacia un objetivo, ver avances en sus habilidades y conocimientos día con día, es impulsado por una motivación extrínseca constante que pronto se asimila para volverse intrínseca.
- Motor de la creatividad y la retroalimentación: El usuario se ve motivado a expresar su creatividad y mostrarla al mundo, con ello el usuario recibe retroalimentación del mundo lo cual empodera al usuario para seguir expresando su creatividad y seguirla mostrando al mundo (pág. 7).

Según (Estevez, 2021) algunos aspectos fundamentales que aporta la gamificación son: “las estrategias de enseñanzas que se basan en el juego contribuyen al desarrollo de las competencias, influyen positivamente en el proceso de aprendizaje con un fuerte anclaje emocional y aumentan su motivación durante la interacción”. Es importante conocer el tipo de jugador ya que esto permitirá saber que método usar y que lo motiva, par que de esta manera los usuarios puedan disfrutar el proceso ya sea de capacitación, de aprender algo nuevo, o que disfrute del reclutamiento sin que en ninguno de los casos sienta presión o las ganas de querer abandonar, todo lo contrario que genere curiosidad y lograr ser efectivos.

Para (Pañella, 2021) la gamificación “viene acompañada de diseño motivacional. En definitiva, se persigue un crecimiento competencial y en habilidades, un aprendizaje específico, una motivación potente y un cambio de comportamiento. Todo ello gracias a una experiencia memorable”.

### **2.1.19 Tipos de experiencias en la gamificación**

La gamificación tiene como meta que el usuario que utilice esta herramienta genere dentro de él un ambiente grato y de disfrute, además que sienta como si estuviera jugando sin que se dé cuenta que realmente está siendo analizado o que detrás de esto está aprendiendo algo nuevo, en otras palabras, se trata de crear un entorno dinámico con el fin de generar en las personas motivación y las ganas de querer seguir jugando, ya que mediante los diferentes retos que se presentan a través de diversos escenarios, se ponen a prueba el superar los desafíos, y que cada vez sea una técnica novedosa donde es utilizada y aplicada en un área específica según los objetivos a los que se pretenden llegar.

Existen distintos tipos de experiencias en la gamificación, ya que es necesario ofrecer una experiencia diferente a lo que una persona está acostumbrada y esto se puede realizar mediante la gamificación ya que por medio de la tecnología se ha logrado grandes avances, por lo que para (García, 2021) son las siguientes:

- A. Utilizar todos los sentidos y es que tocar, ver y escuchar.
- B. Regalar una historia a los oídos de los demás y revivirla mientras se cuenta.
- C. La personalización y la libre expresión, se debería de poder escoger la experiencia a disfrutar en cuanto a su formato y estética.
- D. El reto. Superar una prueba permite que se mida y que se pueda crecer en todo tipo de habilidades. (pág. 3)

La fase de reclutamiento y selección para la mayoría de los candidatos es frustrante y agotador ya que se vuelve tedioso, según (Hurtado, 2020) la gamificación ayuda a las personas a:

Tolerar mejor la frustración, en especial cuando hay competencias entre los jugadores. Igualmente, fomenta experiencias colaborativas, en las que se pueden obtener beneficios, que

puede ser a través de dinámicas como puntos, niveles, desafíos, generando mayor motivación e interacción (pág. 10).

### **2.1.20 Aplicación de la gamificación en las empresas**

Se visualiza que las empresas buscan cualquier tipo de estrategias para hacer crecer la organización y además la manera de que sus empleados pueden sentirse cómodos con las labores, por esta razón es que cada vez más se ve que las empresas alrededor del mundo utilizan distintos métodos para transformar y renovar su manera de trabajar por lo que la gamificación es una de ellas.

Asimismo, las personas conocen sobre el uso de la gamificación, pero poco sobre cómo se deben de aplicar, por lo que (Dulskaia, 2017) explica que existen distintas maneras en las que una empresa las puede aplicar ya que puede:

- Mejorar la productividad de los colaboradores: Las dinámicas de juego relacionadas con las actividades en el trabajo pueden promover la sana competencia e inyectar una excelente dosis de motivación a cualquier equipo.
- Optimizar la selección de talento: permiten recabar información clave sobre las capacidades de los aspirantes de resolver problemas y tomar decisiones, entre otros.
- Impulsar la cultura organizacional: es posible crear dinámicas de juego que ayuden a los colaboradores a fortalecer y mejorar sus hábitos de salud, a sentirse reconocidos como individuos valiosos de su comunidad o a convertirse en portavoces de las estrategias de responsabilidad social y sustentabilidad de la compañía. (pág. 6)

Según (Saume, 2018) "La finalidad de implementar la gamificación es innovar, hacer algo distinto, y sobre todo que la actividad no se perciba como una "obligación" o trabajo". Por esta

razón debemos ambientar la actividad con todos los elementos posibles presentes comúnmente en los juegos”. (pág. 2)

### **2.1.21 Beneficios de la gamificación en las empresas**

Algunas empresas les da temor de aplicar la gamificación en las empresas, ya que no conocen cómo funciona o de qué trata y pierden grandes oportunidades por no tener el conocimiento real de que puede aportar grandes beneficios, ya que genera como resultado incrementar la productividad y la competitividad en los empleados.

La gamificación es una herramienta sumamente efectiva porque genera en el colaborador el deseo y las ganas de mejorar, por lo que forma en el usuario ser eficientes y obtener un mejor desarrollo empresarial mediante la innovación de nuevas estrategias que podrían traer un mejor rendimiento. De acuerdo con (Rosas, 2022) algunos beneficios que aporta la gamificación a las empresas son:

La gamificación permite potenciar la creatividad e innovación, conllevando a mejorar la imagen de la empresa, los usuarios se comprometen con la marca, recomendándola en blogs, foros y redes sociales o a familiares y amigos, aumenta la participación, la interacción y el tiempo de estancia en los canales de comunicación (pág. 5).

Este tipo de herramienta genera una experiencia positiva en cada usuario ya que esta metodología permite que cada persona se interese en realizar cada tarea, para (Hurtado, 2020):

Genera más motivación frente a un curso normal, se empieza a ver que algo que en general no le parecía atractivo, como el juego, se empieza a convertir en un incentivo, ya sea porque va a ganar una insignia o un puntaje, se fomenta la colaboración, es mostrar cómo colaborando se consiguen objetivos (pág. 3).

Esta herramienta permite que el usuario se sienta que está jugando ya que mediante los diversos elementos genera en la persona la satisfacción, según (Atrivity, 2018):

Permite que las organizaciones y los líderes de equipo capaciten, motiven y desarrollen a sus empleados de una forma distinta, innovadora y eficaz. Las técnicas de aprendizaje tradicionales son repetitivas y cada vez menos efectivas, así que es hora de buscar nuevas soluciones (pág. 8).

Todo este proceso es muy nuevo e innovador por lo que cada empresa debe de informarse en como proporcionar los mejores recursos para llevar a cabo esta metodología, y de esta manera crear una buena experiencia para todos los usuarios. Para (Monja, 2021) uno de los beneficios más significativos en la gamificación por ejemplo para una empresa sería que permite “el entrenamiento de los empleados y clientes sobre los productos, servicios, sus características y el valor proveído, incrementa el valor de los negocios a través de elementos como optimización de los costos, mejora en el rendimiento e involucramiento de los empleados”.

### **2.1.22 Importancia de la gamificación en la gestión de talento humano**

En relación a la idea anterior, uso de la gamificación es importante por muchas razones pero una de ellas es porque aporta en motivar a los empleados, en lograr a que se sientan bien y que pueda apoyar en decisiones que generen un impacto en su trabajo laboral, ya que este tipo de técnicas se pueden aplicar en situaciones en la que talvez puede ser que se presente una actividad aburrida o tediosa para los trabajadores y pues se requiere que estén activos y motivados para tomar la mejor decisión empresarial.

Según (Bonachera, 2018) “gran parte de los trabajadores que disminuyen su desempeño o compromiso por la compañía, lo hacen por no sentirse valorados. La gamificación aplicada a la gestión del talento se está convirtiendo en una solución para prevenir estas situaciones”. Por esta

razón es que las empresas utilizan estos métodos, ya que se ha visto en distintos análisis como logra aumentar el rendimiento y el desempeño en las personas, beneficios que son totalmente para la empresa, además aprenden a ser más eficaces ya que ayuda en que los objetivos sean medibles y fáciles de seguir, ya que genera una perspectiva clara de lo que deben de hacer y cómo hacerlo.

La gamificación incentiva, anima y genera competitividad en cada persona y de esta manera permite que el proceso sea lúdico, para (Riocerezo, 2018):

La gamificación aplicada a los recursos humanos es una excelente solución en estos casos, ya que el hecho de ofrecer a los trabajadores nuevas formas motivadoras de crecer e involucrarse con su compañía, facilita que estos se sientan más valorados. Es una muy buena forma de sacar el máximo potencial a la plantilla, dado que su versatilidad permite que se aplique en procesos de reclutamiento de personal, acciones de fidelización, formaciones en materia de seguridad o procesos de reciclaje. Se trata de una técnica que mejora las habilidades de los trabajadores, ya sea a nivel profesional, social o transversal (pág. 7).

De acuerdo con (Workneat, 2022) la Gamificación ayuda a “mejorar el relacionamiento de los colaboradores entre sí, incrementando la competitividad, desestructurar la rutina laboral, brindando espacios de recreación dentro de la misma que son benéficos para el equipo y la gestión del talento, aumento de la confianza personal, así como del compromiso”. (pág. 3)

Esta técnica de gamificación permite trasladar los juegos al ámbito de aprendizaje y profesional, además tiene el objetivo de generar interés, según (Martínez, 2022):

La gamificación utiliza videojuegos y se le puede sumar también videos interactivos, realidad virtual y hasta juegos de escape online para ver como reaccionaria un candidato ante una pregunta del cliente o una variedad de situaciones posibles. La gamificación ofrece un gran abanico de posibilidades interacción que la convierte en una estrategia de mucho valor para la selección,

que puede utilizarse además en otros procesos de RR.HH., como la inducción y la capacitación (pág. 40).

### **2.1.23 Ventajas de la gamificación en la gestión de talento humano**

Ahora bien, al utilizar la gamificación en talento humano se producen diversas ventajas que ayudan tanto a la empresa que lo implementa cómo a los reclutadores, empleados, etc. En este departamento es donde más se ha visto que las empresas ponen en práctica esta herramienta ya que puede funcionar de distintas maneras y ayuda en que las tareas laborales se logren hacer de manera más eficaz, lograr que se sientan identificados y parte de la empresa, por lo que es fundamental ejecutarlo ya que hace que todo sea más fácil y rápido. Para (Arcoya, 2022) existen algunas ventajas centrales, las cuáles son: “motivación, productividad y fidelidad: cuando un empleado se encuentra a gusto en la empresa donde trabaja, no busca otro trabajo. Comunicación: muchas veces, los trabajadores tienden a no hablar, pero con la gamificación en RRHH se puede conseguir que haya una mayor comunicación”. (pág. 2)

De acuerdo con (Equipo humano, 2022) la gamificación ayuda en el proceso de ingreso de los nuevos empleados que van a entrar a la empresa para que puedan “familiarizarse cuanto antes con la cultura de la empresa, facilitando la filosofía corporativa y, además de promover relaciones laborales positivas”. Esto permite que el nuevo ingreso, se sienta parte de la organización ya que va a los valores, objetivos, su visión empresarial en otras palabras va a conocer toda la empresa e identificarse con lo que hace y con sus metas.

Con la herramienta de la gamificación permite que el proceso de selección sea más rápido y fácil para el reclutador realizar su trabajo, ya que este tipo de herramientas permite que el análisis de datos de la gamificación lo resuelva todo y arroje los resultados necesarios para así, escoger al mejor candidato, según la autora (Alcade, 2019):

La importancia del currículum tradicional en los procesos de selección está pasando a segundo plano. Tampoco hay que olvidar que ahora los empleadores disponen de una enorme cantidad de información en Internet y las redes sociales que, una vez procesada, les permite elegir a los candidatos mejores y más adecuados a las vacantes que se quieren cubrir. El “*big data*”, con sus algoritmos, y de la inteligencia artificial, está siendo incorporada por las grandes empresas en sus sistemas de reclutamiento del personal (pág. 24).

De acuerdo con (U Virtual, 2020) la finalidad de la gamificación es resolver los problemas que se presentan en el reclutamiento y además de mejorar los “procesos idénticos de selección, preguntas comunes, candidatos con respuestas estudiadas que dificulta el proceso de selección del mejor candidato, no se trata del fin de los métodos tradicionales, sino de una nueva etapa para evaluar”.

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.2.1 Definición de gestión de talento humano**

Según el autor (Ramírez, 2017) indica que la gestión de talento humano es:

Un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para el accionista, el cliente, el profesional y la sociedad. Este se lleva a cabo a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de capacidades, compromisos y actuación en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro (pág. 36).

### **2.2.2 Definición de Reclutamiento**

Para (Garcia, 2019) el reclutamiento es “un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que

pretende llenar, con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización”. (pág. 5)

Además, para (Ordoñez, 2017) el reclutamiento proporciona:

El mayor número de candidatos, entre los que, por medio del proceso de selección de personal, pueda elegirse al de las características máximas solicitadas, plasmadas a través de una descripción de puestos, que pueda ocupar una vacante dentro de la organización y que, al mismo tiempo, contribuya con el logro de los objetivos estratégicos”. (pág. 7)

### **2.2.3 Definición de selección de personal**

Para (Blasco, 2018) la selección de personal es:

El conjunto de técnicas que nos permite encontrar a las personas más adecuadas para desempeñar determinados puestos de trabajo. Así, una vez especificados los requisitos y cualidades que han de reunir los candidatos para determinadas laborales, identifican y mide las cualidades actuales y potenciales, las características de la personalidad, los intereses y las aspiraciones de los diversos participantes en el proceso, para elegir al que más se aproxima a las necesidades requeridas para el puesto (pág. 117).

Según (Arciniegas, 2018) en la selección de personal “se realizan distintos filtros como lo son pruebas profesionales y psicotécnicas que buscan resaltar a los candidatos mejor preparados. Después de ello, la entrevista da un punto de vista del perfil social con el cual cuenta la persona”. (pág. 44)

### **2.2.4 Definición de entrevista de selección**

De acuerdo con (Blanco, 2022) la entrevista de selección “es clave en el proceso de selección de personal. Con ella se pretende obtener información del candidato para ver si se adecua

al puesto vacante y a la empresa. Durante la misma, se informa al candidato sobre la empresa y las funciones de su futuro puesto de trabajo”. (pág 16)

Para (Garcia, 2019) la entrevista de selección es un proceso donde las personas:

Interactúan y en el que a una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra. Por un lado, está el entrevistador o quien toma la decisión y, por otro, el entrevistado o candidato. En otras palabras, se trata de una prueba imprevisible en su desenvolvimiento y en su éxito: cada persona ve la realidad a la luz de esquemas, opiniones y prejuicios propios, sobre todo en lo que se refiere a un tema tan subjetivo como la evaluación de las personas, sin dejar de ser uno mismo (pág. 65).

### **2.2.5 Definición de pruebas psicométricas**

Las pruebas psicométricas según (Storz, 2019) sirven para “tomar mejores decisiones de contratación, saber quién es más adecuado para un determinado puesto y quién tiene más probabilidades de permanecer más tiempo en la empresa. Con las evaluaciones podemos saber todo eso; de ahí nuestro interés en probarlas y profundizar más en ellas”. (pág. 6)

Asimismo, para (Ruiz, 2018) las pruebas psicométricas “permiten prever cuál será el comportamiento del candidato ante distintas situaciones, para ver si las respuestas de esta persona se asemejan a lo que la organización busca en el candidato”. Y por otro lado (Consulting, 2021) menciona que las pruebas psicométricas “muestran qué tan rápido alguien puede adaptarse a nuevas situaciones, impulsar el cambio y agregar valor...Los ejercicios de aptitud se enfocan en una variedad de habilidades cognitivas”.

### **2.2.6 Definición de pruebas de reclutamiento y selección de personal**

Para (Varela, 2022) las pruebas de reclutamiento y selección son:

Herramientas inteligentes para formar un equipo de profesionales exitosos. A través de pruebas de reclutamiento y selección los responsables de RH tienen una mayor confianza sobre la

calidad del proceso de reclutamiento. Al mismo tiempo, las pruebas pueden ser una buena herramienta para ahorrarle tiempo y recursos a la empresa. Después de todo, estará ejecutando un proceso más eficiente para la empresa. De este modo la compañía tiene más probabilidades de obtener el mejor equipo de profesionales para la compañía (pág. 10).

Se debe de agregar que para (Garcia, 2019) define que las pruebas de reclutamiento y selección:

Se utilizan como medida de desempeño, se basa en muestras estadísticas para la comparación y se aplica en condiciones estandarizadas. Los resultados de las pruebas de una persona se comparan con las pautas y los resultados de muestras representativas a efecto de obtener resultados en porcentajes. Es decir, se utilizan con frecuencia para evaluar la idoneidad de un candidato para un puesto de trabajo o para un ascenso (pág. 66).

### **2.2.7 Definición de la gamificación**

Según (Eguia, 2017) la gamificación se define como “el uso de elementos y mecánicas de juego, así como de técnicas de diseño de juegos en contextos no lúdicos, para mejorar la experiencia del usuario y su compromiso, fidelidad y diversión”. De la misma manera, para (Machuca, 2022) la gamificación es “una de las mejores formas de asegurar el aprendizaje, sobre todo, cuando se trata de cursos de capacitación corporativa. Las estrategias de gamificación ayudan a que se involucren más con lo que se les está enseñando, y que pongan a prueba sus conocimientos de una forma divertida y sencilla”.

### **2.2.8 Definición de la mecánica de la gamificación**

Para (Malvido, 2019) la mecánica de la gamificación es “la forma de recompensar al participante en función de los objetivos alcanzados”. Mientras tanto, (García, 2018) menciona que:

Describe los componentes específicos que son responsables del funcionamiento del juego. Impulsan a los usuarios a comprometerse con el contenido y a seguir impulsando la acción. La mecánica del juego se compone de retos, oportunidades, competición, cooperación, retroalimentación, adquisición de recursos, recompensas, transacciones, turnos y estados de victoria (pág. 8).

### **2.2.9 Definición de la dinámica de la gamificación**

Para (García, 2018) la dinámica del juego es “la estructura del juego en la que los jugadores pueden interactuar con la mecánica y los componentes del juego. Revelan la narrativa, elección, restricciones, retroalimentación y progresión, que están presentes en casi todos los juegos”. Asimismo, (Smartmind, 2018) en su blog expone que “las dinámicas están relacionadas con la motivación de los participantes: explican cómo se comporta el jugador y las necesidades que satisface el juego”.

### **2.2.10 Definición de la motivación laboral**

Para (Nirian, 2019) la motivación laboral es “la reacción de los colaboradores de una empresa a estímulos atractivos, permanentes y que generan buen desempeño... Es un estado de satisfacción con las prácticas arraigadas en la cultura empresarial”. En relación con la motivación laboral (Ruiz, 2022) define que “incide directamente en la felicidad de las personas. Una persona motivada disfruta más de lo que hace, lo hace mejor, y la ejecución de su trabajo y sus resultados le producen mayor satisfacción. Se trata de un círculo virtuoso de la felicidad”. (pág. 4)

### **2.2.11 Definición de la Motivación intrínseca vs extrínseca**

De acuerdo con (Barón, 2021) la motivación intrínseca:

Es imprescindible para determinar la mecánica de gamificación que debe utilizarse, ya que la motivación intrínseca es muy necesaria para el desarrollo de la gamificación porque es algo que hace que los participantes tiendan a hacer lo que quieren y en su beneficio (pág. 25).

Mientras que la motivación extrínseca según (Serrano, 2021) es “aquella procedente de fuera del individuo. Estos estímulos pueden llegar en forma de recompensas o insignias exteriores que generan una satisfacción personal en el individuo que las recibe”.

### **2.2.12 Definición de la gamificación en la gestión del talento humano**

Para (Arcoya, 2022) la gamificación en la gestión del talento humano “busca aplicar las mecánicas de juego en las relaciones entre la empresa y los empleados. Se puede usar con diferentes objetivos como la motivación, fomentar la cultura empresarial, cambiar comportamientos” (pág. 11).

Y, por otro lado, (Martinez, 2021) aclara que la gamificación en la gestión del talento humano permite:

La aplicación de mecánicas de juego en las relaciones entre empresa y empleados, entre otras finalidades, para comprobar y analizar el comportamiento de las personas a través de actividades más lúdicas. De esta manera, consiguen que las tediosas y tradicionales dinámicas de grupo; análisis y estudios, sean más atractivos, haciendo que los candidatos se desenvuelvan de una manera más natural ante la perspectiva de estar jugando (pág. 4).

## **2.3 MARCO CONTEXTUAL**

### **2.3.1 Historia de la empresa**

La empresa en estudio está dentro del sector comercial, ubicada en la provincia de Heredia en el cantón de Belén, inició sus actividades en el año 1969, creada por inversionistas extranjeros, más específicamente por norteamericanos donde en ese momento sólo exportaban carne de res. El

año 1977 la vendieron a costarricenses y la convirtieron en una empresa familiar, para vender todos sus productos cárnicos y tener así un mejor desarrollo comercial y empresarial.

En relación con todo lo anterior, lograron ser identificados como una buena marca de carnes en el mercado de Costa Rica y analizaron que a las personas les gustaba sus productos, por lo que en año 1990 lograron expandirse y decidieron abrir una planta dedicada a la carne de cerdo utilizando esta nueva marca para distribuir y comercializar sus productos, por lo que de esta manera vieron una oportunidad para abrir paso a un nuevo mercado llegando cada vez a más clientes. Luego años después se dieron cuenta que el negocio estaba yendo por buen camino y decidieron ampliar la empresa aún más, por lo que en el año 2000 vieron una necesidad de llegar a más clientes, por ello decidieron ampliar aún más mediante la innovación y crearon productos para llegar a clientes con mayor poder adquisitivo, donde contaban con procesos más complejos y finos de cortes de res y cerdos, llamados “productos de valor agregado”, de esta manera lograron alcanzar a más consumidores, ya que estos productos lograron captar y llamar la atención al llevar un mejor proceso y ser de mayor gusto de acuerdo con sus necesidades. En estos productos de valor agregado se encuentran: la carne molida, carne y cerdo adobados a distintas especias, cortes finos premium como lomito y costilla de cerdo, tortas Angus para hamburguesa, etc.

Eventualmente, tres años después varios inversionistas tuvieron la idea de que ya no sólo fuera res y cerdo, sino que lanzaron productos congelados por lo que decidieron crear otra planta donde se producían comidas preparadas como empanadas, enyucados, papas fritas, etc. Y, además crearon productos como pescado, salmón, camarones. Todo esto creado con el propósito y la intención de que para los consumidores les resultara más fácil preparar su comida, estos productos hoy en día se encuentran en los principales Supermercados del país como *Pricesmart*, *Automercado*, *Mega Super* y otros más, donde están posicionados una de las marcas favoritas por

los consumidores. En el año 2007 decidieron comprar en Nicaragua una empresa adquiriéndola para crecer aún más y con ello crecer en el mercado, ya no sólo costarricense, esta planta hoy en día está destinada al sacrificio, producción y comercialización de carne.

### **2.3.2 Desarrollo empresarial**

Por consiguiente, en el año 2020 durante la pandemia decidieron fusionarse con otra empresa del sector comercial, donde sus valores corporativos están diseñados bajo el respeto, solidaridad, integridad y servicio, bajo atributos de liderazgo donde los equipos de trabajo se caracterizan por buscar el protagonismo, crecimiento, agilidad y transparencia. Y finalmente con un mismo propósito de entregar a todas las familias costarricenses los mejores productos.

Por lo que, por todas estas razones es que la empresa tiene una idea bien definida de lo que quiere lograr y tienen claro lo que están haciendo, de este modo mencionan que todos en la compañía son importantes ya que, con los ganaderos, porcicultores, los trabajadores en bodegas, los de planta de sacrificio, entregas, distribución o labores administrativas ayudan a crecer y a mejorar la corporación. Y todo esto se realiza gracias a las cafeterías, sodas, carnicerías, hoteles y restaurantes a los que se les provee los productos, brindando siempre un excelente servicio de alta calidad, así como también exportando algunos productos fuera del país.

### **2.3.3 Productos de la cartera y clientes**

De igual importancia, la empresa cuenta con 20 categorías de productos las cuales son: aceites y grasas, aderezos y salsas, aperitivos congelados, artículos y utensilios, azúcar y sustitutos, bebidas, cereales y granos, comidas preparadas, empaques, especias y condimentos, frutas y vegetales, higiene, lácteos, limpieza y desinfección, panes y tortillas, pastelería y repostería, proteínas, servicios, snacks, sopas, cremas y pastas. Todos estos productos ofreciéndolos a los 2700 clientes con los que se cuentan en este momento, además de los clientes con una categoría

especial, ya que estos son franquicias y compran productos premium que sólo ellos los pueden tener y no se pueden vender a un cliente normal, ya que estos cuentan con un contrato de marca con diversas empresas importantes tanto en el país como en el exterior algunas de ellas son: *Burger King, Dennys, Fridays, Starbucks, Ready Pizza, Cosí, Juan Valdez, Popeyes*, entre otros.

De la misma forma, hoy en día, la empresa “cuenta con alrededor de 4000 productos en su cartera donde su división más importante es la carne de res con 20 cortes distintos como la Giba, cecina, mano de piedra, lomito, costilla, etc., mediante su lema “calidad, sabor y conveniencia” los ha dejado posicionados como una de las marcas principales a nivel nacional. De acuerdo con los cortes de cerdo, son 13 cortes distintos como lo son la cabeza, pezuña, papada, pierna, entre otros, por lo que la empresa cuenta con instalaciones para el deshuese y sacrificio de cerdos. Por otro lado, en la cartera tienen productos congelados preparados, donde sólo se deben de calentar como por ejemplo tortas de carne, taquitos, pizzas, burritos, pupusas, empanadas, palitos de queso, carne mechada, albóndigas, chorizo.

Además, al darse la fusión de empresa, se tiene una nueva visión dedicada al “*Food and Service*”, esto quiere decir que se distribuyen productos alimenticios de todo tipo y categoría, ya sea productos de primera necesidad como arroz, frijoles, leche, azúcar, hasta productos para el hogar como desinfectantes. Belca distribuye y comercializa productos para hoteles, restaurantes, bares, sodas, cafeterías y también para clientes que quieran comprar para su casa ya que se cuenta con un autoservicio, donde las personas pueden ir y comprar en su tienda. Además, actualmente cuentan con 32 bodegas donde alguna de ellas cuenta con cámaras de frío para almacenar todos sus productos congelados donde la temperatura oscila entre los 7 y 0 grados para que no se lleguen a ponerse en mal estado. Por otro lado, la empresa cuenta con 2 plantas de sacrificio, una para res y la otra para cerdo, donde este proceso se debe de realizar de la mejor manera posible, por lo que

existen ciertas normas que se deben de seguir para que el animal no sufra y que tampoco afecte los cortes de carne. Además, la organización tiene 3 plantas de producción que es el proceso donde se realiza el producto final donde se realizan los últimos pasos para que estos les lleguen a los consumidores.

#### **2.3.4 Proceso productivo**

La cadena productiva inicia en las fincas, donde la empresa cuenta con fincas propias y los ganaderos deben de tener ciertos cuidados sanitarios y humanitarios los animales ya que no quieren que ninguno sufra en el proceso, la empresa cuenta con colaboradores expertos en la compra de animales, donde su labor es seleccionar a los mejores para ofrecer siempre el mejor producto bajo la frescura y calidad.

Así mismo, los animales son sacrificados utilizando los mejores métodos y cumpliendo con todas las normas, estándares permitidos y aprobados por SENASA, por lo que se tiene estipulado, que es permitido para todos ellos que puedan ingresar a las plantas en cualquier momento donde en todo el proceso los inspectores están vigilando que todo se cumpla. Donde se almacenan los productos vigilancia de temperatura 24/7 para saber que estos siempre estén bajo los estándares requeridos, además la organización cuenta con una amplia flotilla con la mejor tecnología y más de 200 camiones para estar trasladando y almacenando los productos.

En cuanto a lo anterior, los productos son distribuidos por 4 distintos canales además de la exportación, donde es llevado al cliente:

El canal número uno y donde existen mayores ventas de la compañía es por ruteo, ya que por este medio se brinda una atención personalizada, los colaboradores llaman a los clientes y otros los visitan al lugar donde indiquen, se les toma el pedido y unos días después se les hace entrega los productos, este canal está segmentado por medio de rutas, según las provincias, distritos y

cercanía para ser más eficientes en el proceso de entrega de los productos. El segundo canal es por medio de los supermercados, donde se mantienen fuertes negociaciones y alianzas con distintos supermercados no sólo a nivel país sino a nivel internacional, donde distribuyen los productos de la empresa.

El tercer canal de distribución es la venta industrial, donde se venden los productos a las empresas dedicadas a la producción de productos cárnicos y ellos la utilizan para la reventa o para terminar otros de sus procesos productivos. El cuarto canal son las carnicerías donde mantiene una fuerte relación con estos, se les brinda los productos de la mejor calidad al mejor precio, con un servicio al cliente de excelencia. Y por último se encuentra la exportación, hoy en día muchos de los productos son exportados a Estados Unidos, algunos países de Centroamérica, Asia proporcionando carnes, como pollo, res y cerdo, esta empresa trata de buscar y escuchar lo que los clientes quieren y estén pidiendo, por lo que hoy en día es uno de los distribuidores más importantes de Costa Rica.

### **2.3.5 Certificaciones y logros**

Otro punto importante, es que esta empresa cuenta con la aprobación del Ministerio de Agricultura y Ganadería para realizar todos sus procesos, además de las distintas certificaciones como lo es la FSSC22000, donde la empresa debe de seguir ciertos pasos para evitar que la carne se contamine con bacterias, objetos o sustancias, todo esto se desarrolló mediante distintos programas para mejorar tanto a la infraestructura, como sus distintos procesos.

Por otro lado, esta empresa tiene un compromiso con el ambiente, ya que utilizan distintos métodos para ayudar a ser sostenibles en sus procesos y evitar contaminar por lo que el 70% de los residuos sólidos que quedan al realizar el producto final son aprovechados para distintas cosas no todas se botan, además tienen una planta de tratamientos de aguas residuales que permite

depurar el agua, controlan sus emisiones atmosféricas mediante una caldera que trabaja como combustible GLP y biogás, y por último tiene un biodigestor que sirve para generar su propia energía, lo que evita que la empresa reduzca el uso de combustibles derivados al petróleo.

Además, la empresa cuenta con alrededor de 5000 empleados donde mantienen un compromiso con los colaboradores mediante distintos programas para mejorar la calidad de vida de todos sus trabajadores, como, por ejemplo: ayudan a los colaboradores a concluir con sus estudios tanto la primaria como la secundaria por medio de clases que brindan los mismos colaboradores bajo voluntariados, en los últimos 5 años han logrado graduarse 122 colaboradores. Adicionalmente, brindan charlas sobre la salud y sobre cómo cuidar las finanzas, además con mucho esfuerzo crearon un programa donde ayudaban a reparar las casas y hasta realizan remodelaciones para el que lo necesita.

### **2.3.6 Valores y reglas**

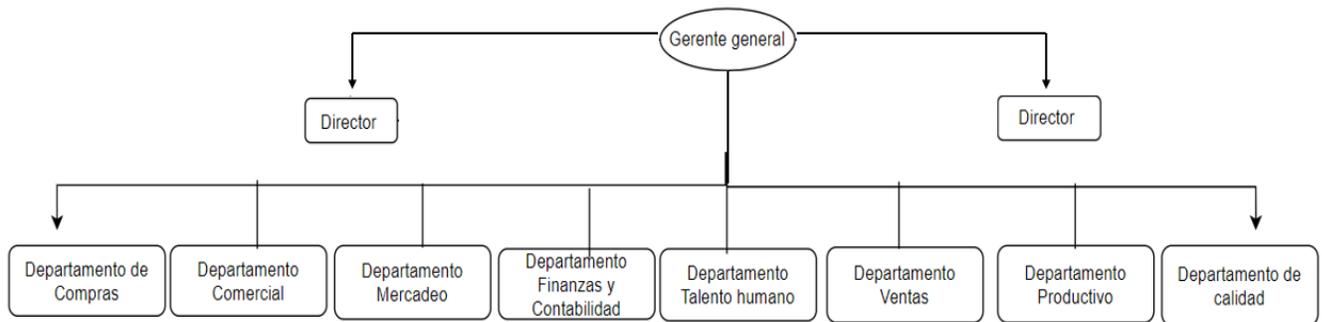
Por otro lado, la estrategia corporativa de la empresa está definida por valores los cuales son: respeto, solidaridad, integridad y servicio, además de los atributos: protagonismo, agilidad, transparencia y crecimiento. Todo esto los ayuda a tomar las mejores decisiones frente a cualquier reto que se presente, además que estos les permite desarrollar ideas e innovaciones para alcanzar el éxito en la compañía. Además de que la organización cuenta con 5 reglas de oro donde se detallan las normas que se deben de seguir para que no exista ningún accidente, estas son: la primera es que siempre se debe de utilizar el equipo de protección personal, la segunda es que toda todo colaborador debe de estar libre de alcohol y drogas, la tercera es que se debe de evaluar antes de comenzar a trabajar si existe algún tipo de riesgo que puede perjudicar las tareas, la cuarta es que cada persona tiene su propia tarea, no se puede realizar otra labor en la que no se está

capacitado o autorizado, y por último es que todos tienen el deber de reportar cualquier incidente o accidente.

### 2.3.7 Organigrama

La siguiente figura corresponde al organigrama de cómo está conformada la empresa:

Figura 13 Organigrama



Fuente: Elaboración propia (agosto, 2022)

Según lo visto en párrafos anteriores la empresa realizó una fusión por lo que en su organigrama se puede observar cómo ambas empresas trabajan unidas, por lo que unieron sus esfuerzos y departamentos para así, compartir sus tareas, obtener mejores resultados, y lograr captar a más clientes en un mercado competitivo que crece cada día y que cada vez se hace más amplio. Por lo que ahora toman decisiones en conjunto, por esta razón es que el gerente general es el encargado de ambas para de esta manera alcanzar mayores oportunidades y beneficios en conjunto, donde además se posicionen como una marca importante para Costa Rica.

**CAPITULO III:**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1 ENFOQUE

El propósito de este estudio se enfoca en analizar la importancia de la gamificación en los procesos de selección y reclutamiento en una empresa del sector comercial, por lo que el enfoque de esta investigación es cuantitativo, dado que se ejecuta una encuesta a los colaboradores de esta empresa que han utilizado esta herramienta en su proceso de reclutamiento y selección.

En la investigación cuantitativa se recolectan datos numéricos y en base a ello obtener resultados para desarrollar la información necesaria de un proyecto, para (Sampieri, Hernández & Torres, 2018):

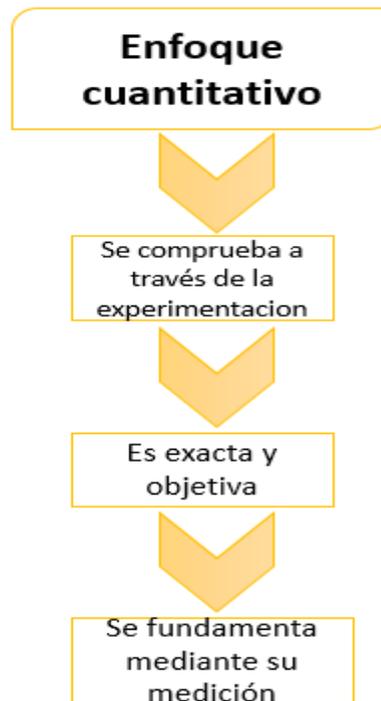
En la mayoría de los estudios cuantitativos se pretende generalizar los resultados y descubrimientos encontrados en los casos (muestra) a un universo mayor (población). Asimismo, en ocasiones es deseable que las investigaciones efectuadas puedan replicarse. Al final, con los estudios cuantitativos se pretende describir, explicar y predecir los fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos (variables). Esto significa que la meta principal es la prueba de hipótesis y la formulación y demostración de teorías. En la ruta cuantitativa, si se sigue rigurosamente el proceso y, de acuerdo con ciertas reglas lógicas, los datos generados poseen los estándares de validez y confiabilidad deseados, y las conclusiones derivadas contribuirán a la generación de conocimiento (pág. 7).

Por otro lado, en un método estructurado en el que se pretende generar datos estadísticos o matemáticos, según (Fumero, 2020) el estudio cuantitativo es:

Un conjunto de procesos organizados de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones, el orden es riguroso, aunque se puede redefinir pasos, parte de una idea, la que una vez acotada, permite generar objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura para la construcción del marco teórico, de las preguntas se derivan hipótesis y se definen variables de

investigación (conceptual y operacional). Se traza un plan para probar la hipótesis y para ello se miden en una determinada muestra las variables que intervienen, se le aplican métodos estadísticos, extrayéndose conclusiones respecto a la hipótesis de investigación (pág. 16).

*Figura 14 Enfoque cuantitativo*

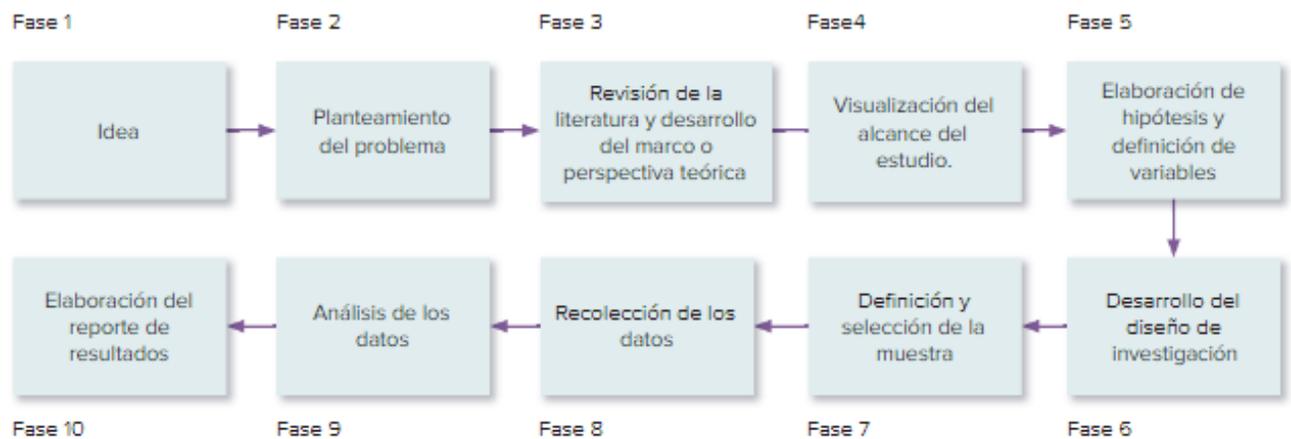


Fuente: Elaboración Propia (agosto, 2022)

Una de las razones por la cual se escogió el enfoque cuantitativo frente a los otros, fue porque como dice (Pinto, 2018) el enfoque cuantitativo:

Utiliza la recolección y el análisis e interpretación de los datos para contestar preguntas de investigación o probar hipótesis establecidas previamente. Este enfoque está fundamentado en la medición numérica, el conteo de los datos y la utilización de la estadística para establecer con exactitud los factores de comportamientos en una población o muestra. Utiliza las variables para la recolección de los datos. Es deductivo, objetivo, medible y comprobable (pág. 35).

*Figura 15 Pasos del proceso cuantitativo*



Fuente: Sampieri, Roberto Hernández; Mendoza Torres, Christian Paulina, Metodología de la Investigación, recuperado en <https://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/stage.aspx?il=&pg=&ed=> (agosto,2022)

De acuerdo con (Solís, 2019) el enfoque cuantitativo “se caracteriza por privilegiar la lógica empírico-deductiva, a partir de procedimientos rigurosos, métodos experimentales y el uso de técnicas de recolección de datos estadísticos”. Este tipo de enfoque está fundamentado mediante la recopilación de datos en el que se pueden utilizar diversas técnicas, por lo que es objetiva y su confiabilidad se basa en los resultados de la validación de los indicadores y utilizados.

Para (Arteaga, 2020) el objetivo principal de un estudio de investigación con enfoque cuantitativo es “clasificar características, contarlas y crear modelos matemáticos para aclarar lo que se está observando...Los datos están en forma de números y estadísticas, que a menudo se presentan en tablas, gráficos, ilustraciones, etc.”

Para (Ocampo, 2020) una investigación con enfoque cuantitativo es necesario que:

El investigador defina de manera precisa dos aspectos importantes: la población del estudio y la muestra con la que se va a trabajar. De esta manera, cuando realizamos una investigación cuantitativa, primero debemos de seleccionar la unidad de estudio o análisis (participantes, comunidades, instituciones, entre otros); posteriormente se debe escoger la

población, la cual debe de describirse de manera puntual sin omitir características o detalles. Una vez que tenemos definida la población podemos seleccionar la muestra del estudio (pág. 5).

### 3.2 ALCANCE

El alcance de esta investigación es de tipo descriptiva, dado que este trabajo se centra en describir la importancia de la gamificación en el reclutamiento y selección de personal, según como lo definen (Sampieri, Hernández & Torres, 2018) los estudios descriptivos pretenden:

Especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar. En un estudio descriptivo el investigador selecciona una serie de cuestiones (variables) y después recaba información sobre cada una de ellas, para así representar lo que se investiga (describirlo o caracterizarlo) (pág. 108).

*Figura 16 Pasos para el alcance descriptivo*



Fuente: Elaboración propia (agosto 2022)

El alcance de esta investigación es de tipo descriptiva ya que tiene como finalidad conocer el concepto de la gamificación, y de esta manera aplicarlo de forma correcta en las empresas, así también entender sus características, los diversos fenómenos y variables relacionados a la importancia de aplicarla en el reclutamiento y selección de personal. Por estas razones es que, es

fundamental que se conozca más sobre este tema y que las organizaciones se puedan a atrever a emplear esta nueva herramienta en sus procesos, que puede aportar grandes beneficios.

El método descriptivo se centra en el analizar las características de la población que se está estudiando, según (Fumero, 2020) una de las funciones principales del método descriptivo es:

La capacidad para seleccionar las características o propiedades fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada dentro del marco conceptual de referencia. Para poder obtener lo anterior, es necesario, ubicar los indicadores cuantitativos y cualitativos que permiten esta descripción y caracterización. Otra de las tareas principales de la descripción es el acto de detallar claramente las partes, categorías o clases que componen un objeto de estudio, o en su defecto, describir las relaciones que se dan entre el objeto de estudio con otros objetos (pág. 41).

De acuerdo con (Arias, 2021) la investigación descriptiva analiza “las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas. Lo primero que hace es ordenar, contar y dividir los datos, pues se presenta como el primer paso en la investigación científica”.

Para (Guevara, 2020) algunas características de la investigación descriptiva son:

- La información presentada debe ser verídica, precisa y sistemática.
- Se debe evitar hacer inferencias en torno al fenómeno. Lo fundamental son las características observables y verificables.
- La pregunta de investigación debe ser original y creativa.
- Los métodos de recolección de datos empleados son la observación, encuesta y estudio de casos.
- El investigador simplemente se limita a recoger la información que suministran los instrumentos de recolección de datos.

- No basta con presentar características del fenómeno que se obtuvieron a través de los métodos de recolección de datos. También es necesario que estas sean organizadas y analizadas a la luz de un marco teórico apropiado, el cual servirá de sustento a la investigación.
- Se pueden establecer relaciones entre los datos obtenidos, con el fin de clasificarlos en categorías (denominadas categorías descriptivas). (pág. 166)

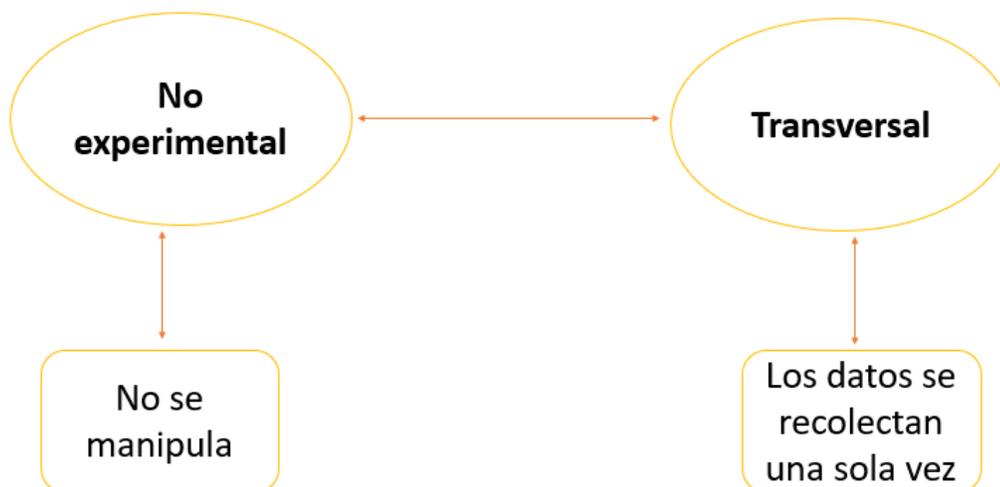
Según (Shuttleworth, 2022) la investigación descriptiva es “frecuentemente usada como un antecedente a los diseños de investigación cuantitativa, representa el panorama general destinado a dar algunos valiosos consejos acerca de cuáles son las variables que valen la pena probar”.

### **3.3 DISEÑO**

El tipo de diseño que mejor se adapta al estudio de esta investigación es la no experimental transversal ya que tiene un enfoque cuantitativo y no se realiza ningún cambio ni se manipula alguna variable, además los datos se recolectan una sola vez, ya que el cuestionario se realizó en un único momento. El tipo de investigación no experimental según (Equipo editorial, 2021) “no manipula deliberadamente las variables que busca interpretar, sino que se contenta con observar los fenómenos de su interés en su ambiente natural, para luego describirlos y analizarlos sin necesidad de emularlos en un entorno controlado”. (pág. 1)

Para (Montaño, 2021) la investigación no experimental es “aquella que se realiza a través de la observación, sin intervenir o manipular el objeto estudiado, o tratar de controlar las variables de una situación observada”. En otras palabras, no se alteran ni se intervienen las variables, sino que se analiza el desarrollo de la investigación estudiada y en base a ello se obtiene la información para llegar a una conclusión.

*Figura 17 Tipo de estudio*



Fuente: Elaboración propia (agosto 2022)

De acuerdo con (Huairé, 2019) la investigación trasversal “recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (pág. 17). En este tipo de investigación trasversal el estudio se realiza en una sola instancia, situación que es distinta en otras que sus variables pueden cambiar debido al periodo de tiempo en el que se investigó.

Se dice que este tipo de investigación trasversal se utiliza para conocer lo que sucede frente a una interrogante, en un momento dado, además que es importante conocer las diversas opiniones de las personas que se escogieron como la muestra del estudio. Para (Ayala, 2020) el diseño trasversal es “observacional que analiza y estudia datos de variables recogidas en un lapso de tiempo sobre una muestra de población o conjunto ya predefinido. Las recopilaciones de datos se hacen en el presente, es decir, al momento de iniciar la investigación”. (pág. 1)

El estudio trasversal analiza y revisa los datos recopilados para la toma de decisiones, según (Soto, 2021):

El elemento clave que define a un estudio trasversal es la evaluación de un momento específico y determinado de tiempo, en contraposición a los estudios longitudinales que involucran

el seguimiento en el tiempo. Tradicionalmente, los estudios transversales han sido considerados útiles para la determinación de la prevalencia de una condición, de ahí la sinonimia utilizada como “estudios de prevalencia”. Sin embargo, éstos pueden también evaluar la asociación entre dos o más variables, es decir, tener un enfoque analítico siendo una alternativa interesante para explorar asociaciones de manera preliminar o en escenarios de recursos limitados (pág. 2).

Por otro lado, para (morales, 2020) el objetivo del estudio transversal es “analizar las variables y extraer conclusiones sobre el comportamiento de estas. Por esta razón, los datos que se recopilan en el estudio provienen de personas que son similares en todas las variables, exceptuando aquella que está estudiándose; por lo que esta última permanece constante”. (pág. 4)

### **3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO**

En primer lugar, se debe definir el concepto de unidad de análisis, por lo que (Sampieri, Hernández & Torres, 2018) dicen que son “segmentos de los datos narrativos para ir generando o descubriendo categorías que describan los conceptos de interés y sus vínculos, los cuales conforman el planteamiento del problema y permiten entender el fenómeno bajo análisis”. (pág. 472)

Para (Arteaga, 2022) la unidad de análisis es el “parámetro principal que está investigando en su proyecto o estudio de investigación, se denomina así porque el tipo de unidad se determina en función del análisis de datos real que realice en su proyecto o estudio”. Por ello es por lo que, como investigador, se debe de tener claro e identificar de manera correcta la unidad de análisis que se va a investigar y a desarrollar.

Las unidades de análisis de este estudio es el personal administrativo de una empresa del sector comercial que ha utilizado la herramienta de la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección. A los cuáles se les aplicó un cuestionario con el fin de recolectar información como,

por ejemplo, saber si realmente creen que es importante utilizarlo en el proceso, conocer su opinión sobre el uso de esta metodología y saber si realmente les ayudó a no sentirse presionados ni sintieron estrés en el momento de ser analizados con este procedimiento.

### **3.4.1 Población**

La población es un conjunto de elementos con características en común para analizar la información que se requiere, según (Bologna, 2018) la población:

Se utiliza para designar, de manera genérica, un conjunto de unidades de análisis que son objeto de un estudio particular. Tal conjunto puede estar definido con precisión en el tiempo y el espacio o no, a él se referirán los resultados obtenidos en la investigación por muestreo...Las unidades de análisis constituyen los elementos de la población, son entidades de diferente naturaleza: personas, hogares, instituciones, ciudades, etc. (pág. 155).

Para (Galindo, 2021) es el “conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado, donde se desarrollará la investigación”.

La cantidad de población tomada en cuenta es debido a que actualmente la empresa del sector comercial cuenta con una totalidad de 30 colaboradores del área administrativa que han utilizado la herramienta de gamificación como parte del proceso de reclutamiento y selección. A estos, se les aplicó el método de recolección de datos por medio del cuestionario, conformado por preguntas cerradas para conocer el criterio que tienen sobre esta herramienta.

### **3.4.2 Tipo de muestra**

La muestra es un pedazo o una porción del total, para (Bologna, 2018) la muestra es:

Un subconjunto de una población que comparte sus características en los aspectos de interés para la investigación. El concepto de muestra va ligado al de representatividad, es decir a

su capacidad de actuar como “representante” de los elementos de la población que no han sido seleccionados. Tal representatividad no implica una identidad en todos los aspectos, son solamente aquellas características que se encuentran bajo análisis las que deben ser compartidas por la muestra y la población (pág. 157).

Para este estudio de investigación, la muestra es no probabilística ya que según (Sampieri, 2018):

La elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación. Aquí el procedimiento no es mecánico o electrónico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios. Elegir entre una muestra probabilística o una no probabilística depende del planteamiento del problema, el esquema de investigación, la homogeneidad de las unidades estudiadas y la contribución que se piensa hacer con ella (pág. 200).

Este tipo de muestra es perfecto para investigaciones con poblaciones con características poco comunes, ya que es definida según el criterio del investigador, por la cual, en esta investigación, esta muestra es definida por 30 personas.

Por otro lado, para esta investigación se utilizó el tipo de muestra cuantitativa por lo que (Sampieri, Hernández & Torres, 2018) define que es “un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población)”. (pág. 196)

*Figura 18 Pasos de la muestra*



Fuente: Sampieri, Roberto Hernández; Mendoza Torres, Christian Paulina, Metodología de la Investigación, recuperado en <https://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/stage.aspx?il=&pg=&ed=> (agosto,2022)

Para el autor (Bologna, 2018) las muestras no probabilísticas son:

Utilizadas con el objetivo de reducir tiempos y costos, pero los resultados obtenidos de ellas no pueden utilizarse para extraer conclusiones acerca de la población. Son adecuados en estudios que no buscan generalidad de sus conclusiones sino profundidad en el análisis de los casos observados. Sin embargo, hay investigaciones que usan muestras no probabilísticas para dar carácter general a los resultados que se obtienen (pág. 157).

### 3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Según lo definió (Aguilar, 2021) “los criterios de inclusión y de exclusión son condiciones específicas con las que debe o no contar un individuo para ser parte o no de la muestra seleccionada”. De acuerdo con la definición anterior, los criterios para este estudio de investigación se definen así:

#### Tabla 1

Tabla 1. Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Colaboradores que han utilizado la herramienta de gamificación.	Colaboradores de la empresa del sector comercial que no han utilizado la herramienta de la gamificación.
Colaboradores del área administrativa.	Colaboradores que no estén laborando para el área administrativa.

*Fuente:* Elaboración propia (agosto 2022)

#### **3.4.4 Consideraciones éticas**

La ética en un estudio de investigación es de carácter infalible, ya que la información y datos deben de ser reales, ni con ningún tipo de adulteración. De acuerdo con el sitio web (Ibero, 2020) un investigador “no debe falsificar datos, mucho menos tergiversar información. Un investigador debe incluir en su proyecto no solo información original, sino los métodos de investigación utilizados y los resultados”.

Con respecto a este apartado, la empresa en estudio es del sector comercial, pero todos sus procesos y resultados serán privados, además todos los datos del cuestionario que fueron respondidas por la población se mantendrán de manera confidencial. A cada persona, se les dio conocer que la información que se obtuviera del cuestionario sería totalmente para el uso personal de la autora para realizar esta investigación. Cada persona fue contactada por medio de correo, en el que se les informó la razón de por qué se les estaba contactando, se les comunicó sobre lo que trataba la investigación, el título, los objetivos, etc. Todas las personas estuvieron de acuerdo en contestar el cuestionario, y se les hizo saber que, si no se sentían cómodos o si sus condiciones no se los permitían, podían no terminarla ya que era de carácter totalmente voluntario.

### **3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACION**

Todo instrumento requiere que la información extraída sea cierta y verdadera por lo que se requiere de que contengan confiabilidad y validez. Para (Carrión, 2020) la confiabilidad es “la

precisión o consistencia de las puntuaciones o de la información conseguida con un instrumento administrado en varias ocasiones. También está atada a la precisión o exactitud de las puntuaciones u otra información, con los menores errores posibles. (pág. 3)

Según (Rodríguez, 2020) aclara que la validez “indica si la característica que se mide mediante un instrumento está relacionada con las dimensiones de esa característica o concepto, da sentido a los puntajes obtenidos por la aplicación de la prueba”. En otras palabras, la validez dice si el instrumento que se quiere medir es factible o no.

En este trabajo de investigación se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de información, para (Benassini, 2020) el cuestionario:

Puede ayudar a obtener la información necesaria cuando nuestra investigación tiene como objetivo conocer la magnitud de un fenómeno social, su relación con otro fenómeno o cómo o por qué ocurre, especialmente en el caso de que sea necesario conocer la opinión de una gran cantidad de personas... Antes de comenzar a escribir el cuestionario, debemos identificar y priorizar cuál es la información que necesitamos y por qué la necesitamos (pág. 128).

Por otro lado, el cuestionario se divide en preguntas cerradas y abiertas, para este estudio se van a emplear 16 preguntas de tipo cerradas por el cual las personas que van a contestar el cuestionario deben de optar por una única opción, según (Hair, 2021) el cuestionario con preguntas cerradas:

Requieren que el encuestado elija de entre un conjunto predeterminado de respuestas o puntos de la escala. Los formatos estructurados reducen el grado de reflexión y esfuerzo requeridos por los encuestados, por lo que el proceso de respuesta es más rápido. En las encuestas cuantitativas, las preguntas estructuradas se utilizan con mayor frecuencia que las no estructuradas.

Son más fáciles de responder para los encuestados y más fáciles de codificar para los investigadores (pag.205).

Para (Bernal, 2022) las preguntas cerradas se subdividen en 2 clases:

- a. Dicotómicas: Tipo más sencillo de preguntas cerradas. En ocasiones se agrega una opción neutra o la opción “sin opinión/no sabe” a las preguntas dicotómicas; en otras, los entrevistadores anotan Ns por “no sabe” o NR por “no responde”, cuando la opción neutra no se incluye en el cuestionario. Para algunos investigadores, las preguntas dicotómicas incurren en un error de medición considerable. Como las alternativas están polarizadas, se omite la gran diversidad de posibilidades entre las opciones extremas.
- b. De opción múltiple: las de opción múltiple proporcionan información limitada, y se le pide al entrevistado que indique la alternativa que exprese su opinión o, en algunos casos, es necesario indicar varias opciones. (pág. 238)

En las preguntas abiertas se puede conocer más a detalle la opinión que tiene una persona sobre un tema, según (Ittriago, 2020) las preguntas abiertas:

Permiten al entrevistado responder con libertad y en sus propias palabras y sus juicios de valor sobre todo aquello que piensen sobre un determinado tema. En ellas, el entrevistado no tiene opciones predeterminadas para responder y puede extenderse tanto como desee para dar su apreciación (pág. 1).

Por lo que para este trabajo se van a emplear 4 preguntas abiertas, donde las personas podrán dar su opinión de manera liberal.

La recolección de la información se hizo por medio de un cuestionario a 30 personas de la empresa comercial, como se ha aclarado a lo largo de la investigación. Las preguntas fueron elaboradas de manera en que se lograra obtener la información necesaria para el cumplimiento del objetivo general y específicos de esta investigación. Además, el cuestionario consta de 20 preguntas que se realizaron por medio de la aplicación Google Forms, se les hacía llegar el enlace y esto permitió que todas las respuestas quedaran guardadas en un documento de Excel, lo cual facilitó el proceso para agregarlas en el trabajo.

### **3.6 VARIABLE O CATEGORÍAS**

Para (Gutiérrez, 2020) con respecto a las variables de la investigación:

Es necesario partir del análisis del concepto para conocer la clasificación y distintos tipos de variables, identificando que se define como un atributo, una característica del objeto de estudio, que puede ser cuantificada, se le puede asignar valores y adquiere determinadas magnitudes cualitativas o cuantitativas... Posteriormente pasar al estudio de los contenidos propios del trabajo con las variables, observando que es necesario tanto la definición conceptual como operacional, que se refiere a la descripción, la expresión con palabras que exprese sin ambigüedad su significado y la forma o magnitud en que se opera o mide esa variable respectivamente (pág. 100).

Las variables de este trabajo de investigación se presentan en la siguiente tabla:

#### **Tabla 2**

*Tabla 2 Cuadro de operacionalización de las variables*

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Dimensión	Instrumento
<p>Analizar la importancia del uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector comercial, en el segundo cuatrimestre del 2022.</p>	<p>Importancia de la gamificación</p>	<p>“Entre las potencialidades de la gamificación se subraya la utilización de estrategias psicológicas propias de los videojuegos que generan ese “<i>engagement</i>” de los usuarios fundamentadas, sobre todo, en el reconocimiento, el logro, la competencia, la colaboración o la autoexpresión” (p.3) (Romero, 2021)</p>	<p>Importancia que definen los funcionarios sobre el uso de la gamificación</p>	<p>Cuestionario aplicado. Preguntas: 6, 12, 16.</p>
<p>Investigar la herramienta de la gamificación que utiliza la empresa del sector comercial en el proceso de reclutamiento y selección de personal para comprender la dinámica de su uso.</p>	<p>Herramientas de la gamificación</p>	<p>“Una vez que tenemos decidido poner en marcha un proceso de gamificación, podemos explorar distintas herramientas que pueden ayudarnos a la hora de construir el proceso, vinculándolo a las nuevas tecnologías” (p.4) (Pérez, 2019)</p>	<p>Conocer si la herramienta de la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección es viable</p>	<p>Cuestionario aplicado. Preguntas: 7, 10, 15</p>

<p>Analizar la efectividad organizacional que tiene el uso de la herramienta de la gamificación que utiliza la empresa del sector comercial en los procesos de reclutamiento y selección de personal para identificar oportunidades de mejora.</p>	<p>Efectividad organizacional</p>	<p>“Aplicar dinámicas de gamificación en el entorno laboral aporta numerosas ventajas tanto a la empresa como al trabajador. Son, por tanto, herramientas altamente efectivas que se pueden aprovechar a la hora de hacer más atractivas las estrategias y proyectos empresariales de los diferentes equipos de trabajo” (p. 5) (Rubio, 2019)</p>	<p>Efectividad organizacional al emplear la gamificación</p>	<p>Cuestionario aplicado.  Preguntas: 9,11,14.</p>
<p>Evaluar el concepto que tienen los participantes en el proceso de reclutamiento y selección de personal sobre el uso de la herramienta de gamificación para proponer cambios.</p>	<p>Concepto</p>	<p>“El uso de mecánicas, estéticas y pensamientos propios de los juegos para involucrar a las personas, y motivar la acción para promover el aprendizaje y resolver problemas” (p.3) (López, 2022)</p>	<p>Concepto que tienen el personal sobre la gamificación</p>	<p>Cuestionario aplicado.  Preguntas: 4,5,8,20.</p>
<p>Identificar las oportunidades de mejora de las herramientas de gamificación actuales, para el mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección de personal para fortalecer su uso.</p>	<p>Beneficios</p>	<p>“Disminuir los abandonos, la falta de motivación, la desgana y la falta de compromiso, así como a potenciar el aprendizaje por competencias, la especialización en función de las aptitudes de cada persona, para lograr la resolución de problemas en equipo” (p.2) (Archilla, 2021)</p>	<p>Beneficios que tiene la gamificación</p>	<p>Cuestionario aplicado.  Preguntas: 13, 17,19.</p>

### 3.7 ESTRATEGIA PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS

Tomando en consideración el cuestionario, se proponen los siguientes métodos y aplicaciones para la recolección de datos.

**Tabla 3**

*Tabla 3 Análisis de los datos*

Método	Aplicación
Ejecución de las preguntas del cuestionario	Elaboración del documento con las preguntas que responderán los trabajadores administrativos de la empresa del sector comercial
Ejecutar las preguntas en la herramienta Google Forms para registrar las respuestas del cuestionario	Google Forms, Documento de Word, Excel
Consentimiento del cuestionario	Utilización y manejo de la información
Realización del cuestionario	Comunicar el objetivo del cuestionario de la mejor manera, aclarando cualquier duda.
Ordenar la información obtenida	Elaboración de documento con todas las respuestas
Agrupación de la información	Crear los diversos gráficos y tablas para el análisis de los datos
Definición de los resultados	Generar las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

## 4.1 Descripción de la situación

En la presente investigación se desarrollará el análisis de los datos obtenidos a través del instrumento de recolección de los datos, el cual es el cuestionario, con preguntas tanto abiertas como cerradas, y que además fue aplicado a los 30 colaboradores administrativos de la empresa del sector comercial, lo que permitió conocer la importancia de la gamificación en el reclutamiento y selección de la empresa.

La información obtenida de la aplicación de este instrumento de recolección de datos será representada por medio de tablas y gráficos con el propósito de entender y analizar los datos, con el fin de construir conclusiones y recomendaciones de acuerdo con esta investigación.

### 4.1.1 Análisis e interpretación de datos

El análisis e interpretación de datos se ejecuta con el propósito de mostrar los resultados obtenidos de una manera clara y ordenada. Cada pregunta del cuestionario contiene una tabla y gráfico con la información pertinente. Este consta de 20 preguntas.

### 4.1.2 Análisis de datos

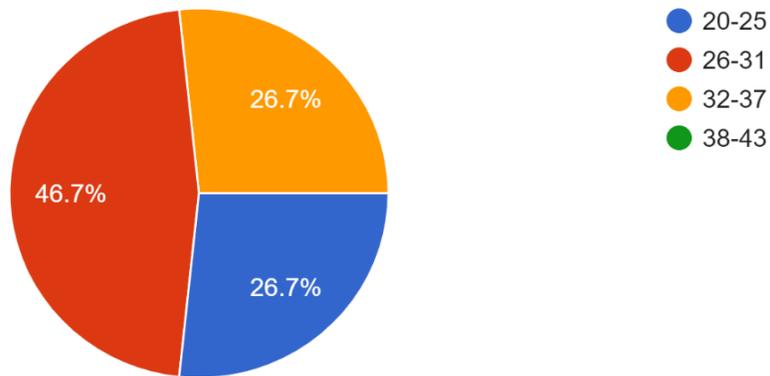
#### Pregunta 1

*Tabla 4 Rango de Edad*

Rango de edad		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
20-25	8	26.7%
26-31	14	46.7%
32-37	8	26.7
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

*Figura 19* Rango de edad



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Los resultados de la pregunta anterior sobre el rango de edad son los siguientes:

- Un 26.7% de los colaboradores encuestados oscilan entre los 20 a 25 años.
- Un 46.7 % de los colaboradores encuestados se encuentran entre los 26 a 31 años.
- Un 26.7% de los colaboradores encuestados se encuentran entre los 32 a 37 años.
- Y por último ningún colaborador encuestado se encuentra entre los 38 a 43 años.

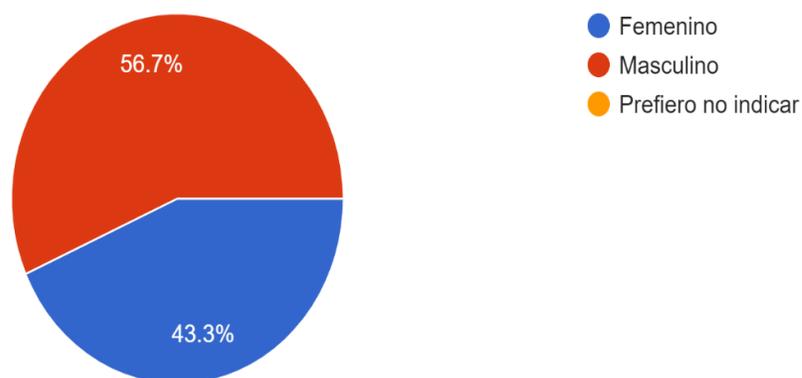
## Pregunta 2

*Tabla 5 Género*

Género		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	13	43.3%
Masculino	17	56.7%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la del sector comercial (agosto, 2022).

*Figura 20 Género*



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

De acuerdo con los resultados del gráfico anterior, según la pregunta sobre el género se observa que los colaboradores del área administrativa se dividen de la siguiente manera:

- Un 43.4% de los colaboradores encuestados son de género femenino.
- Un 56.7% de los colaboradores encuestados son de género masculino.

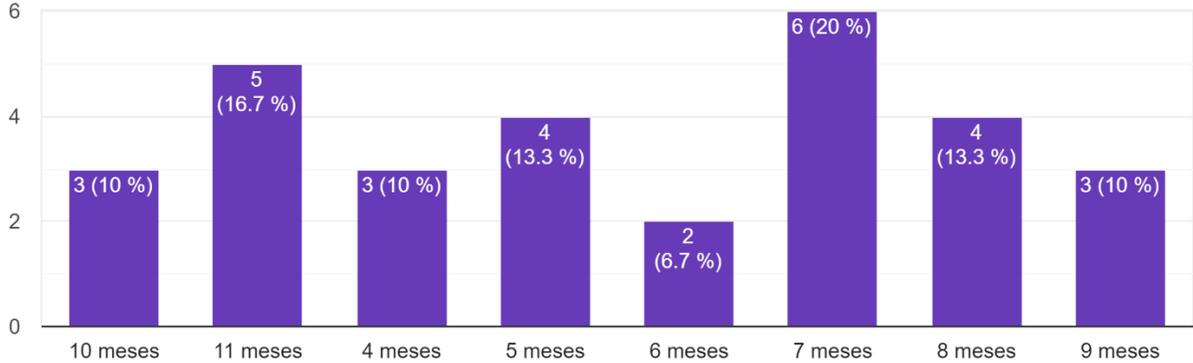
### Pregunta 3

*Tabla 6 Tiempo laborado en la empresa*

Tiempo laborado en la empresa		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
4 meses	3	10%
5 meses	4	13.3%
6 meses	2	6.7%
7 meses	6	20%
8 meses	4	13.3%
9 meses	3	10%
10 meses	3	10%
11 meses	5	16.7%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

*Figura 21 Tiempo laborado en la empresa*



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

De acuerdo con los resultados de la gráfica anterior, sobre el tiempo laborado en la empresa se determina que:

- Un 10% de los colaboradores encuestados tienen 4 meses de trabajar para la empresa.
- Un 13.3% de los colaboradores encuestados tienen 5 meses de trabajar para la empresa.
- Un 6.7% de los colaboradores encuestados tienen 6 meses de trabajar para la empresa.
- Un 20% de los colaboradores encuestados tienen 7 meses de estar trabajando para la empresa.
- Un 13.3% de los colaboradores encuestados tienen 8 meses de trabajar para la empresa.
- Un 10% de los colaboradores encuestados tienen 9 meses de trabajar para la empresa.
- Y por último un 10% de los colaboradores tienen 10 meses de estar trabajando para la empresa.

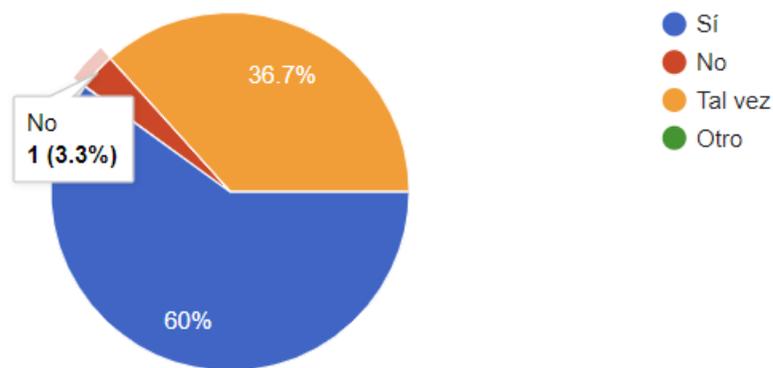
#### Pregunta 4

Tabla 7 ¿Sabes que es la gamificación?

¿Sabes qué es la gamificación?		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sí	18	60%
No	1	3.3%
Tal vez	11	36.7%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Figura 22 ¿Sabes que es la gamificación?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Se determina que un 60% de los colaboradores encuestados sí conocen lo que es la gamificación, un 36.7% de los colaboradores encuestados respondió que tal vez conocen el concepto de la gamificación y un 3.3% de los colaboradores encuestados no conocen lo que es la gamificación. Y ningún colaborador encuestado respondió que otro.

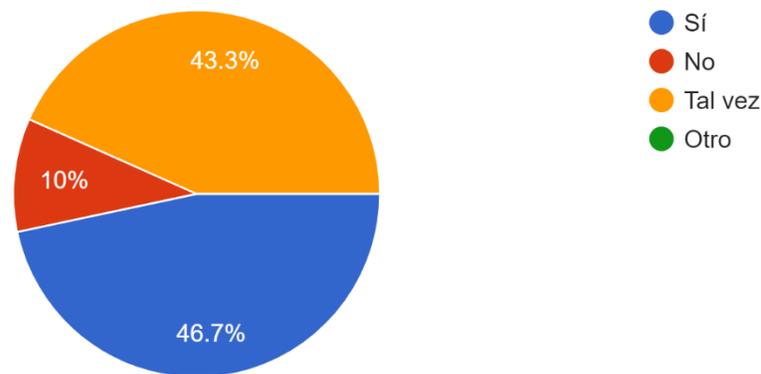
#### Pregunta 5

Tabla 8 ¿Sabes cuál es el objetivo de utilizar la gamificación en el reclutamiento y selección de personal ?

¿Sabes cuál es el objetivo de utilizar la gamificación en el reclutamiento y selección de personal ?		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sí	14	46.7%
No	3	10%
Tal vez	13	43.3%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

**Figura 23** ¿Sabes cuál es el objetivo de utilizar la gamificación en el reclutamiento y selección de personal ?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Como se evidencia en el gráfico anterior, un 46.7% de los colaboradores encuestados conocen el objetivo de utilizar la gamificación en el reclutamiento y selección de personal, un 43.3% de los colaboradores encuestados respondieron que tal vez conocen el objetivo de la gamificación y un 10% de los colaboradores encuestados no conoce el objetivo de utilizar la gamificación en el reclutamiento y selección de personal. Y ningún colaborador encuestado respondió que otro.

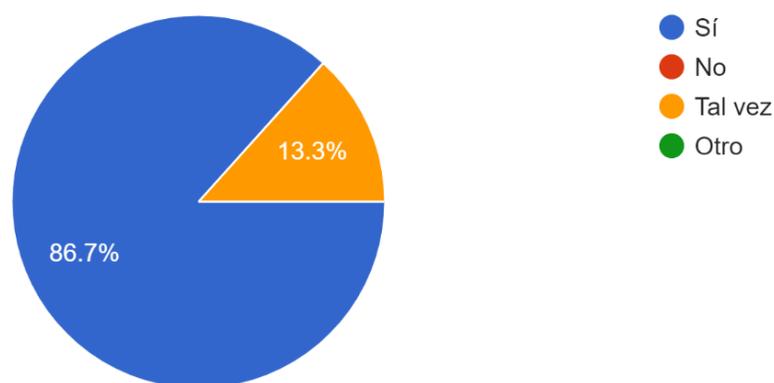
### Pregunta 6

**Tabla 9** ¿Consideras que la herramienta de la gamificación es altamente motivadora?

¿Consideras que la herramienta de la gamificación es altamente motivadora?		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sí	26	86.7%
Tal vez	4	13.3%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

**Figura 24** ¿Consideras que la herramienta de la gamificación es altamente motivadora?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

De acuerdo con el gráfico anterior, un 86.7% de los colaboradores encuestados considera que la herramienta de la gamificación sí es altamente motivadora y un 13.3 % de los colaboradores encuestados considera que tal vez la herramienta de la gamificación puede ser altamente motivadora. Y ningún colaborador encuestado respondió que no era motivadora u otro.

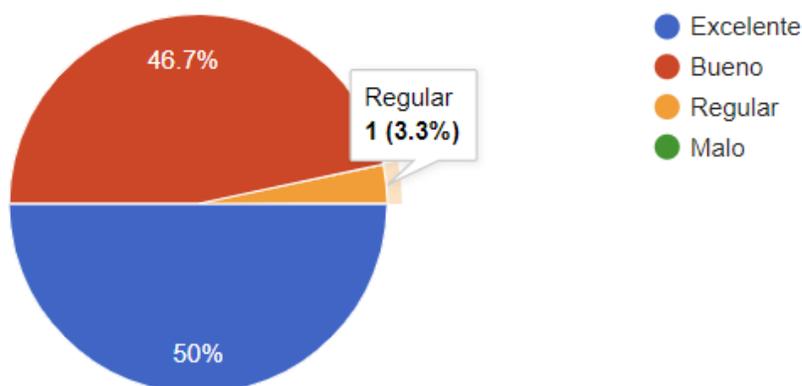
### Pregunta 7

**Tabla 10** ¿Cómo crees que sea la gamificación para obtener un buen perfil a la hora de seleccionar personal?

¿Cómo crees que sea la gamificación para obtener un buen perfil a la hora de seleccionar personal?		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	50%
Bueno	14	46.7%
Regular	1	3.3%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

**Figura 25** ¿Cómo crees que sea la gamificación para obtener un buen perfil a la hora de seleccionar personal?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Como se observa en el gráfico anterior, un 50% de los colaboradores encuestados creen que la gamificación es excelente para obtener un buen perfil a la hora de seleccionar personal, un 46.7% de los colaboradores encuestados creen que la gamificación es buena para obtener un buen perfil a la hora de seleccionar personal y un 3.3% de los colaboradores encuestados considera que es regular. Y ningún colaborador encuestado respondió que era malo.

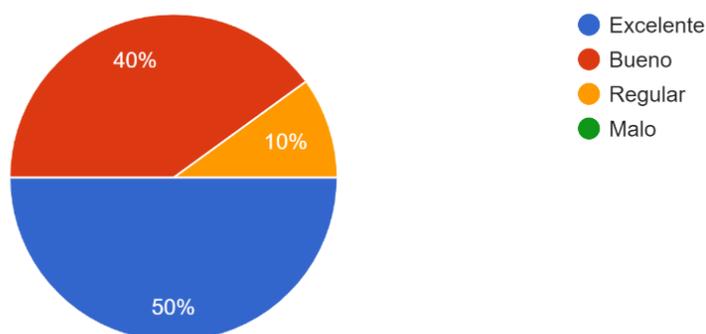
## Pregunta 8

**Tabla 11** ¿Cómo consideras que es la gamificación en el proceso de Reclutamiento y Selección de la empresa?

¿Cómo consideras que es la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa?		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	50%
Bueno	12	40%
Regular	3	10%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

**Figura 26** ¿Cómo consideras que es la gamificación en el proceso de Reclutamiento y Selección de la empresa?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Según los resultados anteriores, el 50% de los colaboradores encuestados consideran que la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa es excelente, además el 40% de los colaboradores encuestados consideran que la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa es buena, mientras que un 10% de los colaboradores encuestados considera que es regular. Y ningún colaborador encuestado respondió que era malo.

### Pregunta 9

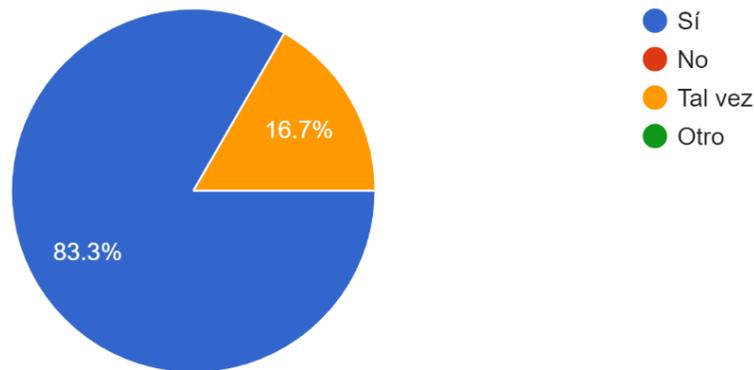
**Tabla 12** ¿Considera que el uso de la gamificación ayuda a liberarse y no sentirse estresado o presionado durante el proceso de reclutamiento y selección?

**¿Considera que el uso de la gamificación ayuda a liberarse y no sentirse estresado o presionado durante el proceso de reclutamiento y selección?**

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sí	25	83.3%
No	5	16.7%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

**Figura 27** ¿Considera que el uso de la gamificación ayuda a liberarse y no sentirse estresado o presionado durante el proceso de reclutamiento y selección?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

De acuerdo con los resultados obtenidos de la gráfica anterior, el 83.3% de los colaboradores encuestados sí considera que el uso de la gamificación ayuda a liberarse y no sentirse estresado o presionado durante el proceso de reclutamiento y selección, mientras que un 16.7% de los colaboradores encuestados respondió que tal vez el uso de la gamificación puede ayudar a liberarse y no sentirse estresado o presionado durante el proceso de reclutamiento y selección. Y ningún colaborador encuestado respondió que no u otro.

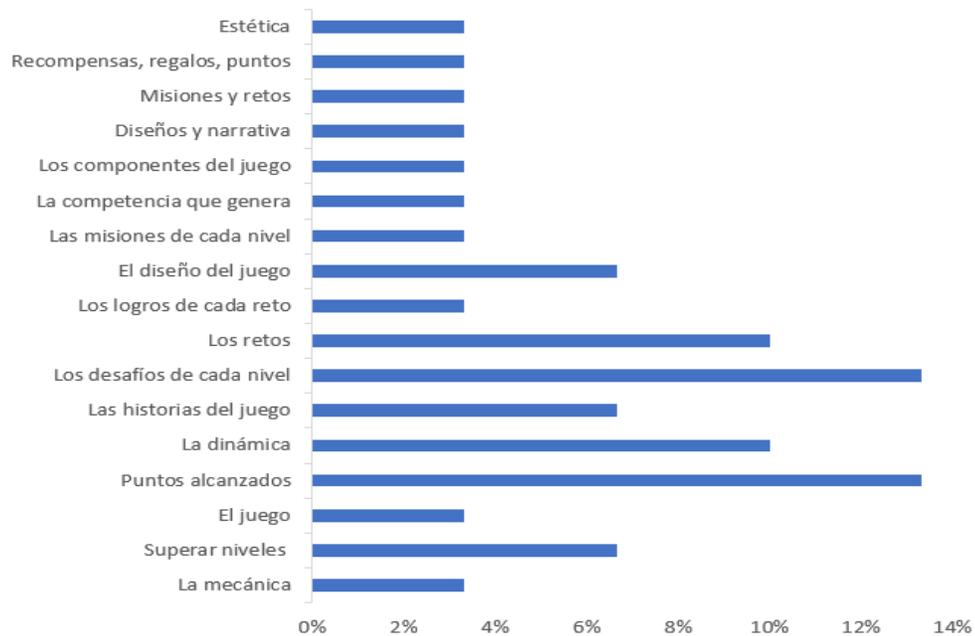
**Pregunta 10**

Tabla 13 ¿Qué elemento hace que la gamificación sea divertida para ti?

<b>¿Qué elemento hace que la gamificación sea divertida para ti?</b>		
<b>Distribución</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
La mecánica	1	3%
Superar niveles	2	7%
El juego	1	3%
Puntos alcanzados	4	13%
La dinámica	3	10%
Las historias del juego	2	7%
Los desafíos de cada nivel	4	13%
Los retos	3	10%
Los logros de cada reto	1	3%
El diseño del juego	2	7%
Las misiones de cada nivel	1	3%
La competencia que genera	1	3%
Los componentes del juego	1	3%
Diseños y narrativa	1	3%
Misiones y retos	1	3%
Recompensas, regalos, puntos	1	3%
Estética	1	3%
<b>Total:</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Figura 28 ¿Qué elemento hace que la gamificación sea divertida para ti?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Según la gráfica anterior y la pregunta sobre el elemento que hacen que la gamificación sea divertida para los colaboradores, respondieron que:

- Un 3% de los colaboradores encuestados determinó que la mecánica es parte del elemento de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 7% de los colaboradores encuestados determinó que superar niveles es parte del elemento de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 3% de los colaboradores encuestados determinó que el juego es parte del elemento de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 13% de los colaboradores encuestados determinó que los puntos alcanzados es parte del elemento de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 10% de los colaboradores encuestados determinó que la dinámica es parte del elemento de la gamificación que lo hace divertido.

- Un 7% de los colaboradores encuestados determinó que las historias del juego son parte de los elementos de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 13% de los colaboradores encuestados determinó que los desafíos de cada nivel son parte de los elementos de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 10% de los colaboradores encuestados determinó que los retos son parte de los elementos de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 3% de los colaboradores encuestados determinó que los logros de cada reto son parte de los elementos de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 7% de los colaboradores encuestados determinó que el diseño del juego es partes del elemento de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 3% de los colaboradores encuestados determinó que las misiones de cada nivel son parte de los elementos de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 3% de los colaboradores encuestados determinó que la competencia que genera es parte del elemento de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 3% de los colaboradores encuestados determinó que los componentes del juego son parte de los elementos de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 3% de los colaboradores encuestados determinó que los diseños y la narrativa son parte de los elementos de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 3% de los colaboradores encuestados determinó que las misiones y los retos son parte de los elementos de la gamificación que lo hace divertido.
- Un 3% de los colaboradores encuestados determinó que los recompensas, regalos y puntos son parte de los elementos de la gamificación que lo hace divertido.

- Un 3% de los colaboradores encuestados determinó que la estética es parte de los elementos de la gamificación que lo hace divertido.

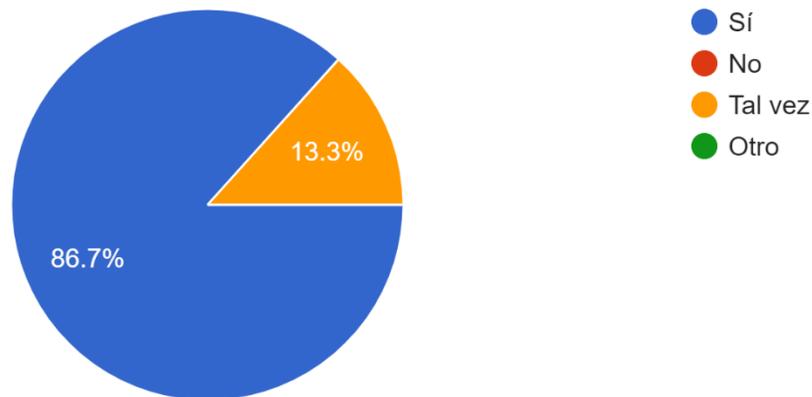
### Pregunta 11

*Tabla 14 ¿Considera que las estrategias de la gamificación en el reclutamiento y selección que actualmente utiliza la empresa generan un impacto positivo?*

¿Considera que las estrategias de la gamificación en el reclutamiento y selección que actualmente utiliza la empresa generan un impacto positivo?		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sí	26	86.7%
No	4	13.3%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

*Figura 29 ¿Considera que las estrategias de la gamificación en el reclutamiento y selección que actualmente utiliza la empresa generan un impacto positivo?*



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Como se evidencia en el gráfico anterior, un 86.7% de los colaboradores encuestados sí consideran que las estrategias de la gamificación en el reclutamiento y selección que actualmente utiliza la empresa generan un impacto positivo. Un 13.3% de los colaboradores encuestados

respondieron que tal vez las estrategias de la gamificación en el reclutamiento y selección que actualmente utiliza la empresa generan un impacto positivo. Y ningún colaborador encuestado respondió que no u otro.

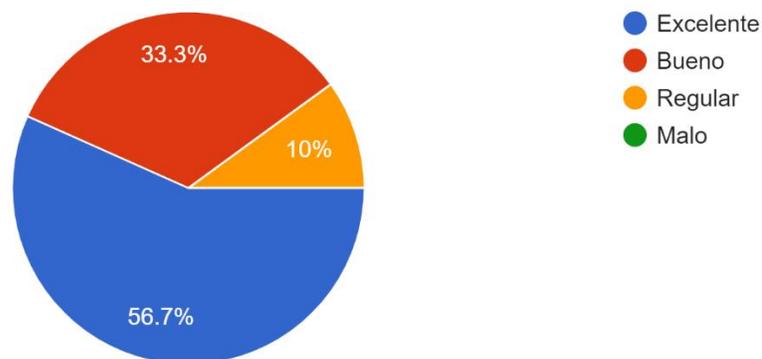
### Pregunta 12

*Tabla 15 ¿Cómo crees que es el proceso en que los empleados se puedan reclutar y seleccionar a través de la gamificación?*

¿Cómo crees que es el proceso en que los empleados se puedan reclutar y seleccionar a través de la gamificación?		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	17	56.7%
Bueno	10	33.3%
Regular	3	10%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

*Figura 30 ¿Cómo crees que es el proceso en que los empleados se puedan reclutar y seleccionar a través de la gamificación?*



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

De acuerdo con el gráfico anterior, un 56.7 de los colaboradores encuestados creen que el proceso en que los empleados se puedan reclutar y seleccionar a través de la gamificación es excelente. Además, un 33.3% de los colaboradores encuestados respondieron que el proceso en que los empleados se puedan reclutar y seleccionar a través de la gamificación es bueno y un 10%

de los colaboradores encuestados consideran que es regular. Ninguno colaborador encuestado respondió que el proceso fuera malo.

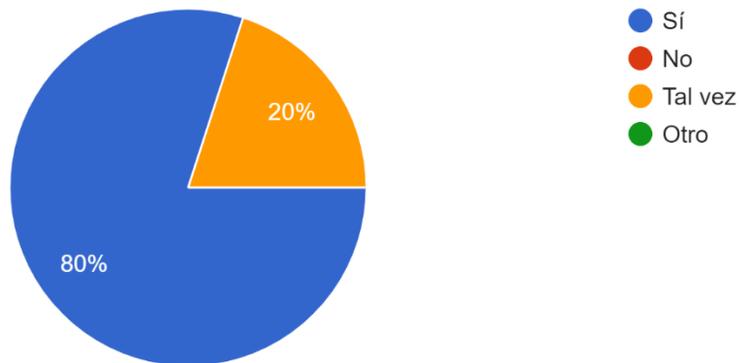
### Pregunta 13

*Tabla 16 ¿Crees que la gamificación en los procesos de selección y reclutamiento de personal permite mayor integración, confianza, sentido de pertenencia?*

<b>¿Crees que la gamificación en los procesos de selección y reclutamiento de personal permite mayor integración, confianza, sentido de pertenencia?</b>		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sí	24	80%
Tal vez	6	20%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

*Figura 31 ¿Crees que la gamificación en los procesos de selección y reclutamiento de personal permite mayor integración, confianza, sentido de pertenencia?*



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

De acuerdo con los resultados de la gráfica anterior se determina que un 80% de los colaboradores encuestados Sí creen que la gamificación en los procesos de selección y reclutamiento de personal permite mayor integración, confianza, sentido de pertenencia. Un 20%

de los colaboradores encuestados respondieron que tal vez la gamificación en los procesos de selección y reclutamiento de personal permiten mayor integración, confianza, sentido de pertenencia. Ningún colaborador encuestado respondió que no u otro.

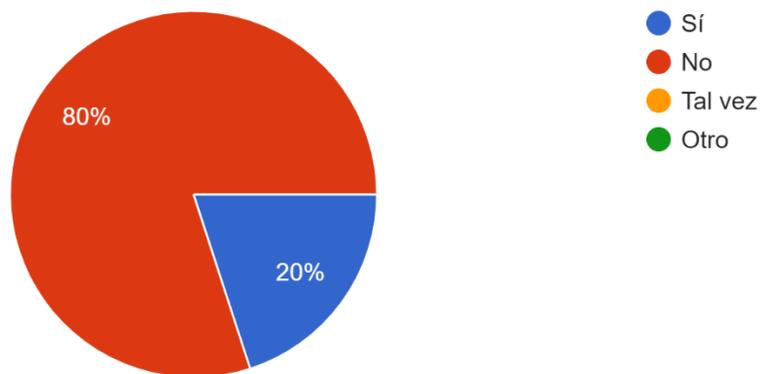
#### Pregunta 14

**Tabla 17** ¿Ha estado involucrado de alguna forma en procesos de reclutamiento y selección donde han sido utilizada esta técnica de la gamificación?

¿Ha estado involucrado de alguna forma en procesos de reclutamiento y selección donde ha sido utilizada esta técnica de la gamificación?		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	20%
No	24	80%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

**Figura 32** ¿Ha estado involucrado de alguna forma en procesos de reclutamiento y selección donde han sido utilizada esta técnica de la gamificación?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Como se evidencia en el gráfico anterior, un 80% de los colaboradores encuestados no han estado involucrado de alguna forma en procesos de reclutamiento y selección donde ha sido

utilizada esta técnica de la gamificación. Además, un 20% de los colaboradores encuestados sí han estado involucrado de alguna forma en procesos de reclutamiento y selección donde ha sido utilizada esta técnica de la gamificación. Y ningún colaborador encuestado respondió que tal vez u otro.

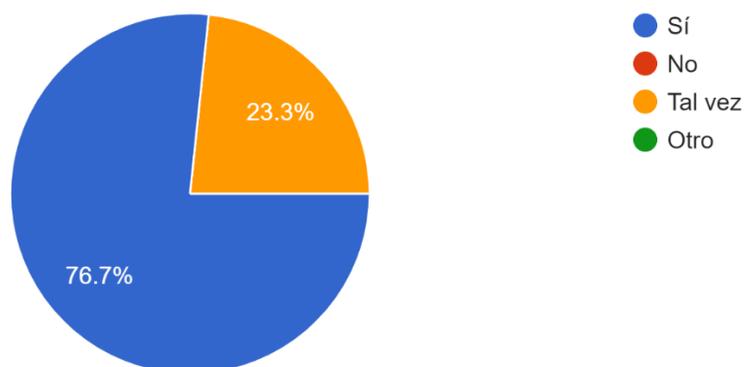
### Pregunta 15

*Tabla 18 ¿Considera necesario aplicar la gamificación en los procesos de selección de la empresa?*

<b>¿Considera necesario aplicar la gamificación en los procesos de selección de la empresa?</b>		
<b>Distribución</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	23	76.7%
Tal vez	7	23.3%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

*Figura 33 ¿Considera necesario aplicar la gamificación en los procesos de selección de la empresa?*



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Se determina que un 76.7% de los colaboradores encuestados sí consideran necesario aplicar la gamificación en los procesos de selección de la empresa. Un 23.3% de los colaboradores

encuestados respondieron que tal vez es necesario aplicar la gamificación en los procesos de selección de la empresa. Y ningún colaborador encuestado respondió que no era necesario u otro.

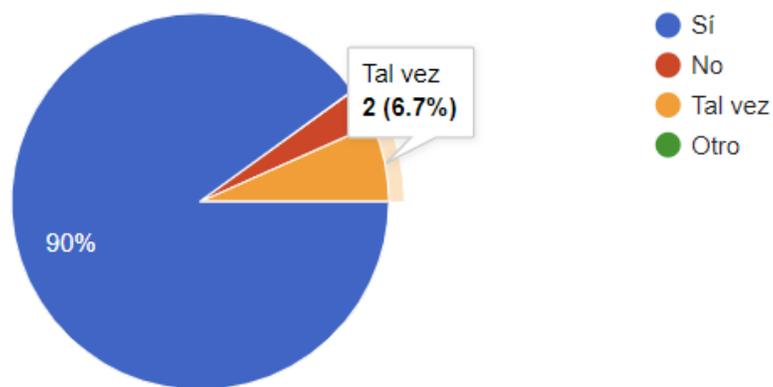
### Pregunta 16

**Tabla 19** ¿Consideras que en la utilización de la herramienta de la gamificación se presentaron retos intelectuales (misiones, humor, retos, interactividad) que atrajeron tu atención?

¿Consideras que en la utilización de la herramienta de la gamificación se presentaron retos intelectuales (misiones, humor, retos, interactividad) que atrajeron tu atención?		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sí	27	90%
No	1	3.3%
Tal vez	2	6.7%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

**Figura 34** ¿Consideras que en la utilización de la herramienta de la gamificación se presentaron retos intelectuales (misiones, humor, retos, interactividad) que atrajeron tu atención?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

De acuerdo con el gráfico anterior, un 90% de los colaboradores encuestados consideran que en la utilización de la herramienta de la gamificación sí se presentaron retos intelectuales (misiones, humor, retos, interactividad) que atrajeron su atención. Además, un 6.7% de los colaboradores encuestados consideran que en la utilización de la herramienta de la gamificación tal vez se presentaron retos intelectuales (misiones, humor, retos, interactividad) que atrajeron su atención. Un 3.3% de los colaboradores encuestados consideran que en la utilización de la herramienta de la gamificación no se presentaron retos intelectuales (misiones, humor, retos, interactividad) que atrajeron su atención. Y ningún colaborador encuestado respondió otro.

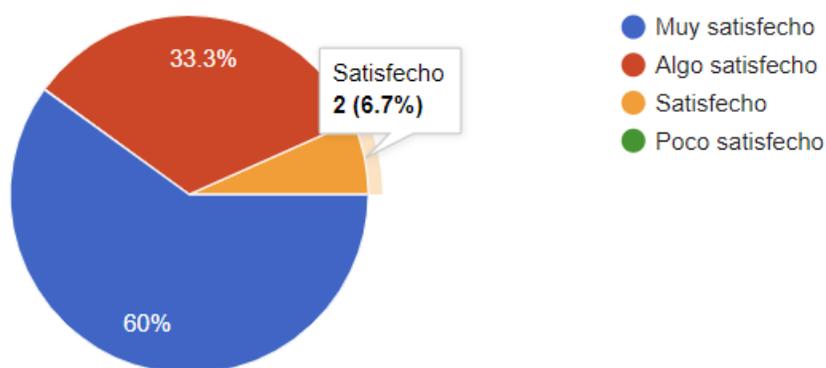
### Pregunta 17

Tabla 20 ¿Qué tan satisfecho quedaste después de utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección?

¿Qué tan satisfecho quedaste después de utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección?		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	18	60%
Algo satisfecho	10	33.3%
Satisfecho	2	6.7%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Figura 35 ¿Qué tan satisfecho quedaste después de utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Se determina que un 60% de los colaboradores encuestados quedaron muy satisfechos después de utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección. Además, un 33.3% de los colaboradores encuestados respondieron que quedaron algo satisfechos después de utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección. Un 6.7% de los colaboradores encuestados quedaron satisfechos después de utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección. Y ningún colaborador encuestado respondió que estaban poco satisfechos.

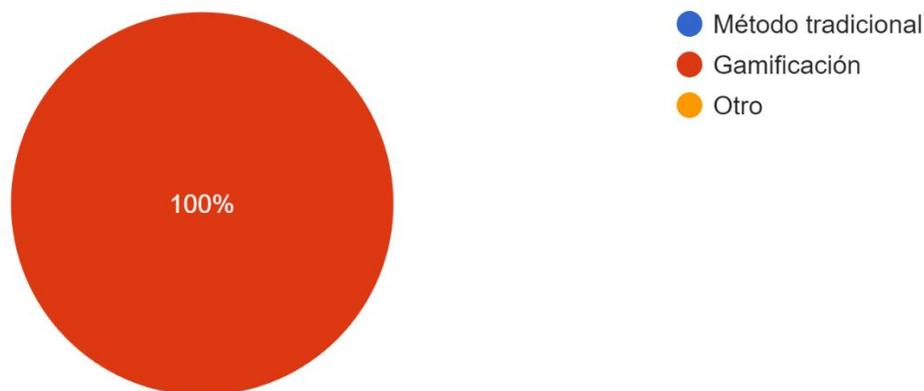
### Pregunta 18

Tabla 21 ¿Qué tipo de método prefiere para el proceso de reclutamiento y selección de personal?

¿Qué tipo de método prefiere para el proceso de reclutamiento y selección de personal?		
Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Gamificación	30	100%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Figura 36 ¿Qué tipo de método prefiere para el proceso de reclutamiento y selección de personal?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Como se observa en el gráfico anterior, el 100% de los colaboradores encuestados respondió que prefiere la gamificación como método para el proceso de reclutamiento y selección de personal.

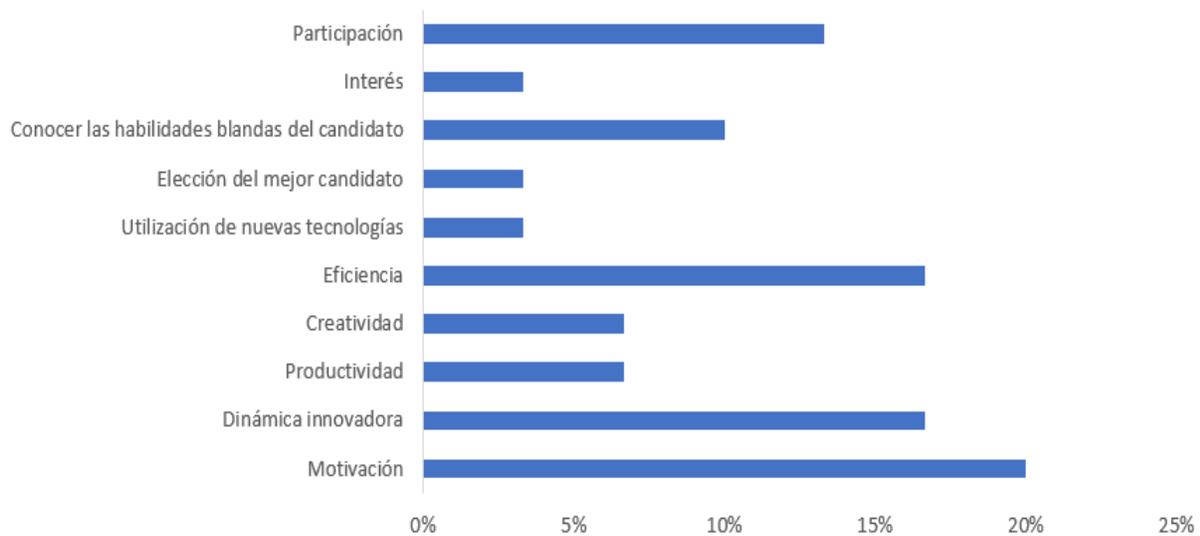
## Pregunta 19

Tabla 22 ¿Qué beneficios crees que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal?

<b>¿Qué beneficios crees que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal?</b>		
<b>Distribución</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Motivación	6	20%
Dinámica innovadora	5	17%
Productividad	2	7%
Creatividad	2	7%
Eficiencia	5	17%
Utilización de nuevas tecnologías	1	3%
Elección del mejor candidato	1	3%
Conocer las habilidades blandas del candidato	3	10%
Interés	1	3%
Participación	4	13%
<b>Total:</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Figura 37 ¿Qué beneficios crees que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

Como se evidencia en el gráfico anterior, para los colaboradores encuestados algunos de los beneficios que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal son:

- Un 20% de los colaboradores encuestados creen que uno de los beneficios que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal es la motivación.
- Un 17% de los colaboradores encuestados creen que uno de los beneficios que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal es la dinámica innovadora.
- Un 7% de los colaboradores encuestados creen que uno de los beneficios que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal es la productividad.
- Un 7% de los colaboradores encuestados creen que uno de los beneficios que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal es la creatividad.
- Un 17% de los colaboradores encuestados creen que uno de los beneficios que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal es la eficiencia.

- Un 3% de los encuestados creen que uno de los beneficios que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal es la utilización de nuevas tecnologías.
- Un 3% de los colaboradores encuestados creen que uno de los beneficios que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal es la elección del mejor candidato.
- Un 10% de los colaboradores encuestados creen que uno de los beneficios que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal es conocer las habilidades blandas del candidato.
- Un 3% de los colaboradores encuestados creen que uno de los beneficios que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal es el interés.
- Un 13% de los colaboradores encuestados creen que uno de los beneficios que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal es la participación.

### **Pregunta 20**

*Tabla 23 ¿Qué fue lo que más te gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal?*

**¿Qué fue lo que más te gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal?**

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sin presión ni estrés	2	6.7%
La diversión	5	16.7%
No sentí que me estaban evaluando	2	6.7%
La dinámica utilizada	2	16.7%
Las actividades del juego	1	3.3%
El diseño del juego	2	16.7%
Confianza, comodidad y seguridad	3	10%
La interacción del juego	2	6.7%
La narración de cada historia	2	6.7%
Desafío	3	10%
La competencia	1	3.3%
Experiencia como usuario	2	6.7%
La evaluación	3	10%
Total:	30	100%

Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

**Figura 38** ¿Qué fue lo que más te gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal?



Fuente: Elaboración Propia, datos obtenidos del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa del sector comercial (agosto, 2022).

De acuerdo con los resultados obtenidos de la gráfica anterior, los colaboradores encuestados respondieron que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal es:

- Un 17% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue que no sintieron presión ni estrés.
- Un 7% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue la diversión.
- Un 7% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue que no sintieron que los estaban evaluando.
- Un 7% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue la dinámica utilizada.
- Un 3% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue las actividades del juego.
- Un 7% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue el diseño del juego.

- Un 10% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue la confianza, comodidad y seguridad.
- Un 7% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue la interacción del juego.
- Un 7% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue la narración de cada historia.
- Un 10% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue el desafío.
- Un 3% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue la competencia.
- Un 7% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue la experiencia como usuario.
- Un 10% de los colaboradores encuestados respondió que lo que más les gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal fue la evaluación.

# **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

## 5.1 GENERALIDADES

Este capítulo tiene como objetivo analizar e interpretar los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los 30 colaboradores vistos en el capítulo anterior, en relación con los antecedentes nacionales e internacionales brindados anteriormente, así también según el marco referencial de esta investigación.

### 5.1.1 RELACIÓN CON ANTECEDENTES

En relación con los antecedentes, los resultados son los siguientes:

- Se logró observar que las personas que han utilizado la herramienta de gamificación en la empresa comercial en el proceso de reclutamiento y selección prefieren este método antes que el tradicional ya que unos indican que se sintieron más cómodos y seguros realizando este proceso mediante esta modalidad, de esta misma forma se observa que en la investigación realizada por (Gómez, 2017) llamada: *“Una innovadora herramienta como método de capacitación en las empresas: Gamificación”* donde se concluyó que utilizar la herramienta permitía que los colaboradores fueran productivos en sus actividades del día a día, además según la entrevista realizada, se analizó que ayudaba en la motivación de cada trabajador por lo que se obtuvieron resultados positivos y de crecimiento tanto para la empresa como para el proceso que realizaba la empresa en la capacitación. Es decir, en su gran mayoría los colaboradores consideran que este método lo consideran útil para que las empresas la utilicen, ya que las personas lo perciben como una herramienta flexible que contribuye en cambiar totalmente el método tradicional que la mayoría de las veces resulta tediosa tanto para el reclutador como para el participante.

- Se determinó según los resultados de la encuesta realizada, que la herramienta de gamificación permite que el proceso de reclutamiento y selección se desarrolle de manera más fácil y rápido, lo que resulta positivo para el reclutador, ya que en cuestión de minutos se obtienen los resultados de la prueba de cada candidato y analizar si es la persona indicada para el puesto vacante, al contrario de realizarlo con el método tradicional en el que se necesita bastante tiempo para evaluar y analizar, todo lo anterior se puede constatar con el estudio realizado por (Alvarado, 2020) titulada “*Percepción del uso de la gamificación en procesos de selección*” donde una de las conclusiones que se desarrolló fue que la herramienta de gamificación era viable para la empresa dado que ayudó a que el reclutador se le haga se le hiciera más fácil el trabajo a la hora de seleccionar, ya que se logró identificar el comportamiento y aptitudes de cada persona, además se evaluó que esta herramienta era un aliado para el reclutador ya que permitía facilitar la tarea del colaborador al conocer de una manera más rápida y concreta si el candidato posee las habilidades necesarias para el puesto de trabajo.
- Se determinó que los colaboradores al utilizar la herramienta de gamificación sienten mayor integración, confianza y sentido de pertenencia, ya que permite que cada persona no perciba estrés ni miedo durante el proceso de reclutamiento y selección, al contrario de utilizar el método tradicional donde las personas muchas veces no son elegidas ya que los nervios no los dejan pensar y contestar las preguntas de una manera adecuada, de la misma forma la investigación desarrollada por (López, 2019), cuyo título es: “*Contribución de la Gamificación en los sistemas de motivación actuales de empresas en Argentina. Casos de estudio*” donde se

explicó que esta herramienta influye de manera positiva en la motivación y en el comportamiento de cada persona dado que analizaron que cuando un colaborador carece de motivación suele suceder que el comportamiento en el desempeño de la persona se ve afectada, además que se vuelve un problema para la empresa al no cumplir el objetivo del puesto de trabajo, por ello es que en esta investigación se detalla que mediante esta herramienta permitió animar y motivar a todos los colaboradores durante el proceso, además de cada persona se sintió satisfecho de utilizarla, mediante este estudio se presentaron datos donde se planteó que incluso repercutía de manera psicológica y emocional en cada persona, ya que se sentían en un estado tranquilo y en calma debido a que no se daban cuenta que realmente esta prueba tenía el propósito de analizarlos.

- En relación con el impacto que generaba la gamificación en la empresa, se pudo observar según los resultados que se presentaron, que este método aporta un valor extra a la organización, dado que existen muchas ventajas y beneficios que se pueden obtener gracias a este método dado que la mayoría de las personas consideraban que se divirtieron durante este proceso ya que en ella existen retos, desafíos y la dinámica lo que lo vuelve un proceso ameno, además que genera curiosidad en ellos y las ganas de seguir utilizando esta herramienta, por lo que se vuelve necesaria en este proceso, de la misma forma la tesis elaborada por (Alonso, 2017) cuyo título es: *“La gamificación como elemento motivador en la enseñanza de una segunda lengua en educación primaria”* en que se llegó a la conclusión que era efectiva ya que una de las ventajas que se obtuvo debido a la gamificación es que ayudaba a cambiar la perspectiva de las personas que utilizaban esta

herramienta, dado que los estudiantes se sentían aburridos lo que se volvía tedioso para ellos, al contrario cuando se llegó a utilizar esta herramienta permitió una mejor predisposición en las personas ya que generaba interés y las ganas de querer involucrarse, por lo que se obtuvo una mejor interacción con todos lo que permitió que se sintieran a gusto con lo que estaban haciendo y se obtuvo debido a la utilización de este método digital al que hoy en día las personas están tan acostumbradas usándolas, por lo que se hizo una comparación con el método tradicional y se analizó que no se obtenían tantos beneficios utilizándola, por lo que se dieron cuenta que con la gamificación se da un mejor desarrollo de los estudiantes.

- Se pudo determinar que cada persona que utilizó esta herramienta la consideran excelente ya que al no sentirse presionados o estresados, incentivaba a que se lograra que todos respondieran con naturalidad según sus conductas o como realmente lo harían y no contestando cada preguntado según lo que creen que fuera correcto para que los contraten, de la misma forma según la tesis elaborada por (Molina, 2021) cuyo título es: *“Entornos virtuales apoyados en elementos de gamificación para incentivar la virtualidad en el proyecto de educación continua de la sede del caribe”* se concluyó que a las personas no les daba pena opinar, expresarse e interactuar en clases ya que se sentían motivados y libres, dado que este proceso mediante la gamificación permitía que no se sintieran presionados y resultara entretenido al ser un método tan dinámico, flexible y fácil de utilizar, además que era una herramienta amigable en esta etapa de aprendizaje.

### 5.1.2 RELACIÓN CON MARCO DE REFERENCIA

En relación con el marco de referencia los resultados son los siguientes:

- El uso de la gamificación en las empresas es un tema que cada vez se ha vuelto de moda dado que permite que una tarea rutinaria o aburrida que no resultaban placenteras de querer hacerlas lo que era de gran desmotivación para los colaboradores, por el contrario fuera llamativa y divertida para todos, dado que mediante los elementos del juego ya no se ve como una exigencia de tener que realizar esa actividad sino que fuera satisfactoria y con ganas de terminarla no por obligación, por el contrario generaba las ganas de hacerlo por gusto lo que genera una mejor percepción para toda persona que la utilice, por tal motivo es que (Atrivity, 2018) menciona que la gamificación “permite que las organizaciones y los líderes de equipo capaciten, motiven y desarrollen a sus empleados de una forma distinta, innovadora y eficaz. Las técnicas de aprendizaje tradicionales son repetitivas y cada vez menos efectivas, así que es hora de buscar nuevas soluciones”. (pág. 8)
- La motivación en los colaboradores es un factor sumamente relevante dado que si la persona no le gusta lo que está haciendo o le resulta aburrido e incluso estresante, existe una gran probabilidad de que renuncien y existe una alta rotación de personal lo que resulta negativo para la empresa ya que una persona que no quiera trabajar en ella da una imagen empresarial desfavorable y desventajosa, por lo que la empresa debe de cuidar que todos se sientan bien, y gracias a la herramienta de la gamificación utilizada en la empresa según los resultados se evaluó que los colaboradores tienen una buena percepción y les gusta utilizarla ya que es divertido para ellos por lo que creen que están jugando, y la conducta mejora positivamente, además la consideran como un método altamente motivador según (Rosado, 2019) impulsan a actuar y estas motivaciones tienen su base en las necesidades

que experimenta y las posibilidades de satisfacerla mediante su vínculo laboral. La percepción que tenga el individuo de la posible realización de sus metas tributa a la motivación y esta a su vez a la satisfacción. Crear las condiciones adecuadas por parte de la dirección en las organizaciones e influir en los empleados que la integran, implica un gran reto, pero solo así se podrá lograr que las personas se sensibilicen con la importancia de su trabajo, su papel en la organización y sean capaces de afrontar los desafíos que impone el medio en que se desenvuelven. (pág. 5)

- La importancia de utilizar la herramienta de gamificación en el proceso de reclutamiento y selección en una empresa aporta diversos aspectos positivos, según los resultados de la encuesta se evaluó que los encuestados respondieron que se sintieron satisfechos después de utilizarla, además la mayoría respondió que era necesaria en este proceso ya que les permitió sentirse cómodos y con confianza al ser evaluados y de esta manera percibir como un espacio seguro donde podían responder y comportarse como lo hacen día a día, lo que genera un impacto positivo para la empresa ya que puede conocer si el candidato es que indicado para la vacante, para (Martínez, 2022) la gamificación utiliza videojuegos y se le puede sumar también videos interactivos, realidad virtual y hasta juegos de escape online para ver como reaccionaria un candidato ante una pregunta del cliente o una variedad de situaciones posibles. La gamificación ofrece un gran abanico de posibilidades interacción que la convierte en una estrategia de mucho valor para la selección, que puede utilizarse además en otros procesos de RR.HH., como la inducción y la capacitación. (pág. 40)
- Al utilizar la herramienta de la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección, según los resultados los encuestados creen que este proceso se realice de esta manera es excelente ya que lo consideran gratificante al vivir diversas emociones e impulsar a que

todos se sientan cómodos utilizándola por lo que se sienten seguros y al mismo tiempo están divirtiéndose debido a la experiencia grata que se obtiene por la dinámica, la evaluación, el diseño del juego y no lo ven como una manera comprometedora de tener que hacerlo porque es lo que están pidiendo que se haga, al contrario en esta experiencia se sienten relajados, para (Saume, 2018) “La finalidad de implementar la gamificación es innovar, hacer algo distinto, y sobre todo que la actividad no se perciba como una "obligación" o trabajo". Por esta razón debemos ambientar la actividad con todos los elementos posibles presentes comúnmente en los juegos”. (pág. 2)

- La gamificación permite que a la hora de reclutar y seleccionar se dé un proceso más fácil y rápido tanto para el reclutador como para el candidato, ya que es más fácil responder unas preguntas por medio de un juego que ante una entrevista, además que los encuestados consideran que al hacerlo de esta manera es excelente, ya que, mediante el desarrollo de estrategias atractivas y juegos interactivos promueve el compromiso e innovación , además que consideran que esta herramienta es mejor que el método tradicional por lo que es una gran ventaja ya que es el método que la empresa está utilizando actualmente y en base a ello atraer al mejor talento para las vacantes, de acuerdo a (U Virtual, 2020) la gamificación permite mejorar los “procesos idénticos de selección, preguntas comunes, candidatos con respuestas estudiadas que dificulta el proceso de selección del mejor candidato, no se trata del fin de los métodos tradicionales, sino de una nueva etapa para evaluar”.

**CAPÍTULO VI:**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 6.1 CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las conclusiones del trabajo de investigación, el cual la finalidad ha sido analizar la importancia del uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector comercial, en el segundo cuatrimestre del 2022. Para desarrollar este estudio, se construyó un objetivo general y cuatro objetivos específicos, enfocados en detectar la importancia de la herramienta de la gamificación, identificando las mecánicas y técnicas para aprovechar al máximo esta aplicación y de esta manera generar interés en los candidatos.

Esta investigación, utilizó como instrumento de recolección, la encuesta, aplicado a los colaboradores de la empresa comercial del área administrativa que utilizaron esta herramienta, ya que de esta forma se obtuvo la información recolectada acorde al tema.

Según el objetivo general que es “analizar la importancia del uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector comercial, en el segundo cuatrimestre del 2022”, por lo que se llega a las siguientes conclusiones:

1. Se concluye que la empresa brinda una propuesta novedosa en el proceso de reclutamiento y selección a los candidatos al aplicar la herramienta de la gamificación, ya que los resultados analizados mostraron que es de gran motivación para las personas, porque al realizar esta fase de esta manera, mejora la actitud e incrementa la disposición del candidato a seguir empleándola.
2. La mayoría de los colaboradores encuestados califican con excelencia el uso de la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección; a medida que los resultados fueron analizados, se concluye que es una gran ventaja para la empresa ya que es

entretenida, además de ayudar a no sentirse presionado ni estresado en esta experiencia por lo que crea un valor extra a la empresa.

3. La empresa utiliza correctamente la herramienta de la gamificación ya que atrajo la atención de los candidatos; de acuerdo con los resultados, se concluye que sí se presentaron retos intelectuales (misiones, humor, retos, interactividad) por lo que no es aburrida y se vuelve estimulante e interesante para aquellos que la utilicen.

El primer objetivo específico que consiste en “investigar la herramienta de la gamificación que utiliza la empresa del sector comercial en el proceso de reclutamiento y selección de personal para comprender la dinámica de su uso”, se concluye lo siguiente:

1. La empresa emplea adecuadamente la herramienta de la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección, ya que los resultados mostraron que un gran número de los colaboradores encuestados consideran que es necesario aplicarla, por lo que se concluye que utilizar este mecanismo resulta de gran beneficio ya que la evaluación es muy diferente a lo que se está acostumbrado dado que es agradable y entretenido.
2. Se concluye que la gamificación es excelente para obtener un buen perfil a la hora de seleccionar personal, dado que un gran número de los encuestados respondió de esta manera; ya que esta herramienta permite obtener información clara e importante que se necesita, para escoger al mejor candidato para el puesto vacante, dado que, permite que el colaborador se muestre cómo realmente actúa y cómo enfrentaría ciertos problemas o situaciones del trabajo.
3. Los encuestados opinaron sobre diversos puntos y elementos distintos que hacían que la gamificación fuera divertida, por lo que se concluye que cada una de ellas se debe de analizar y revisar si en la herramienta que está utilizando la empresa se están tomando en

consideración, dado que cada persona es diferente y lo que le gusta a uno puede que a otro no, por ello es que con estas respuestas se puede evaluar si hay algún elemento que no está o que se puede agregar para que sea más acorde a lo que busca el candidato.

El segundo objetivo específico se basa en “analizar la efectividad organizacional que tiene el uso de la herramienta de la gamificación que utiliza la empresa del sector comercial en los procesos de reclutamiento y selección de personal para identificar oportunidades de mejora”, se llega a las siguientes conclusiones:

1. La utilización de la herramienta de la gamificación es efectiva, ya que, según la mayoría de los resultados dados en la encuesta, se concluye que sí consideran que el uso de la gamificación ayuda a liberarse y no sentirse presionado durante el proceso de reclutamiento y selección, debido a que los candidatos no distinguen que están siendo evaluados ya que están enfocados en el juego y en las diversas actividades que se presentan en este, despertando en ellos el querer seguir jugando, cuando en realidad se está compitiendo.
2. Se concluye que los colaboradores encuestados tienen una buena perspectiva de la gamificación en la empresa, según los resultados dados, sí consideran que esta herramienta que actualmente utiliza la empresa genera un impacto positivo en el proceso de reclutamiento y selección; precisamente este es el objetivo de la gamificación que todos los involucrados se sientan cómodos y satisfechos de utilizarla.
3. La empresa es una de las pocas empresas que utilizan la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección dado que un gran número de los candidatos respondieron que no la habían utilizado; se concluye que la organización mantiene un excelente nivel en esta fase frente a otras empresas, ya que se mantiene actualizada en este

proceso que resulta ser cansado y agotador tanto para el candidato como para el encargado de talento humano, por lo que esta herramienta permite ser más eficaz.

El tercer objetivo específico es “evaluar el concepto que tienen los participantes en el proceso de reclutamiento y selección de personal sobre el uso de la herramienta de gamificación para proponer cambios”, por lo que se llega a las siguientes conclusiones:

1. Se concluye que una gran cantidad de los colaboradores encuestados conocen lo que es el concepto de la gamificación, sin embargo, hay algunos pocos contestaron que no estaban claros en lo que realmente es, por lo que hay un poco de desconocimiento en esto.
2. Se concluye que gran parte de los colaboradores encuestados creen conocer el objetivo de la gamificación en el reclutamiento y selección de personal, por otro lado, hay algunos que no lo tienen claro, debido a que en este proceso no fue explicado correctamente, señalando por qué se realiza de esta forma y provoca que exista una confusión en el oferente.
3. Se concluye que la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa es positiva, debido a que gran parte de los colaboradores encuestados respondieron que este proceso fue bueno, no obstante, algunos respondieron que el proceso fue regular.

El cuarto objetivo específico consiste en “identificar las oportunidades de mejora de las herramientas de gamificación actuales para el mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección de personal para fortalecer su uso”, se concluye lo siguiente:

1. Un gran número de los colaboradores encuestados respondió positivamente sobre la pregunta de qué tan satisfechos quedaron después de utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección, por lo que se concluye que la empresa desarrolla la correcta motivación e interacción con los candidatos para que la experiencia sea grata.

2. La herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección sí permite mayor integración, confianza y sentido de pertenencia; se concluye que esta aplicación permite involucrar a los candidatos y captar su atención para obtener un mejor rendimiento de estos y así generar mayor productividad, desde el punto de vista del patrono permite realizar las pruebas y la selección en un ambiente menos hostil.
3. Se concluye según los resultados de la encuesta que existen múltiples beneficios de la gamificación en el reclutamiento y selección de personal, debido a que a las estrategias empleadas en la empresa aumentan el compromiso en las personas y a producir en ellos mayor fidelización y que hablen bien de la empresa dejando así una buena imagen.

Finalmente se puede concluir que es fundamental que la empresa tome en cuenta cada estrategia y resultados presentados ya que la gamificación es una herramienta que realmente ayuda a generar valor para la empresa y aporta en el mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección, dado que en esta investigación se presentaron los beneficios que se pueden alcanzar al implementarla, además de que los colaboradores encuestados brindaron respuestas sumamente positivas, donde estaban interesados y se sentían bien utilizándola.

La gamificación ayuda a mejorar la interactividad con las personas, además de hacer que una actividad que puede ser aburrida, tediosa o poco atractiva, volverla divertida aplicando diversas mecánicas motivando a toda persona que llegue a utilizar. La gamificación aplicada en talento humano permite evaluar el desempeño del candidato y el comportamiento que podría tener frente a una situación bajo presión, de esta manera escoger al mejor candidato para el puesto vacante.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

Según las conclusiones presentadas, se crean varias recomendaciones que tiene como propósito conocer la importancia de la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector comercial, con el objetivo de desarrollar motivación en los candidatos y que esta experiencia no sea aburrida ni genere estrés en ellos.

De acuerdo con el objetivo general “analizar la importancia del uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa del sector comercial, en el segundo cuatrimestre del 2022”, se recomienda:

1. Generar consciencia respecto a la importancia de la gamificación, ya que es un concepto un poco nuevo, y algunas personas tienen desconocimiento sobre lo que realmente es; ya que permite obtener la información correcta y necesaria del candidato, además de implementar diversas estrategias que sean flexibles para toda la empresa, procurando tomar en cuenta la nueva era de la digitalización, generando una mejor relación laboral con cada trabajador.
2. Investigar en mayor profundidad sobre el tema y analizar en qué otras áreas se puede utilizar la gamificación para que de esta manera ser más eficientes en las tareas del día a día del departamento de talento humano, como, por ejemplo, en el desarrollo y formación de los trabajadores permitiendo así, ampliar el conocimiento de las personas generando mayor valor para la empresa, manteniendo los estándares y expectativas organizacionales sin perder el enfoque principal.
3. La persona que va a realizar el proceso de reclutamiento y selección debe de mejorar la fase, explicando correctamente sobre lo que tiene que hacer cada usuario al utilizar la herramienta de la gamificación, además de comunicarle lo que se espera que haga el candidato, para que de esta manera no exista ningún error o problema que puede llegar a

ocurrir al no entender cómo realizar este proceso, se debe de transmitir un ambiente tranquilo donde el candidato en todo momento se pueda sentir bien .

De acuerdo con el primer objetivo específico: “investigar la herramienta de la gamificación que utiliza la empresa del sector comercial en el proceso de reclutamiento y selección de personal para comprender la dinámica de su uso”

1. Se recomienda realizar constantemente capacitaciones a los encargados del proceso de reclutamiento y selección, ya que deben de estar totalmente informados sobre cómo funciona esta herramienta y poder ser capaces de resolver cualquier duda o pregunta que tenga el candidato, además de estar calificado para entender los resultados que arroja la aplicación luego de que el usuario haya realizado su tarea, para de esta manera escoger al que mejor se adecue tanto para la vacante como para la empresa.
2. El encargado de reclutamiento y selección deberá de desarrollar mejores estrategias basadas en la innovación del proceso, para la utilización de la gamificación para la empresa para hacer un mejor uso de esta aplicación mediante diversas estrategias atractivas y la utilización de distintas mecánicas que estén de moda para brindar una mejor experiencia al usuario como la resolución de diversos escenarios problemáticos que pueden ocurrir en el puesto de trabajo, pruebas como “*Escape Rooms*”, donde el candidato deberá de resolver acertijos, de esta manera se analiza cómo el candidato maneja sus emociones y cómo trabaja bajo presión.
3. Identificar que otro tipo de herramientas de la gamificación utiliza el mercado, ya que es importante no quedarse atrás sino estar siempre alerta de las nuevas tendencias y siempre estar mejorando e innovando con nuevos procesos que sean divertidos y accesibles, para mejorar las habilidades de los trabajadores, que logren obtener un mejor desempeño donde

no se sientan presionados ni tengan un comportamiento negativo hacia la empresa, por el contrario que estos pueden llegar a ser eficaces implementarlas en la organización, siempre creciendo y obteniendo resultados positivos.

En lo que se refiere al segundo objetivo específico: “analizar la efectividad organizacional que tiene el uso de la herramienta de la gamificación que utiliza la empresa comercial en los procesos de reclutamiento y selección de personal para identificar oportunidades de mejora”, por lo que de esta manera se recomienda:

1. Los indicadores de medición de desempeño de cada encargado de talento humano deben de estar bien diseñados y alineados al propósito de lo que se quiere alcanzar, de tal forma que logre identificar de manera clara la persona que quiere para el puesto, ya que los resultados que arroja la herramienta de la gamificación después de utilizarla están diseñados de manera que el reclutador pueda conocer los fortalezas y áreas de mejora de la persona.
2. Realizar reuniones semestralmente a los gerentes de la empresa comunicándoles la efectividad de la herramienta de la gamificación, presentándoles cómo cada candidato seleccionado ha sido escogido correctamente para la vacante, los aspectos y beneficios que se obtuvieron gracias a ellos, para que de esta manera expresen cuán útil ha sido implementarla en estos procesos de reclutamiento y selección, para que no quede ninguna duda de lo importante y de lo que realmente significa utilizarla.
3. Darle seguimiento a la herramienta de la gamificación, verificando cada cuatrimestre que esté funcionando correctamente y de la manera en la que se espera, ya que puede ocurrir que esté generando fallas y por no revisar o darle la importancia necesaria a este proceso descuidarla y estar generando malos resultados para la compañía.

El tercer objetivo específico consiste en “evaluar el concepto que tienen los participantes en el proceso de reclutamiento y selección de personal sobre el uso de la herramienta de gamificación para proponer cambios”, se recomienda:

1. Se debe de explicar de manera clara el concepto de la gamificación a cada candidato antes de empezar a realizar la experiencia, ya que existe la posibilidad de que nunca antes hayan utilizado este tipo de herramienta por lo que puede ocurrir que la persona no sabe lo que es, de esta manera aclarando la definición y los pasos a seguir mediante unas diapositivas explicativas va a ser capaz de entender lo que va a hacer, y lo va a tener presente durante el juego por lo que no van a existir dudas o inconvenientes, y podrá realizar la prueba lo mejor posible sin interrupciones.
2. Comunicar el objetivo de realizar el proceso de reclutamiento y selección mediante la gamificación, para que cada candidato no se llegue a sentir intimidado o asustado en la primera impresión sobre esta aplicación, sino por el contrario pueda entender que la metodología está creada para que la persona se pueda desarrollar cómo realmente es, por otro lado se debe explicar las normas o reglas que se deben de seguir para de esta manera no perder de vista el objetivo, ya que puede ocurrir desviarse y perderse en el proceso, por ello es que todo debe de quedar claro, y si llegase a existir alguna duda poder responderla de la mejor manera.
3. Es necesario que después de que cada candidato haya finalizado la prueba de la gamificación, se pueda realizar un pequeño cuestionario dando retroalimentación a la empresa, para así conocer si le gustó la herramienta, si se sintió bien utilizándola, y cómo mejorar en el proceso; dado que esto permitirá crecer como organización, ser mejor y

analizar cómo tener un mejor desempeño del proceso, corrigiendo errores o situaciones a tiempo.

Con relación al cuarto objetivo específico “identificar las oportunidades de mejora de las herramientas de gamificación actuales, para el mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección de personal para fortalecer su uso”, se recomienda lo siguiente:

1. Se debe de analizar cada trimestre los perfiles de puesto, ya que puede ocurrir que cambien las tareas, responsabilidades o características que necesita el candidato para la vacante, pues así mismo debería de cambiar la manera de evaluar a las personas, así como los escenarios que se presenten en la herramienta de la gamificación y adecuarse a lo que está requiriendo la empresa, por lo que es necesario que la aplicación se pueda adaptar al nivel que se escoja según las necesidades o dificultades que se quieran cambiar en la empresa.
2. Identificar sí la herramienta de la gamificación se adecua a los diferentes tipos de jugadores que existen, dado que una persona no se divierte o no le llama la atención lo mismo que otra, ya que todos somos diferentes, por lo que se debe de realizar una revisión si realmente genera interés en todas las personas que lo utilizan, para así sacarle provecho a la herramienta y obtener mayores beneficios, además se puede contratar a un especialista en el desarrollo de la gamificación para que se pueda cumplir con los retos, desafíos o aprendizaje que se requiere.
3. Se puede llegar a utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección no sólo en el área administrativa, sino darles la oportunidad a otros sectores de la empresa como por ejemplo a los vendedores, así como también no sólo se puede utilizar para los nuevos candidatos sino para traslados de puestos o cambios por promoción, ya que es fundamental conocer si la persona que se va a contratar es la adecuada y no equivocarse en

colocar a la incorrecta, sólo por dejarse llevar en otras características cómo por ejemplo que el candidato hizo una entrevista buena; es decir, que la gamificación sea un aliado y un proceso que transforme los resultados de la empresa, reteniendo al mejor talento realizando las tareas comunes divertidas.

Por último, se recomienda, dar seguimiento a la herramienta de la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección, es necesario tener presente que la tecnología avanza demasiado rápido por lo que estar en sintonía con las nuevas tendencias es fundamental para crear mejores procesos y estrategias para ayudar a la empresa a mejorar y seguir avanzando. La gamificación en talento humano permite solucionar problemas y ser más rápidos en el proceso de identificar al mejor candidato para el puesto laboral para de esta manera cubrir la vacante de la mejor manera posible, se sugiere que este trabajo de investigación pueda ser compartido con cada uno de los encargados de talento humano para así sacarle provecho a esta área y favorecer la empresa con las estrategias e ideas planteadas y que sea sometido a fases de mejoramiento continuo.

Es fundamental tener claro los objetivos organizacionales y departamentales, ya que puede que se esté llegando a utilizar la herramienta de la gamificación con otro tipo de enfoque del que se está requiriendo, en base a ello mejorar de manera continua para estar siempre alineado con la empresa. Al emplear de manera correcta la gamificación permitirá que los candidatos se sientan motivados en querer entrar a la compañía, de esta manera retener el talento y desarrollar en ellos un mejor vínculo.

**CAPÍTULO VII:**  
**PROPUESTA**

La siguiente propuesta tiene como finalidad mejorar los procesos del departamento de talento humano en la empresa comercial mediante la herramienta de la gamificación, así también fomentar una mejor cultura organizacional para motivar a los colaboradores, aumentar la productividad y generar mayores beneficios para la empresa. En este sentido se implementan estrategias enfocadas en brindar un mejor desarrollo en esta área, donde cada trabajador se sienta a gusto de ser parte de la empresa, alcanzando tanto las metas a corto como a largo plazo.

Una vez analizados los resultados obtenidos de la encuesta, se concluye que existen áreas donde se puede mejorar y de esta manera alcanzar un mejor crecimiento organizacional en el proceso de reclutamiento y selección. Dado lo anterior, se presenta la siguiente propuesta en la cual se presentan diversas acciones y pasos a implementar en la empresa con el propósito de obtener un buen desarrollo, donde tanto los candidatos y el reclutador tenga claro sobre la herramienta de la gamificación.

### **7.1 Nombre de la propuesta**

Plan de trabajo para la implementación de mejoras en el uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de la empresa comercial.

### **7.2 Organización**

La propuesta se desarrollará para la empresa comercial en estudio.

### **7.3 Objetivos de la propuesta**

#### **7.3.1 Objetivo general**

Mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal basados en la herramienta de la gamificación para los candidatos del área administrativa de la empresa comercial, que actualmente es utilizada.

#### **7.3.2 Objetivos específicos**

- Elaborar una presentación y un documento informativo, donde se exponga todos los conceptos relacionados a la experiencia de la gamificación, así como las características que se pretende que los candidatos tengan frente a la herramienta de la gamificación, generando un ambiente apropiado para que se pueda utilizar correctamente.
- Diseñar un programa de capacitación que permita al reclutador estar informado sobre el funcionamiento de la herramienta de gamificación, entender los resultados que arroja y ser capaces de responder cualquier pregunta, así como atender oportunidades de mejora que sean identificadas.
- Crear un formulario para que los candidatos puedan brindar retroalimentación a la empresa después de terminar la prueba de la gamificación.

#### **7.4 Cronograma de actividades y responsables**

A continuación, se presenta el cronograma de actividades a realizar para la implementación del plan de mejora de los procesos de reclutamiento y selección para la empresa comercial.

*Tabla 24 Diagrama de Gantt*

Actividad	Responsable	Fecha de inicio	Fecha final	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Asignación de la persona responsable para el plan de capacitación.	Analista de Talento Humano	20/1/2023							
Campaña de marketing para la capacitación.	Analista de Talento Humano	20/2/2023	20/3/2023						
Capacitación y entrenamiento a los reclutadores.	Analista de Talento Humano	24/3/2023							
Retroalimentación por parte de los reclutadores sobre lo aprendido.	Asistentes de Talento humano	22/3/2023							
Explicar la documentación informativa para comunicar a los candidatos el concepto de la gamificación.	Analista de Talento Humano	20/4/2023							
Evaluar el uso de la herramienta.	Analista de Talento Humano	3/4/2023	28/7/2023						
Enviar el formulario de retroalimentación a los candidatos.	Asistentes de Talento humano	20/4/2023							
Revisión de las sugerencias realizadas por los candidatos y realizar las mejoras.	Analista de Talento Humano	21/4/2023							

Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

## 7.5 Presupuesto necesario para su implementación

A continuación, se detalla el presupuesto para la implementación de la propuesta considerando los objetivos que anteriormente se detallaron.

*Tabla 25 Presupuesto #1*

<b>Encargado</b>	<b>Salario Mínimo</b>	<b>Costo por hora</b>
Asistente de talento humano	€410.000,00	€2.329,54
Analista de talento humano	€719.000,00	€4.085,22

Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

Tabla 26 Presupuesto #2

Actividad	Costo por hora	Tiempo requerido (horas)	Cantidad de involucrados	Costo total
Documentación informativa	€4,085.22	3	1	€12.255,66
Capacitación	€4,085.22	3	1	€12.255,66
Creación de formulario	€2.329,54	2	1	€4.659,08
Total:				€ 29.170,4

Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

## 7.6 Descripción detallada de las fases de la propuesta

Con base a los resultados de esta investigación, se detallan los aspectos para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de la empresa comercial, permitiendo así, obtener mayores resultados positivos para el departamento de talento humano.

Esta propuesta se desarrollará de la siguiente manera:

**Propuesta 1:** Documentación informativa.

**Propuesta 2:** Programa de capacitación para los reclutadores.

**Propuesta 3:** Creación de formulario.

En relación con lo anterior, se pretende desarrollar con mayor efectividad el proceso de reclutamiento y selección, además de servir de orientación para el departamento de talento humano.

### **7.6.1 Propuesta 1: Documentación informativa**

La finalidad de esta propuesta se dividirá en dos pasos, el primero, es lograr que el candidato conozca detalladamente la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección, además en base a ello pueda reconocer lo que está haciendo, dado que la mayoría de estas personas no conocen ni vienen preparados mentalmente a lo que van a experimentar, la número dos es crear un ambiente tranquilo ya que es fundamental que no se sientan presionados al creer que esta herramienta será una situación incómoda al no saber cómo funciona.

Realizar una presentación y un resumen de ello mediante un documento informativo, serán una herramienta de gran efectividad para que los candidatos puedan entender de manera clara el concepto de la gamificación y todo lo relacionado a esta, dado que de esta manera no quedarán dudas sobre el objetivo y lo que deben de realizar.

#### **7.6.1.1 Paso #1: Documentación informativa**

De esta manera se propone la elaboración de cada una de las diapositivas explicativas:

1. Definición de gamificación.
2. La importancia de la gamificación
3. Objetivo de la gamificación.
4. Beneficios de la gamificación.
5. Gamificación en el proceso de reclutamiento y selección.

Se recomienda que después de explicar la presentación, el encargado del proceso de reclutamiento y selección pregunte a los candidatos si quedaron dudas o conceptos sin comprender, y realizar la retroalimentación necesaria.

A continuación, se mostrarán las diapositivas explicativas que se propone explicar a los candidatos:

### 7.6.1.2 ¿Qué es la gamificación?

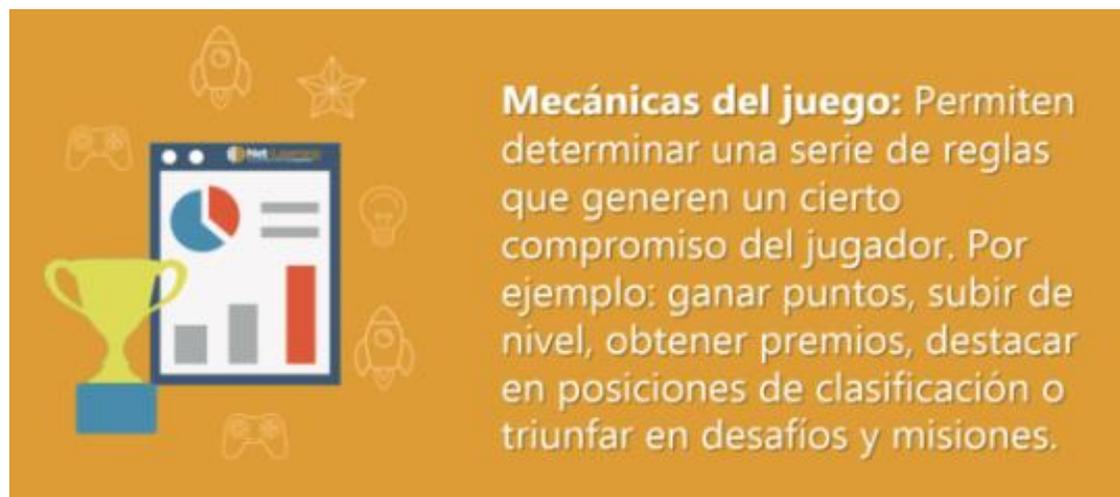
Figura 39 Concepto gamificación



Fuente: Cecilia Díaz, Gamificación experiencias cautivas a través del juego, recuperado en <https://www.net-learning.com.ar/blog/herramientas/gamificacion-experiencias-cautivantes-a-traves-del-juego.html> (octubre, 2022).

### 7.6.1.3 Mecánicas de la gamificación

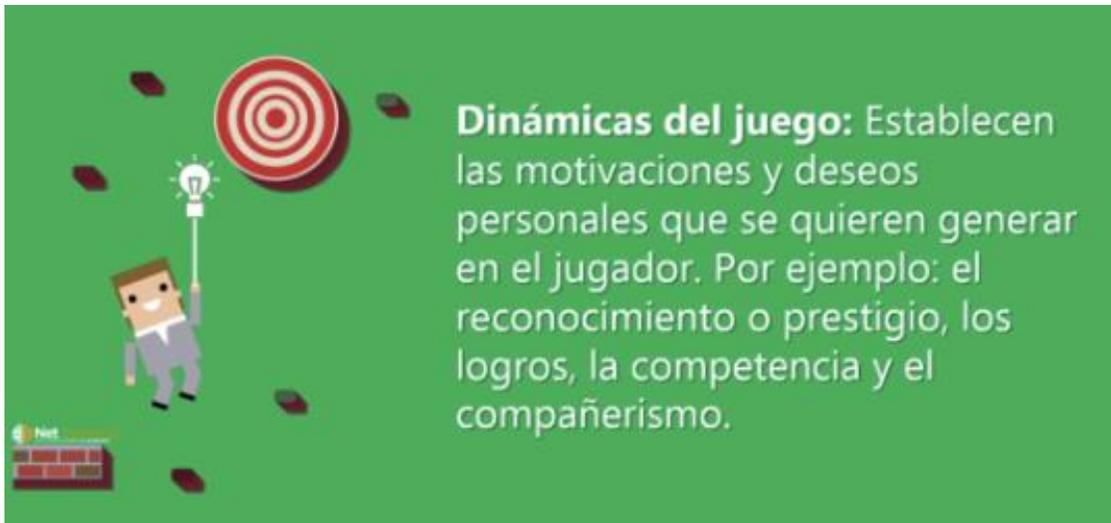
Figura 40 Mecánicas del juego



Fuente: Cecilia Díaz, Gamificación experiencias cautivas a través del juego, recuperado en <https://www.net-learning.com.ar/blog/herramientas/gamificacion-experiencias-cautivantes-a-traves-del-juego.html> (octubre, 2022).

### 7.6.1.4 Dinámicas de la gamificación

Figura 41 Dinámicas del juego



Fuente: Cecilia Díaz, Gamificación experiencias cautivas a través del juego, recuperado en <https://www.net-learning.com.ar/blog/herramientas/gamificacion-experiencias-cautivantes-a-traves-del-juego.html> (octubre, 2022).

### 7.6.1.5 ¿Cómo funciona?

Figura 42 ¿Cómo funciona?



Fuente: *Elaboración propia*

### 7.6.1.6 Importancia de la gamificación

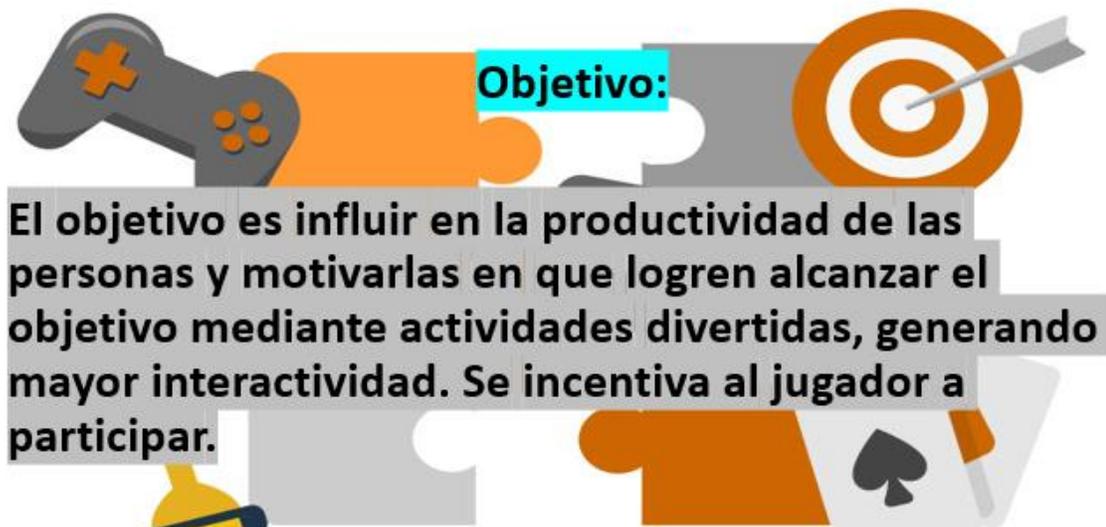
Figura 43 Importancia



Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

### 7.6.1.7 Objetivo de la gamificación

Figura 44 Objetivo



Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

### 7.6.1.8 Beneficios de la gamificación

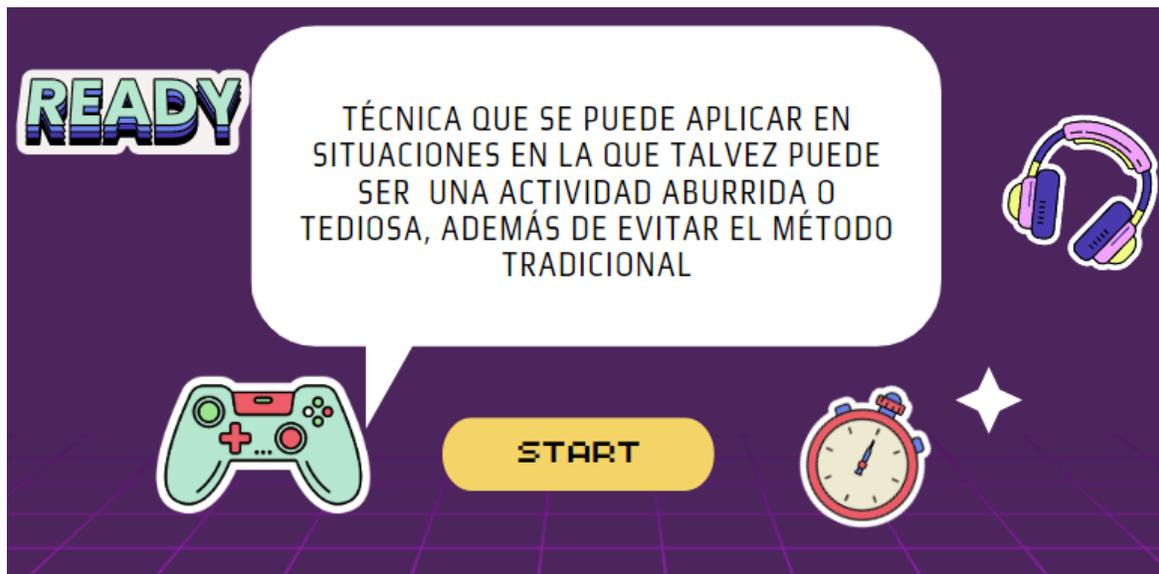
Figura 45 Beneficios



Fuente: *Observatorio de Innovación Educativa-Bases de una estrategia de Gamificación*, recuperado en: <https://www.compartirpalabramaestra.org/actualidad/articulos-informativos/bases-de-una-estrategia-de-gamificacion> (octubre, 2022).

### 7.6.1.9 Gamificación en el proceso de reclutamiento y selección

Figura 46 Proceso



Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

Mediante estas diapositivas explicativas e interactivas se pretende que sean un apoyo para el proceso de reclutamiento y selección mediante la gamificación, además de las respuestas a las preguntas que brinde el reclutador, todos logren conocer detalladamente sobre esta herramienta y cómo utilizarla de la mejor manera. Se recomienda que la jefatura compruebe que se está brindando estas diapositivas, además de contestar cualquier consulta de los candidatos.

### **7.6.2 Paso #2: Crear un ambiente tranquilo**

Después de esto, se recomienda explicar lo que va a pasar en la herramienta de la gamificación para que los candidatos no sientan miedo o estrés a realizar algo que puede ser desconocido, por lo que explicar el proceso de manera clara y concisa hará que las personas no sientan presión y cumplir así el objetivo de la gamificación.

Características que se deben de tomar en cuenta antes de iniciar la prueba:

1. El reclutador debe de explicar a los candidatos que se van a divertir y que esta prueba tiene el propósito de que no existan los nervios ni la ansiedad, ya que esta herramienta promueve que no exista el miedo a ser analizado.
2. Se debe explicar que no existen pruebas malas, cada persona tiene sus fortalezas como áreas de mejora, por lo que nadie se equivoca con las respuestas de la prueba.
3. Comunicar a los candidatos que se desenvuelvan cómo realmente son o lo harían, ya que si contestan las preguntas creyendo que es la mejor respuesta para que lo escojan, los resultados de la prueba serán inconsistentes.
4. El reclutador debe explicar que los candidatos no se deben preparar para esta prueba ya que todo es improvisado y lo que analiza la herramienta es la conducta y no los conocimientos.

5. Para esta prueba de la gamificación, se debe de preparar un ambiente tranquilo, donde el reclutador pueda transmitir calma y ser cordial con todos los candidatos, además asegurarse que no existan interrupciones externas.
6. En el proceso de reclutamiento y selección suele suceder que exista tensión en las personas, por lo que se debe de garantizar que todos se sientan a gusto y crear confianza para que todos estén cómodos.
7. El reclutador debe de asegurarse de mantener una comunicación asertiva y efectiva con el candidato.

El reclutador juega un papel muy importante en la aplicación de la herramienta de la gamificación, ya que la utilización de esta no se podría realizar sin el encargo de este proceso, por lo que se recomienda los pasos explicados anteriormente ya que suele suceder que al enfrentarse a una situación nueva genere en la persona miedo, por lo que el candidato debe percibir un clima tranquilo sin ningún tipo de incomodidad para involucrar a todos en utilizarla de manera correcta y de esta manera elegir al mejor candidato para el puesto de trabajo.

*Figura 47 Banner gamificación*



Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

*Figura 48* Objetivo de la propuesta #1



Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

### 7.6.3 Propuesta 2: Programa de capacitación para los reclutadores

El fin de la capacitación de los reclutadores, es que logren entender por qué se está haciendo de esta manera el proceso de reclutamiento y selección, que analicen los beneficios, además de los resultados positivos que se pueden obtener al utilizarla, y es fundamental que sean capaces de resolver cualquier pregunta que el candidato tenga durante este proceso, por ello es por lo que se recomienda esta propuesta que sirva de guía al reclutador para que todo lo relacionado a este tema quede bien clara.

Dado el párrafo anterior, se llevará a cabo mediante una serie de estrategias con el propósito de sacar el mayor provecho para escoger al candidato más adecuado.

#### **7.6.3.1 Guía para los reclutadores**

1. Es necesario que cada reclutador entienda el proceso de la gamificación en talento humano, por lo cual se le va a explicar el concepto.
2. Se debe explicar los beneficios que tiene la gamificación al utilizarla en la empresa.
3. El reclutador debe asegurarse que el candidato entendió cada paso que debe seguir en la prueba de la gamificación.
4. Es necesario que el reclutador pregunte a los candidatos si tienen alguna duda con respecto a la prueba.
5. Se debe de indicar al candidato los resultados que obtuvo.
6. El reclutador debe de analizar cuáles áreas se pueden mejorar.

#### **7.6.3.2 Pasos para implementar el programa de capacitación**

##### **A. Identificar las necesidades o áreas de mejora en el proceso de reclutamiento y selección.**

Para llevar a cabo este paso es fundamental identificar el objetivo que se pretende lograr con esta capacitación, según los resultados de la encuesta aplicada anteriormente, se conoce que los colaboradores encuestados respondieron que no sabían el concepto de la gamificación ni el

objetivo de esta, por lo que puede ocurrir que el reclutador también tenga desconocimiento de la herramienta que está utilizando la empresa para reclutar y seleccionar, y sólo lo hace ya que es la directriz del gerente, por lo que esta información es necesaria que cada persona del departamento de talento humano conozca que es lo que se está llevando a cabo y porqué se está haciendo de esa manera.

Como primer objetivo, se debe de realizar una reunión con el gerente del departamento de talento humano, los analistas y los asistentes, para conocer las deficiencias que tienen los colaboradores sobre este tema y a partir de ahí identificar la necesidad que existe y lograr desarrollar un programa que realmente ayude al departamento a comunicar de la mejor manera todo lo relacionado a este tema y brindar un excelente proceso reclutamiento y selección.

**B. Definir los objetivos e identificar a cuáles personas es necesario brindar el programa.**

Al tener claro que es lo que se pretende con la capacitación, es necesario saber cómo llevarlo a cabo y a quien aplicarlo. Se debe de tener claro el objetivo de implementación de este programa, conocer en qué áreas se pueden obtener mejores resultados y qué conocimientos son necesarios que deben de conocer los reclutadores.

Este programa va dirigido a toda persona encargada del proceso de reclutamiento y selección de la empresa comercial, ya sea que si es una persona nueva como un colaborador que tiene tiempo en la empresa, dado que estas personas son las que van a generar el cambio positivo que se necesita y esto colaboradores son lo que van a ayudar a alcanzar el objetivo de este programa, es importante que toda persona adquiera la habilidad y el discernimiento sobre la herramienta de la gamificación. Se recomienda que se explique a los reclutadores que el objetivo de este programa no se puede lograr sin la ayuda de ellos, de esta manera garantizar generar interés

y las ganas de implicarse. Comunicarles a todos, que esta capacitación está creada para que puedan realizar un mejor trabajo lo que traerá beneficios para la empresa de manera exitosa.

Este programa se llevará a cabo de acuerdo en las fechas estipuladas en el diagrama, de manera presencial, además se recomienda que el que realice la capacitación sea el analista del departamento ya que tiene la capacidad y el conocimiento sobre el tema de la gamificación, esta persona debe de brindar una explicación mediante las diapositivas y la documentación informativa, para que de esta manera puedan entender mejor y les quede claro lo que están enviando a los candidatos. Se debe explicar por qué la empresa aplica la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección, los beneficios que se obtienen al aplicarla, mencionar los distintos tipos de jugadores que existen, además de realizar la prueba de la herramienta en tiempo real y analizar los resultados que se obtuvieron luego de utilizarla. Por último, se debe de dejar un espacio para preguntas.

Figura 49 Beneficios



Fuente: *Gamificación en las empresas: impulsa la motivación de tus colaboradores*, recuperado en: <https://www.valemas.com/blog/gamificacion-en-las-empresas/> (octubre, 2022).

Figura 50 Gamificación en el departamento



Fuente: Luz Bazán, *GAMIFICATION EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS*, recuperado en: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/gestion360/2020/06/26/gamification-en-rr-hh/> (octubre, 2022).

### C. Comunicar la capacitación a los interesados

En este paso, se debe de brindar un excelente mensaje por parte del gerente de talento humano para que motive a los colaboradores a asistir a la capacitación con la mejor disposición y explicar los beneficios de ambas partes. Se recomienda explicar por correo de manera resumida el motivo, el objetivo de la guía y del programa que se llevará acabo, también se puede estar enviando recordatorios de la actividad, para que de esta forma lleguen con la idea de lo que se va a hacer y estén preparados a lo que se va a hablar, además se puede enviar videos cortos bajados de internet que van a servir como una herramienta interactiva para generar intriga antes de la reunión. Además, se puede realizar una pequeña campaña de marketing para esta capacitación, mediante imágenes llamativas e interesantes que impulsen a los colaboradores a asistir.

Por otro lado, a través de las redes sociales de la empresa y del grupo de WhatsApp que existe sólo para los de talento humano se puede estar enviando recordatorios y publicidad, causando una reacción positiva en los colaboradores, además se pueden crear boletines y banners

con la intención de que puedan ver la información y reflejar la importancia de este programa de capacitación.

*Figura 51 Publicidad de la capacitación*



Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

#### **D. Implementar el programa de capacitación y obtener retroalimentación.**

Todos los implementos y aspectos necesarios deben de estar preparados para el día de la capacitación, de esta manera si algún imprevisto corregirlo y realizarla con éxito. Se debe de verificar que todo se lleve a cabo a como se había previsto, por ejemplo, que la presentación y la documentación esté preparado para la persona encargada que va a explicar, que la conexión a internet esté funcionando correctamente para la prueba que se va a hacer en tiempo real y que todos los colaboradores se puedan sentir bien en este proceso.

Una vez que se termine la capacitación, se recomienda preguntar a los colaboradores sobre cómo vieron el programa, si tienen alguna idea sobre cómo mejorar y obtener mayor efectividad. Además, se puede realizar encuestas de satisfacción luego de terminar, de esta manera evaluar si realmente se logró el objetivo y ver si entendieron toda la información explicada, con el objetivo de que sirva para futuros programas de capacitación y así evaluar las áreas de mejora.

*Figura 52 Objetivo de la propuesta #2*



Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

#### **7.6.4 Propuesta 3: Creación de formulario**

En base a esta propuesta, el objetivo es escuchar la opinión del candidato, preguntarles mediante un formulario todo lo relacionado a la prueba, en base a ello analizar los resultados, identificar que oportunidades existen para mejorar y llevar a cabo un mejor proceso de reclutamiento y selección que sirva de ejemplo para otras empresas, además de lograr ser reconocidos como una gran empresa con un gran proceso. De esta manera ayudar al departamento a revisar que se hizo bien y que no, por lo que influirá positivamente en los resultados empresariales. Este formulario se recomienda que se lleve a cabo después de cada candidato haya terminado su prueba.

Según (Morales, 2022) dar retroalimentación es importante por las siguientes razones:

- Recoger opiniones sobre el nivel de desempeño.
- Citar actitudes y comportamientos que pueden mejorarse.
- Reconocer el esfuerzo y el compromiso que se ha puesto en un proyecto.
- Encontrar medidas para cumplir con los resultados.
- Resolver conflictos laborales y mantener buenas relaciones.

- Conocer lo que otros piensan de nosotros o cómo nos valoran.

En base a lo anterior, se recomienda aplicar a los candidatos un formulario luego de terminar la prueba mediante la herramienta Google Forms ya que es efectiva, y se pueden ver los resultados en el mismo momento en el que responden, además que genera gráficos para medición, por lo que es amigable para analizar los datos. Las preguntas serán tanto abiertas como cerradas para de esta manera conocer mejor la opinión que tienen.

El formato del formulario se divide en dos partes, la primera tiene como objetivo conocer si la presentación y la explicación ayudó al candidato a sentirse seguro, además de conocer si logró captar el objetivo de la gamificación. La segunda parte se basa en conocer los consejos que tiene el candidato para implementar en futuros procesos de reclutamiento y selección, ya que hoy en día no se conoce la opinión de estos.

A continuación, se presenta el formulario que debe de tomar en cuenta en reclutador una vez finalizada la prueba aplicada al candidato.

*Figura 53 Formulario preguntas cerradas*

## Formulario de retroalimentación

Estimado candidato, este formulario es para que nos ayudes a crecer y brindar un mejor proceso de reclutamiento y selección, por lo que nos gustaría conocer tu opinión. Por favor responder todas las preguntas según las indicaciones.

Las siguientes preguntas son de marque con x. Por favor marque una única opción.

1. ¿Cree que la presentación fue útil antes de utilizar la herramienta de la gamificación?  
A) Sí                      B) No                      C) Tal vez                      D) No aplica
2. ¿Considera que la presentación fue explicada correctamente?  
A) Sí                      B) No                      C) Tal vez                      D) No aplica
3. ¿Considera que se resolvieron las dudas y preguntas que se tenía sobre la gamificación mediante la presentación?  
A) Sí                      B) No                      C) Tal vez                      D) No aplica
4. ¿Considera que el reclutador abordó bien el tema de gamificación?  
A) Sí                      B) No                      C) Tal vez                      D) No aplica
5. ¿Cree que la presentación le ayudó a entender el concepto de gamificación?  
A) Sí                      B) No                      C) Tal vez                      D) No aplica
6. ¿Considera que la presentación le ayudó a sentirse confiado y cooperó a entender a lo que se iba?  
A) Sí                      B) No                      C) Tal vez                      D) No aplica

Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

*Figura 54* Formulario preguntas abiertas

## Formulario de retroalimentación

Por favor responder las siguientes preguntas según su criterio u opinión.

7. ¿Cree que a la presentación le faltó algo más a detallar?

---

---

---

8. ¿Qué es lo que menos le gustó del proceso de reclutamiento y selección mediante la gamificación?

---

---

---

9. ¿Qué es lo que más le gustó del proceso de reclutamiento y selección mediante la gamificación?

---

---

---

10. ¿Considera que el reclutador explicó correctamente el proceso de reclutamiento y selección de la empresa?

---

---

---

11. Podría por favor brindar alguna sugerencia o consejo para mejorar.

---

---

Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

Al conocer los resultados de este formulario ya sean respuestas positivas o negativas, preparar estrategias que permitan reaccionar antes de que pueda ocurrir algún problema en el proceso y corregir errores, ya que el fin es utilizar esa retroalimentación en aprendizaje y mejorar para futuras procesos. Para estar alineados con el propósito de la gamificación siempre es fundamental conocer la opinión de las personas que lo están utilizando, por lo que el departamento

de talento humano se debe de preocupar por realizar esto de manera vital, darle el seguimiento necesario y asegurarse de que cada candidato responda.

Según (Cortéz, 2020) la retroalimentación permite “aportar valor y sus áreas de oportunidad tiene la capacidad de realizar un análisis y desarrollar estrategia que le permitan tener un mejor desempeño. Además, le brinda la oportunidad de comentar con sus líderes los detalles que no están funcionando de manera adecuada”

El siguiente paso, sería realizar un informe con todas las respuestas, donde se puedan analizar toda la información obtenida y en base a ello, retroalimentar a la empresa, establecer metas y estrategias que sean realistas y alcanzables según los resultados del formulario, donde el fin sea tener acciones correctivas, brindar cada vez más un mejor proceso, donde todos se sientan a gusto y cumplir con las expectativas del usuario. Además, se puede involucrar a todo el departamento de reclutamiento para que como equipo puedan generar ideas enriquecedoras que permitan una mejor evaluación, lo que permitirá mayor involucramiento por parte de los colaboradores que será de mayor beneficio.

*Figura 55* Objetivo de la propuesta #3



Fuente: Elaboración propia (octubre, 2022)

## REFERENCIAS

- Adecco. (30 de Noviembre de 2018). *Reclutamiento y outsourcing de personal*. Obtenido de <https://blog.adecco.com.mx/2018/11/30/que-es-reclutamiento-seleccion-personal/>
- Aguirre, M. (31 de Mayo de 2021). *Cómo reclutar personal para empresa*. Obtenido de <https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/reclutamiento/proceso-de-reclutamiento>
- Alcade, A. d. (2019). *Gamificación en Recursos Humanos*.
- Alcalde, J. C. (8 de Abril de 2020). *Proceso de selección*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/proceso-de-seleccion.html>
- Archilla Segade, H. &. (2021). *BENEFICIOS DE LA GAMIFICACIÓN EN EL AULA DE MÚSICA DE SECUNDARIA*.
- Arciniegas, J. (2018). *Gestión del recurso humano en las organizaciones*. Ecoe Ediciones.
- Arcoya, E. (18 de Mayo de 2022). *¿Cómo implementar la gamificación en recursos humanos?* Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/gamificacion-en-los-recursos-humanos-motivacion-y-compromiso-con-la-empresa-recursos-humanos/#:~:text=La%20gamificaci%C3%B3n%20aplicada%20a%20los,ventajas%20que%20desarrollaremos%20m%C3%A1s%20adelante>.
- Arcoya, E. (2022 de Mayo de 2022). *¿Cómo implementar la gamificación en recursos humanos?* Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/gamificacion-en-los-recursos-humanos-motivacion-y-compromiso-con-la-empresa-recursos-humanos/#:~:text=La%20gamificaci%C3%B3n%20aplicada%20a%20los,ventajas%20que%20desarrollaremos%20m%C3%A1s%20adelante>.
- Arias, E. R. (10 de Diciembre de 2020). *Investigación Exploratoria*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-exploratoria.html>
- Arias, E. R. (5 de Febrero de 2021). *Economipedia*. Obtenido de Investigación descriptiva: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- Arteaga, G. (1 de Octubre de 2020). *INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA*. Obtenido de <https://www.testsiteforme.com/enfoque-cuantitativo/>
- Arteaga, G. (14 de Marzo de 2022). *Testsiteforme*. Obtenido de La unidad de análisis explicada (con ejemplos): <https://www.testsiteforme.com/unidad-de-analisis/>
- Arturo, A. A. (2019). Reclutamiento y selección de personal. En A. A. Arturo, *Reclutamiento y selección de personal* (pág. 173). España : Elearning.
- Arturo, A. A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. España: Elearning.
- Arturo, F. S. (2018). Redes neuronales: nueva estrategia de IA para implementar dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal. Mexico.
- Atrivity. (16 de Octubre de 2018). Obtenido de Gamificación para tu Empresa: 10 Mecánicas de Juego (con Ejemplos): <https://blog.atrivity.com/es/mecanicas-de-juego-gamificacion-ejemplos#:~:text=La%20gamificaci%C3%B3n%20en%20una%20empresa,los%20contenidos%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>.
- Ayala, M. (2 de Noviembre de 2020). *Diseño transversal: características, ventaja, tipos, ejemplos*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/disenio-transversal/>
- Azofra, Á. (2 de Marzo de 2020). *Proyecto gamificado de enseñanza del ukelele*. Obtenido de <https://alvaroazofra.school.blog/2020/03/02/la-gamificacion-es-un-75-de-psicologia-y-un-25-de-tecnologia/>
- Balart, M. (2018). *Eneagrama y poder personal*. España: McGraw-Hill España.

- Balsa, E. R. (17 de Enero de 2022). *RRHH*. Obtenido de Cinco claves para el reclutamiento y selección de personal en 2022:  
<http://www.rhhdigital.com/secciones/seleccion/150500/Cinco-claves-para-el-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-2022>
- Barón, L. (Junio de 2021). *La Gamificación como Estrategia Didáctica para Fomentar la Motivación Intrínseca y Extrínseca como Componentes Esenciales en el Proceso de Aprendizaje del Inglés con Estudiantes de Grado Quinto*. Obtenido de  
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/20415/La%20Gamificaci%C3%B3n%20como%20Estrategia%20Did%C3%A1ctica%20para%20Fomentar%20la%20Motivaci%C3%B3n%20Intr%C3%ADnseca%20y.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Batres, J. (2021 de Julio de 2021). *Gamificación, motivación y aprendizaje*. Obtenido de  
<https://www.linkedin.com/pulse/gamificaci%C3%B3n-motivaci%C3%B3n-y-aprendizaje-jos%C3%A9-luis-batres-hern%C3%A1ndez>
- Becerril, E. R. (2 de Noviembre de 2021). *Linkedin*. Obtenido de Reclutamiento: Cuáles son las tendencias del 2022?: <https://www.linkedin.com/pulse/reclutamiento-cu%C3%A1les-son-las-tendencias-del-2022-ruiz-becerril/?originalSubdomain=es>
- Benassini, M. (2020). *Introducción a la investigación de mercados*. McGraw-Hill Interamericana.
- Bernal Torres, C. A. (2022). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación.
- Blanco, M. C. (2022). *Formación y orientación laboral 360° 2022*. En *Formación y orientación laboral 360° 2022* (pág. 176). Editex.
- Blasco, A. H. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas*. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.
- Blé, C. (13 de Abril de 2021). *Geeks & cracks*. Obtenido de ¿Qué es la gamificación empresarial? La mejor forma de capacitar a tus equipos (5 claves):  
<https://www.blog.apithy.com/que-es-gamificacion-empresarial-capacitacion-digital-aplicada-ecursos-humanos/>
- Bologna, E. (2018). *Métodos estadísticos de investigación*. Editorial Brujas.
- Bonachera, N. R. (29 de Agosto de 2018). *Revista digital INESEM*. Obtenido de La gamificación y su increíble aplicación en la gestión del talento:  
<https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-empresarial/la-gamificacion-en-la-gestion-del-talento/#:~:text=La%20implantaci%C3%B3n%20de%20sistemas%20de,distintas%20iniciativas%20de%20la%20empresa.>
- Callejón, L. M. (2017). *Coaching y liderazgo personal*. España: Ministerio de Educación y Formación Profesional de España.
- Camacho, M. (24 de Abril de 2022). *Todo sobre reclutamiento y selección de personal*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/reclutamiento-de-personal-de-una-empresa/>
- Carrión, M. M. (01 de Febrero de 2020). *Validez y confiabilidad en la evaluación del aprendizaje mediante las metodologías activas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4677/467763400011/html/>
- Castellano, K. (16 de Octubre de 2019). *Linkedin*. Obtenido de 5 formas de reclutamiento externo: <https://www.linkedin.com/pulse/5-formas-de-reclutamiento-externo-keren-castellano-pineda/?originalSubdomain=es>

- Cera, C. (8 de Abril de 2021). *Reclutamiento y selección de personal: ¿son lo mismo?* Obtenido de <https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/reclutamiento/concepto-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal>
- Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. En I. Chiavenato, *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones* (pág. 441). México, D.F.: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana Reg. No. 736.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Interamericana.
- Consulting, I. M. (2 de Febrero de 2021). *Porqué todo director de recursos humanos debe considerar los ejercicios de aptitud*. Obtenido de <https://mxintegralmc.com/por-que-todo-director-de-recursos-humanos-debe-considerar-la-valuacion-de-aptitud/>
- Cortés, N. (19 de Noviembre de 2021). *¿Qué es la selección de personal?* Obtenido de <https://www.geovictoria.com/mx/recursos-humanos/seleccion-de-personal/>
- Cortéz, V. (17 de Diciembre de 2020). *Importancia de la retroalimentación en las empresas*. Obtenido de <https://blog.sodexo.com.mx/blog/retroalimentacion-en-las-empresas>
- Deusto Formación . (8 de Febrero de 2018). Obtenido de 5 tendencias de rrhh para el reclutamiento para el 2018: <https://www.deustoformacion.com/blog/recursos-humanos/5-tendencias-rrhh-para-reclutamiento-para-2018>
- Dulcé, F. (19 de Junio de 2017). *Gamificación ¿Cómo está avanzando el aprendizaje experiencial Unisabana?* Obtenido de <https://www.unisabana.edu.co/portaldenoticias/sello-sabana/gamificacion-como-esta-avanzando-el-aprendizaje-experiencial-unisabana/>
- Dulskaia, I. &. (2017). *5 formas de aprovechar la gamificación en tu empresa*. Obtenido de <https://blog.pearsonlatam.com/talento-humano/formas-de-aprovechar-la-gamificacion-en-tu-empresa#:~:text=La%20gamificaci%C3%B3n%20en%20la%20empresa,colaboradores%20a%20alcanzar%20sus%20metas.>
- Educativa, T. (22 de Marzo de 2022). *Las Tendencias De La Gamificación Para El 2022*. Obtenido de <https://ehideas.com/blog/las-tendencias-de-la-gamificacion-para-el-2022/>
- Eguia, C. &. (2017). *La Gamificación*. Obtenido de <file:///C:/Users/daniela.gomez/Downloads/3503-18626-1-PB.pdf>
- Emprendedores . (24 de Enero de 2019). Obtenido de <https://rincondelemprendedor.es/la-gamificacion-en-las-empresas/>
- Equipo editorial, Etecé. (5 de Agosto de 2021). Obtenido de <https://concepto.de/investigacion-no-experimental/>
- Equipo humano. (4 de Marzo de 2022). Obtenido de <https://www.equipo humano.com/gamificacion-aplicada-la-actualidad-de-los-recursos-humanos/>
- Equipos y talento. (1 de Diciembre de 2020). Obtenido de Las 10 grandes tendencias de recursos humanos 2021: <https://www.equiposytalento.com/noticias/2020/12/01/las-10-grandes-tendencias-de-recursos-humanos-en-2021>
- Esparza, Á. A. (2022). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa* . En Á. A. Esparza. España: Paraninfo.
- Estevez, A. (18 de Febrero de 2021). *INED21*. Obtenido de Gamificación en el aula, educación y aprendizaje: <https://ined21.com/gamificacion-en-el-aula/>

- Ewaid, P. (Marzo de 2022). *Futuro del marketing*. Obtenido de ¿Quieres aplicar la gamificación en tu empresa? Conoce las reglas del juego: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/futuro-del-marketing/gestion-y-cultura/gamificacion-equipos-de-trabajo/>
- Fernández, O. M. (Mayo de 2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. Cuba.
- Freire, M. C. (2018). Diseño de procesos de gestión del talento humano. En M. C. Freire, *Diseño de procesos de gestión del talento humano* (pág. 120). Colombia: Universidad Técnica de Ambato.
- Fuentes y medios de reclutamiento*. (7 de Febrero de 2018). Obtenido de Medios de reclutamiento: <https://fuentesymediosdereclutamiento339123402.wordpress.com/2018/02/07/medios-de-reclutamiento/>
- Fumero, A. L. (2020). El debate entre lo cualitativo y lo cuantitativo de cara a la investigación educativa hacia el 2030. Editorial Universitaria.
- Gaitán, V. (24 de Agosto de 2018). *Gamificación: el aprendizaje divertido*. Obtenido de <https://www.educativa.com/blog-articulos/gamificacion-el-aprendizaje-divertido/>
- Gaitán, V. (10 de Mayo de 2019). *Gamificación: el aprendizaje divertido*. Obtenido de <https://www.educativa.com/blog-articulos/gamificacion-el-aprendizaje-divertido/#:~:text=La%20Gamificaci%C3%B3n%20es%20una%20t%C3%A9cnica,concretas%20entre%20otros%20muchos%20objetivos.>
- Galindo, E. M. (21 de Marzo de 2021). *Metodología de investigación, pautas para hacer Tesis*. Obtenido de <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-la-poblacion.html>
- García, B. &. (19 de Marzo de 2018). Obtenido de <file:///C:/Users/daniela.gomez/Downloads/3503-18626-1-PB.pdf>
- García, B. (2018). La Gamificación como herramienta metodológica en la enseñanza. *Polo del Conocimiento*, 16. Obtenido de <file:///C:/Users/Daniela/Downloads/3503-18626-1-PB.pdf>
- García, L. R. (15 de Julio de 2019). *Reclutamiento y selección del personal empresarial*. Obtenido de <file:///C:/Users/Daniela/Downloads/65-Texto%20del%20art%C3%ADculo-89-1-10-20191023.pdf>
- García, L. R. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica*, 14.
- García, O. (28 de Junio de 2021). *Gamification: qué es la Gamificación y cómo funciona*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/gamification-innovacion/>
- García, O. B. (2021). Metodologías activas con TIC en la educación del siglo XXI. DyKinsol S.L.
- García, S. N. (2018). Gestión e innovación total del capital humano. En S. N. García, *Gestión e innovación total del capital humano* (pág. 88). Ciudad de México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Garcilazo, O. J. (29 de Abril de 2019). *La Evolución en la Metodología de Reclutamiento en las empresas Argentinas desde 1990 a la actualidad*. Obtenido de <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/955/1/TFPP%20EEYN%202019%20GC-JGOM.pdf>
- Generación Internal Group*. (23 de Julio de 2020). Obtenido de Etapas del reclutamiento y selección de personal: <https://generacion.com.co/talento-humano/reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>

- Gestionet*. (3 de Enero de 2021). Obtenido de <https://gestionet.net/jugar-es-serio-gamificacion/>
- Grau, J. (30 de Noviembre de 2019). *Los 6 tipos de jugadores en gamificación y cómo crear el juego perfecto para cada uno*. Obtenido de <https://jaimegrau.es/los-6-tipos-de-jugadores-en-gamificacion-y-como-crear-el-juego-perfecto-para-cada-uno/>
- Guevara Alban, A. V. (3 de Julio de 2020). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*. Saberes del Conocimiento. Obtenido de <file:///C:/Users/Daniela/Downloads/Dialnet-MetodologiasDeInvestigacionEducativaDescriptivasEx-7591592.pdf>
- Gutiérrez Rodríguez, F. Á.-L.-Q. (2020). *Metodología de la investigación científica en las ciencias económicas y administrativas: indicaciones para el estudio, sistema de tareas y casos de estudio*. Editorial Universo Sur.
- Hair, J. F. (2021). *Principios de investigación de mercados*. McGraw-Hill Interamericana.
- Hispanoamericana, U. (Agosto de 2021). Obtenido de <https://mail.google.com/mail/u/0/#search/tesis/FMfcgzGpGTKdTxBRWGGnZJxVXjNsfhQX?projector=1&messagePartId=0.2>
- Huaire, E. (2019). *Método de investigación*. Creative Commons.
- Humannquality*. (18 de Julio de 2021). Obtenido de Tendencias de reclutamiento para 2021: <https://blog.humannquality.com.mx/tendencias-de-reclutamiento-para-2021>
- Hurtado, M. (19 de Agosto de 2020). *Regla 25*. Obtenido de Gamificación educativa: algunas pistas y muchas recompensas: <https://recla.org/blog/gamificacion-educativa-algunas-pistas-y-muchas-recompensas/>
- Ibero. (25 de Mayo de 2020). *El comportamiento ético del investigador: ¿cómo debe ser?* Obtenido de <https://blog.posgrados.ibero.mx/comportamiento-etico-del-investigador/>
- IFEMA*. (10 de Diciembre de 2020). Obtenido de Que es la gamificación y cuáles son sus objetivos: <https://www.ifema.es/noticias/educacion/que-es-la-gamificacion>
- Isaac Ruiz Ramírez, A. R. (2017). *Gestión de talento humano en la selección del personal administrativo*. Ecuador: Grupo Compás.
- Ittriago, D. (13 de Mayo de 2020). *La Encuesta: preguntas abiertas y cerradas*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/la-encuesta-preguntas-abiertas-y-cerradas-dagoberto-ittriago/?originalSubdomain=es>
- Kestler, M. C. (Agosto de 2018). *Selección de personal y desempeño laboral*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>
- Laguna, M. (5 de Febrero de 2019). *True Talent*. Obtenido de Las 5 tendencias de reclutamiento para este 2019: <https://truetalent.pro/las-5-tendencias-de-reclutamiento-para-este-2019/>
- López Marí, M. P. (2022). *FACTORES TRANSFORMADORES DE LA EDUCACIÓN INCLUSIVA*.
- Lopez, I. (2019). *Contribución de la Gamificación en los sistemas de motivacion actuales de empresas en Argentina*. Obtenido de <https://ria.utn.edu.ar/bitstream/handle/20.500.12272/4407/Ignacio%20Lopez%20-%20MBA%20Tesis%20-.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Machuca, F. (22 de Mayo de 2022). *Gamificación e-learning: cómo funciona y qué técnicas de aprendizaje gamificado existen*. Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/negocios/gamification-en-e-learning/>
- Malvido, A. (30 de Julio de 2019). *Femxa*. Obtenido de La gamificación como estrategia educativa: Tendencias 2019: <https://www.cursosfemxa.es/blog/gamificacion-estrategia-educativa>

- Malvido, A. (30 de Julio de 2019). *La gamificación como estrategia educativa: Tendencias 2019*. Obtenido de <https://www.cursosfemxa.es/blog/gamificacion-estrategia-educativa>
- Martín, S. (14 de Marzo de 2022). *Formación online*. Obtenido de Top 22 aplicaciones para gamificar aprendizajes en 2022: <https://sebastianmarting.com/top-22-aplicaciones-para-gamificacion-aprendizajes-en-2022/>
- Martinez, D. (29 de Setiembre de 2021). *La gamificación como mecánica imprescindible en la gestión de recursos humanos*. Obtenido de <https://thekeytalent.com/la-gamificacion-como-mecanica-imprescindible-en-la-gestion-de-recursos-humano/>
- Martínez, D. (2022). *La selección de talentos en la era digital*. Ediciones Granica.
- Martínez, D. (2022). *Selección De Talentos En La Era Digital*. Argentina: Granica.
- Martinez, E. (14 de Mayo de 2020). *¿Cómo ha Afectado el COVID19 al Reclutamiento en las Empresas?* Obtenido de <https://revistaempresarial.com/gestion-humana/contratacion/como-ha-afectado-el-covid19-al-reclutamiento-en-las-empresas/>
- Martinez, F. C. (3 de Setiembre de 2019). *Reclutamiento y selección de personal en las organizaciones*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-las-organizaciones/>
- Martínez, R. (27 de Enero de 2021). *Atrivity*. Obtenido de <https://blog.atrivity.com/es/top-8-tendencias-gamificacion-2021>
- Mauleón, R. (21 de Enero de 2022). *Sesame*. Obtenido de 6 canales de reclutamiento externo para atraer talento humano: <https://www.sesamehr.mx/blog/canales-de-reclutamiento-para-atraer-talento/>
- Monja, M. L. (30 de Agosto de 2021). Obtenido de <https://innovaromorir.com/gamificacion-en-las-empresas-estrategia-beneficios-ejemplos/>
- Montaño, J. (28 de Marzo de 2021). *Investigación no experimental*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-no-experimental/>
- Morales, F. (20 de Octubre de 2022). *Importancia del feedback en el trabajo*. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/por-que-dar-feedback-trabajo#:~:text=A%20grandes%20rasgos%2C%20dar%20feedback,ha%20puesto%20en%20un%20proyecto>
- morales, F. C. (13 de Octubre de 2020). *Estudio transversal*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estudio-transversal.html>
- Moreno, J. (9 de Diciembre de 2021). *¿Qué es la selección de personal? Técnicas, tipos y proceso*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/seleccion-de-personal>
- (2019). *Muestreo probabilístico*. <https://enciclopediaeconomica.com/muestreo-probabilistico/>: Editorial Grudemi.
- Napolitano, G. (2018). *Motivación en el ámbito laboral: El caso de Procter & Gamble*. Babelcube Inc.
- Nirian, P. O. (29 de Diciembre de 2019). *Motivación laboral*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-laboral.html>
- Obrador, S. (2021). *Gamificación en educación física: reflexiones y propuestas para sorprender a tu alumnado*. Editorial INDE.
- Ocampo, D. S. (11 de Febrero de 2020). *Selección de la muestra en la investigación cuantitativa*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/seleccion-de-la-muestra-en-la-investigacion-cuantitativa/>
- Oquendo, S. F. (Junio de 2020). *ESTRATEGIAS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y MOTIVACIÓN*. Colombia. Obtenido de

- [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19854/1/2020\\_estrategias\\_reclutamiento\\_seleccion%20.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19854/1/2020_estrategias_reclutamiento_seleccion%20.pdf)
- Ordás, A. (2018). Gamificación en bibliotecas: el juego como inspiración. Editorial UOC.
- Ordoñez, A. (2017). *Definición, Objetivos, Importancia, Fuentes y Medios del Reclutamiento*. Obtenido de [http://132.248.48.64/repository/moodle/pluginfile.php/1420/mod\\_resource/content/1/contenido/index.html](http://132.248.48.64/repository/moodle/pluginfile.php/1420/mod_resource/content/1/contenido/index.html)
- Otero, S. B. (2021). Operaciones administrativas de recursos humanos. McGraw-Hill Interamericana.
- Pañella, O. G. (28 de Junio de 2021). *IEBS*. Obtenido de Gamification: qué es la Gamificación y cómo funciona: <https://www.iebschool.com/blog/gamification-innovacion/>
- Paredes, R. (2017). *GAMIFICACIÓN Y EXPERIENCIA DE USUARIO; CONTENIDO EMOCIONAL*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10019/Tesis%20-%20Ra%C3%BAl%20Alfredo%20Paredes%20Aguayo.pdf?sequence=1>
- Peregrino, J. (22 de Marzo de 2021). *ALEPH*. Obtenido de <https://aleph.org.mx/que-es-un-objetivo-especifico-ejemplo>
- Pérez, D. (2019). *Gamificar o no gamificar, esa es la cuestión*.
- Pérez, J. V. (2021). La Gamificación como estrategia de aprendizaje en la materia. *WIMBLU*, 17.
- Pérez, O. (13 de Julio de 2021). *Qué es la gestión del talento humano?* Obtenido de <https://blog.peopenext.com/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
- Pinto, J. E. (2018). Metodología de la investigación social: paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario. Ediciones de la U.
- Playmotiv*. (16 de Diciembre de 2021). Obtenido de Las 5 tendencias de gamificación para empresas que no debes perderte en 2022: <https://playmotiv.com/tendencias-gamificacion-para-empresas/>
- Quintanilla, C. C. (2018). Comunicación y desarrollo en la sociedad digital: nuevos discursos y viejos valores del poder cultural. Egregius.
- Quodem*. (9 de Enero de 2018). Obtenido de un proyecto de Gamificación: <https://quodem.com/blog/fases-de-un-proyecto-de-gamificacion/>
- Revista SUMMA*. (4 de Febrero de 2022). Obtenido de 7 tendencias de reclutamiento para poner en práctica en 2022: <https://revistasumma.com/7-tendencias-de-reclutamiento-para-poner-en-practica-en-2022/>
- Riocerezo, G. (18 de Setiembre de 2018). *La importancia de la gamificación en los recursos humanos*. Obtenido de <https://nae.global/es/la-importancia-de-la-gamificacion-en-los-recursos-humanos/#:~:text=La%20gamificaci%C3%B3n%20es%20la%20metodolog%C3%ADa,y%20la%20adquisici%C3%B3n%20de%20habilidades.>
- Rodríguez, C. G. (21 de Marzo de 2020). Obtenido de <https://tesisdeceroa100.com/lo-que-no-sabias-sobre-validez-y-confiabilidad-de-un-instrumento/>
- Romero-Rodrigo, M. &.-M. (2021). *Luces, sombras y retos del profesorado entorno a la gamificación apoyada en TIC: un estudio con maestros en formación*.
- Romo, K. (3 de Agosto de 2021). *Tecnologías como aporte a la Psicología*. Obtenido de La Gamificación en la Psicología: <https://katherine20212.blogspot.com/2021/08/la-gamificacion-en-la-psicologia.html>
- Rosado, J. M. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. 12.

- Rosas, R. (17 de Febrero de 2022). *QUÉ ES LA GAMIFICACIÓN, ELEMENTOS Y BENEFICIOS*. Obtenido de <https://rosanarosas.com/que-es-gamificacion-como-funciona/>
- Rubio, M. F. (2019). *El poder de la gamificación para mejorar tu productividad empresarial*.
- Ruiz, P. P. (17 de Enero de 2022). *Empleados felices, mayor productividad*. Obtenido de <https://pedropadillaruz.es/motivacion-y-talento/>
- Ruiz, V. (8 de Mayo de 2018). *Técnicas de selección de personal*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/tecnicas-de-seleccion-de-personal.html>
- SalusPlay . (9 de Agosto de 2018). Obtenido de <https://www.salusplay.com/blog/investigacion-mixta/>
- Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Sánchez, í. Z. (27 de Febrero de 2020). *Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7763/1/T3352-MDTH-S%C3%A1nchez-Dise%C3%B1o.pdf>
- Saume, V. (16 de Octubre de 2018). *Atrivity*. Obtenido de <https://blog.atrivity.com/es/mecanicas-de-juego-gamificacion-ejemplos#:~:text=La%20gamificaci%C3%B3n%20en%20una%20empresa,los%20contenidos%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.>
- SCRIBD. (20 de Enero de 2018). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/369562375/Canales-Para-El-Reclutamiento>
- Serrano, F. S. (2021). *La gamificación como herramienta para reforzar la motivación*. Obtenido de <https://zagan.unizar.es/record/106350/files/TAZ-TFG-2021-2896.pdf>
- Shuttleworth, M. (10 de Agosto de 2022). *Diseño de Investigación Descriptiva*. Obtenido de Explorable.com: <https://explorable.com/es/diseño-de-investigación-descriptiva>
- Sisternas, P. (14 de Setiembre de 2021). *Sesame*. Obtenido de <https://www.sesamehr.es/blog/manual-para-elaborar-un-proceso-de-reclutamiento-de-calidad/>
- Smartmind. (27 de Setiembre de 2018). Obtenido de <https://www.smartmind.net/blog/que-es-la-gamificacion/>
- Sodexo. (6 de Enero de 2021). Obtenido de Descubre cómo hacer un exitoso reclutamiento de personal en las empresas: <https://blog.sodexo.co/reclutamiento-de-personal-en-empresas>
- Solís, L. D. (21 de Mayo de 2019). *El enfoque cuantitativo de investigación*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cuantitativo-de-investigacion/>
- Solís, L. M. (2 de Abril de 2019). *Investigalia*. Obtenido de La formulación de los objetivos de investigación : <https://investigaliacr.com/investigacion/la-formulacion-de-los-objetivos-de-investigacion/>
- Soto, A. (Enero de 2021). *Estudios transversales*. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2308-05312021000100179&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2308-05312021000100179&script=sci_arttext)
- Storz, c. (Junio de 13 de 2019). *Citi abandona el antiguo método de selección de graduados para evaluar aptitudes interpersonales*. Obtenido de Selección de personal: <https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/es-mx/talent-solutions/resources/pdf/global-recruiting-trends-2018-v02.28-es-lataam-final.pdf>
- Talana, D. (4 de Mayo de 2021). *Tendencias de Reclutamiento para el 2022*. Obtenido de <https://www.hrconnect.cl/tendencias/tendencias-de-reclutamiento-para-el-2022/>
- Talent 2 win. (17 de Mayo de 2022). Obtenido de Cuáles son las etapas del proceso de selección de personal?: <https://talent2win.com/etapas-proceso-seleccion-personal/>

- Tenorio, S. (26 de Marzo de 2022). *Gamificación: Fases de implementación*. Obtenido de <https://medium.com/@sergiotenoriovasquez/gamificaci%C3%B3n-fases-de-implementaci%C3%B3n-17b12ab67414>
- Torres, C. B. (2022). *Proceso administrativo: Para la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones del siglo XXI*. Pearson Educación.
- Torres, M. (9 de Junio de 2022). *Conecta*. Obtenido de ¿Qué es la gamificación? 10 formas para llevar esta técnica a tu clase: <https://conecta.tec.mx/es/noticias/nacional/educacion/que-es-gamificacion>
- Troilo, B. S. (2020). *Entrevistas de Selección de Personal Mediadas por Tecnología: la perspectiva de selectores*. Obtenido de <https://eds.p.ebscohost.com.uh.remotexs.xyz/eds/detail/detail?vid=11&sid=2a1b4a8b-6b7e-45e8-88ad-930cfe3b0842%40redis&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZSZzY29wZT1zaXRl#AN=144795777&db=a9h>
- U Virtual*. (4 de Febrero de 2020). Obtenido de EJEMPLOS DE GAMIFICACIÓN EN RECURSOS HUMANOS: <https://blog.uvirtual.org/ejemplos-de-gamificacion-en-recursos-humanos>
- Udiz, G. (3 de Setiembre de 2021). *Las 3 fases de un proceso de reclutamiento*. Obtenido de <https://www.sage.com/es-es/blog/las-3-fases-de-un-proceso-de-reclutamiento/>
- Valdés, H. C. (2021). *Personalidad y deporte*. INDE.
- Vallejo, J. B. (2 de Mayo de 2020). *Objetivo general y objetivos específicos: concepto y diferencias*. Obtenido de <http://josemanuelbautista.net/2020/05/objetivo-general-y-objetivos-especificos-concepto-y-diferencias/#:~:text=Los%20objetivos%20espec%C3%ADficos%20detallan%20los,com o%20ser%C3%A1%20abordado%20el%20trabajo.>
- Varela, D. &. (2017). *DISEÑO DEL PROCESO DE SELECCIÓN Y ATRACCIÓN DEL PERSONAL*. Obtenido de [https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10328/CamachoDenys\\_2020;jsessionid=8D2269C19C92EE2796C92F5E51826F9C?sequence=1](https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10328/CamachoDenys_2020;jsessionid=8D2269C19C92EE2796C92F5E51826F9C?sequence=1)
- Varela, I. (25 de Enero de 2022). *10 pruebas para reclutamiento y selección de personal*. Obtenido de <https://factorial.mx/blog/pruebas-reclutamiento-seleccion-personal/>
- Vargas, S. C. (2020). *Selección de personal*. Obtenido de <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8066/1/287856-2020-III-GTH..pdf>
- Veiga, J. M. (2020). *Manual operativo de Recursos humanos, Reclutamiento, selección y orientación laboral*.
- Workneat*. (24 de Febrero de 2022). Obtenido de <https://workbeat.com/gamificacion-jugando-para-la-gestion-de-talento/>
- Zambrano, Í. S. (27 de Febrero de 2020). *Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7763/1/T3352-MDTH-S%C3%A1nchez-Dise%C3%B1o.pdf>

# **ANEXOS**

## **Anexo 1. Preguntas para los colaboradores de la empresa del sector comercial**

1. Rango de Edad
2. Genero
3. Tiempo laborado en la empresa
4. ¿Sabes que es la gamificación?
5. ¿Sabes cuál es el objetivo de utilizar la gamificación en el reclutamiento y selección de personal?
6. ¿Consideras que la herramienta de la gamificación es altamente motivadora?
7. ¿Cómo crees que sea la gamificación para obtener un buen perfil a la hora de seleccionar personal?
8. ¿Cómo consideras que es la gamificación en el proceso de Reclutamiento y Selección de la empresa?
9. ¿Considera que el uso de la gamificación ayuda a liberarse y no sentirse estresado o presionado durante el proceso de reclutamiento y selección?
10. ¿Qué tan satisfecho quedaste después de utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección?
11. ¿Qué elementos hace que la gamificación sea divertida para ti?
12. ¿Considera que las estrategias de la gamificación en el reclutamiento y selección que actualmente utiliza la empresa generan un impacto positivo?

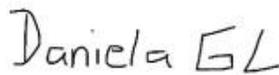
13. ¿Como crees que es el proceso en que los empleados se puedan reclutar y seleccionar a través de la gamificación?
14. ¿Crees que la gamificación en los procesos de selección y reclutamiento de personal permite mayor integración, confianza, sentido de pertenencia?
15. ¿Qué tipo de método prefiere para el proceso de reclutamiento y selección de personal?
16. ¿Ha estado involucrado de alguna forma en procesos de reclutamiento y selección donde han sido utilizada esta técnica de la gamificación?
17. ¿Considera necesario aplicar la gamificación en los procesos de selección de la empresa?
18. ¿Consideras que en la utilización de la herramienta de la gamificación se presentaron retos intelectuales (misiones, humor, retos, interactividad) que atrajeron tu atención?
19. ¿Qué beneficios crees que trae la gamificación en el reclutamiento y selección de personal?
20. ¿Qué fue lo que más te gustó al utilizar la gamificación en el proceso de reclutamiento y selección de personal?

## Anexo 2. Declaración jurada

### Declaración Jurada

Yo, Daniela Gómez Lanzoni , mayor de edad, cédula de identidad número 1-1759-0968 , en condición de egresada de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Licenciatura, mi trabajo de graduación titulado "Analizar la Importancia del uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Grupo CIISA, en el segundo cuatrimestre del 2022" es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Tibás, el 24 de octubre del año dos mil veintidós.

Daniela Gómez Lanzoni



Cédula de identidad: 1-1759-0968

## Anexo 3. Carta de aprobación del Tutor

### CARTA DE TUTOR

24 de octubre de 2022

*Servicios estudiantiles*  
*Universidad Hispanoamérica*  
*Presente*

Estimados señores

La estudiante **GOMEZ LANZONI DANIELA JIMENA**, cédula de identidad número **0117590968**, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "**Analizar la Importancia del uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector comercial, al segundo cuatrimestre del 2022**", el cual ha elaborado para optar por el grado Licenciatura en Administración de Empresas, con énfasis en Gerencia.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

Factor a valor		Puntaje Obtenido	
a-	Originalidad del tema	10%	10%
b-	Cumplimiento entrega de avances	20%	20%
c-	Coherencia entre los objetivos, los instrumentos aplicados y los resultados de la investigación	30%	30%
d-	Relevancia de las conclusiones y recomendaciones	20%	20%
e-	Calidad y detalles del Marco Teórico	20%	20%
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

**LUIS ALBERTO VARGAS** Firmado digitalmente por LUIS  
**ZUÑIGA (FIRMA)** ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA)  
Fecha: 2022.10.24 18:45:54 -06'00'

**Lic. Luis Vargas Zúñiga.**

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

## Anexo 4. Carta de aprobación del Lector

### CARTA DE APROBACIÓN DE LA LECTORA

San José, 26 de diciembre del 2022

Señores  
Departamento de Servicios Estudiantiles  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La estudiante **Daniela Gómez Lanzoni**, cédula de identidad 1-1759-0968, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "**Análisis de la importancia del uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector comercial, en el segundo cuatrimestre del 2022**", el cual ha elaborado para obtener su grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia.

He revisado y he hecho las observaciones al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y el análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la correspondencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

CARMEN SUSANA  
ARAYA ZAMORA  
(FIRMA)

Firmado digitalmente por  
CARMEN SUSANA ARAYA  
ZAMORA (FIRMA)  
Fecha: 2022.12.27 10:07:23  
-06'00'

M.Sc. Susana Araya Zamora  
Cédula identidad N. 4-0140-0573  
Carné Colegio Profesional N° 011457

## **Anexo 5. Autorización del CENIT**

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)  
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA  
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 4 de enero del 2023

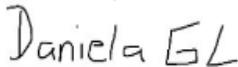
Señores:  
Universidad Hispanoamericana  
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Daniela Gómez Lanzoni con número de identificación 1-1759-0968 autor (a) del trabajo de graduación titulado Analizar la importancia del uso de la herramienta de la gamificación en los procesos de reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector comercial, en el segundo cuatrimestre del 2022 presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar por el título de Licenciatura en administración de Negocios con énfasis en Gerencia; Si autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,



Firma y Documento de Identidad