

REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LITERATURA DEL USO DE LAS REDES SOCIALES EN EL RECLUTAMIENTO

Mary Tere García Báez
Universidad Popular Autónoma Del Estado de Puebla México (UPAEP).
marytere.garcia@upaep.edu.mx

Jessica Cruz Manzo
Universidad Popular Autónoma Del Estado de Puebla México (UPAEP).
jessica.cruz01@upaep.edu.mx

Resumen

En los últimos años, las redes sociales se han convertido en parte fundamental de la vida cotidiana, pero solo desde hace un tiempo su uso se ha traspasado a la vida laboral. Es así, como hoy en día se han transformado en un canal potencial entre empresas y candidatos; para los primeros, como una fuente de atracción al momento de reclutar personal, y para los segundos, un canal en el cual pueden acceder e informarse acerca de ofertas de empleo. Facilitando así todo proceso de comunicación. El objetivo de este estudio es realizar una revisión sistemática de la literatura del uso de las redes sociales en el proceso de reclutamiento de personal, a través del método de Kitchenham y Charters. Planteando dos preguntas de investigación, relacionadas con el reclutamiento y las redes sociales. Además, se consideraron datos de recursos científicos tales como Emerald, Ebsco, Google Academic, Redalyc, Scielo. Finalmente, se analizaron 63 manuscritos, indicando las ventajas del reclutamiento utilizando las redes sociales, así como los retos a los que se enfrenta. Los resultados de esta revisión de la literatura permitirán el establecimiento de un contexto válido para abordar la investigación futura en la utilización de redes sociales en el reclutamiento.

Palabras Clave: Redes sociales, Reclutamiento, ventajas, retos, revisión sistemática de literatura.



SYSTEMATIC REVIEW OF LITERATURE ON THE USE OF SOCIAL NETWORKS IN RECRUITMENT

Abstract

In recent years, social networking sites have become a fundamental part of everyday life, but only recently, their use has been transferred to working life. Hence, nowadays social networking has become a potential channel between companies and candidates; for the former, as a source of attraction when recruiting staff, and for the latter, a channel in which they can access and get information about job offers. Therefore, enhancing the entire communication process. The aim of this study is to carry out a systematic review of the literature on the use of social networking in the recruitment process through the method of Kitchenham and Charters. It raises two research questions related to recruitment and the use of social networking. In addition, data from scientific resources such as Emerald, Ebsco, Google Academic, Redalyc, Scielo were considered. Finally, the analysis of 63 manuscripts was considered, indicating the advantages of recruitment using social networking, as well as the challenges it faces. The results of this literature review will allow the establishment of a valid context to address future research on the use of social networking in recruitment.

Keywords: Social networking, recruitment, advantages, challenges, systematic literature review.

1. INTRODUCCIÓN

Desde hace varias décadas surgió la necesidad de gestionar el talento, tal es así, que actualmente las organizaciones están luchando por atraer y retener personas. Por lo tanto, las empresas trabajan para contratar a personas con las competencias requeridas para poder cumplir los objetivos estratégicos que se plantean. En este caso, las redes sociales desempeñan un papel importante ya que cada vez más personas utilizan las comunidades de redes para crear empleos y establecer contactos (Murchu, Breling y Decker, 2014). Es así como se consideró de importancia identificar aquellos artículos científicos relacionados con la utilización de redes sociales en el reclutamiento, a través de una investigación sistemática de documentos y trabajos académicos pertinentes. El objetivo general es proporcionar una investigación impulsada por información literaria existente para un mejor estudio de las redes sociales y el reclutamiento, generando dos interrogantes que servirán de estudio:

P1. ¿Cuáles son las ventajas del uso de redes sociales en el reclutamiento?

P2. ¿Cuáles son los retos al utilizar las redes sociales en el reclutamiento?

Para esta investigación se identificaron un total de 453 artículos relacionados con las redes sociales y el reclutamiento. Se seleccionaron 341 estudios primarios vinculados al tema, 63 cumplieron con los criterios que se establecieron para la evaluación de la calidad, los cuales se revisaron exhaustivamente y se presentaron los datos para esta revisión sistemática de literatura.

2. Metodología

La metodología que se siguió con el objetivo de responder a las preguntas de la investigación fue la revisión sistemática de la literatura de acuerdo con la guía publicada por Kitchenham y Charters, (2007). Donde a través de las fases de planificación, realización y presentación de informes de la revisión, con iteraciones, permitieron una evaluación exhaustiva.

2.1 Selección de estudios primarios

Los estudios primarios se destacan mediante el paso de palabras clave a la función de búsqueda de una publicación o motor de búsqueda en particular, las cuales se eligieron con la finalidad de promover la aparición de resultados de investigación que permitan responder a las preguntas de la investigación. Los operadores booleanos se limitaron a AND y OR, con la siguiente cadena de búsqueda: "Recruiting and social networks".

Las plataformas usadas fueron: Emerald, Ebsco, Google Academic, Redalyc, Scielo. Donde las búsquedas se realizaron en función del título, palabras clave o resumen, dependiendo de las plataformas de búsqueda. Dichas se hicieron a partir del 15 de febrero del año 2020 y se procesaron todos los estudios publicados hasta esta fecha 20 de abril del año 2020. Los resultados de éstas búsquedas fueron filtrados a través de los criterios de inclusión y exclusión, que se presentan en la Sección 2.2; los cuales permitieron producir un conjunto de resultados que luego podrían ser ejecutados a través del proceso de bola de nieve descrito por Wohlin, (2014). Cabe señalar que se realizaron iteraciones de bola de nieve hacia adelante y hacia atrás hasta que no se detectaban más documentos que cumplieran con los criterios de inclusión.

2.2. Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios clave de inclusión se consideraron: artículos científicos de estudios primarios con relación a la búsqueda definida, artículos científicos escritos en inglés y/o español y artículos científicos publicados con no más de 5 años de antigüedad. Los criterios clave de exclusión que se tomaron en cuenta fueron: artículos científicos sin disponibilidad de texto completo, artículos científicos que contemplen el término redes sociales con implicaciones diferentes a las de reclutamiento, artículos científicos de estudios secundarios y terciarios, artículos científicos duplicados y artículos científicos en proceso de trabajo.

2.3. Resultados de la selección

Se identificaron 453 estudios a partir de las búsquedas iniciales de palabras clave en las plataformas seleccionadas. Esta cifra se redujo a 341 después de eliminar los estudios duplicados. Después de comprobar los estudios bajo los criterios de inclusión/exclusión, el número de trabajos restantes para la lectura fue de 135. De los cuales 63 cumplían los diversos criterios de calidad.

2.4. Evaluación de la calidad

Se realizó una evaluación de la calidad de los estudios primarios de acuerdo con las directrices establecidas por Kitchenham y Charters (2007). Lo que permitió una valoración de la relevancia de los artículos para las preguntas de la investigación, teniendo en cuenta cualquier tipo de sesgo de la investigación y la validez de los datos experimentales. El proceso se basó en el utilizado por Hosseini, Turhan y Gunarathna, (2019) como: ¿hay una clara definición de los objetivos de la investigación?, ¿existe una adecuada descripción del contexto en donde se desarrolla la investigación? ¿Hay una clara descripción de los resultados?

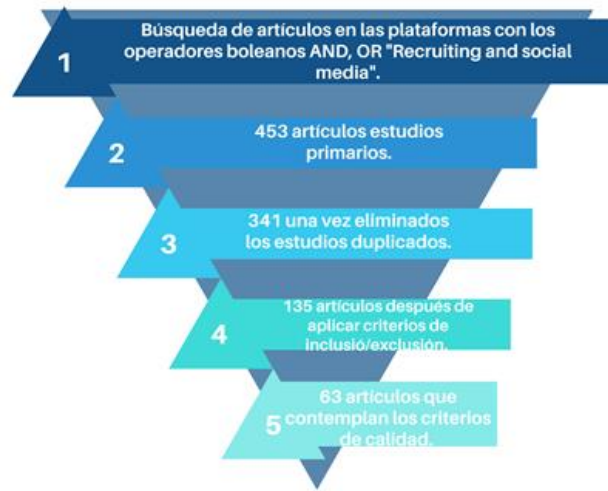
Donde cinco artículos seleccionados al azar se sometieron al siguiente proceso de evaluación de la calidad para comprobar su efectividad. Esta lista de verificación para la evaluación de la calidad se aplicó posteriormente a los estudios primarios restantes previamente identificados. De los cuales 72 estudios no cumplían con uno o más de los ítems de la lista de verificación y, por lo tanto, se eliminaron de la revisión sistemática de la literatura. Restando, 63 trabajos.

2.5. Extracción de datos

Se extrajeron los datos de los trabajos que cumplían la evaluación de calidad para determinar la integridad de los datos y comprobar la exactitud del registro de la información contenida. Los cuales, de cada estudio fueron extraídos, categorizados y luego almacenados en una hoja de cálculo, donde las categorías dadas a los datos fueron las siguientes: datos contextuales: información sobre el propósito del estudio y datos cualitativos: hallazgos y conclusiones proporcionados por los autores.

La Figura 1 muestra el número de trabajos seleccionados en cada etapa del proceso y la tasa de deserción de trabajos desde las búsquedas iniciales de palabras clave en las plataformas hasta la selección de estudios primarios.

Figura 1. Proceso de trabajos seleccionados



Fuente: construcción propia

2.6. Análisis de datos

Para cumplir con el objetivo de responder a las preguntas de la investigación, se recopilaron los datos contenidos en las categorías de datos, de acuerdo a las palabras clave. El concepto de redes sociales, entrelazado con reclutamiento pone de relieve la novedad de las ideas relativas a su utilización. La Figura 2, es una gráfica que muestra el número de estudios primarios publicados cada año.

Figura 2. Publicaciones a lo largo del tiempo



Fuente: construcción propia

2.7. Resultados

Los estudios primarios tenían un enfoque o tema con relación a la forma en que las redes sociales y el reclutamiento se vinculan. El enfoque de cada documento se agrupó en categorías más amplias para clasificar los temas de los estudios primarios. Centrándose en reclutamiento y redes sociales de forma general conceptos, orígenes que se agruparon en la categoría marco teórico. Los estudios que se centraban en las ventajas de su uso se agruparon en una sola categoría y así con los retos. La Figura 3 muestra los porcentajes de los diferentes temas de los 63 estudios primarios que cumplían evaluación de

la calidad para ser incluido en el análisis de los datos. De los cuales, los temas identificados en los estudios primarios destacan que el 32% son utilizados para marco teórico del reclutamiento, el 25% para marco teórico de redes sociales, los retos representan el 27% y las ventajas un 16%.

Figura 3. Contenido de temas de estudios primarios



Fuente: construcción propia

A continuación, se dará respuesta a las preguntas de investigación anteriormente planteadas:

¿Cuáles son las ventajas del uso de redes sociales en el reclutamiento?

Desde el punto de vista del reclutamiento una de las ventajas de usar los medios sociales, es que se utilizan como parte de una estrategia de comunicación empresarial, para promover una imagen de marca del empleador (Laimer y Giachini, 2015) realizaron un estudio donde mostraron que una imagen de marca favorable, influye positivamente en los resultados de la contratación. Dando como conclusión que, los medios sociales repercuten en los resultados de contratación. Los procesos de reclutamiento y selección se utilizan para atraer a los candidatos y seleccionar a los que mejor se ajustan al perfil ideal preestablecido y a la cultura de la organización (Almeri, Martins y Paula, 2018). Por lo tanto, las empresas necesitan adaptar y cambiar sus procesos de reclutamiento de personal mediante el uso de Internet.

Gonçalves (2018) asume como ventajas de usar redes sociales para el reclutamiento son: transmisión rápida de la información, es decir, la difusión de anuncios/ofertas; mayor flexibilidad dado que, se libera la información en cualquier momento y desde cualquier lugar; llega a un público más calificado; acceso a un mayor número de candidatos; mayor velocidad en el proceso de reclutamiento; filtro automático de aplicaciones, basado en el perfil predefinidos; respuestas automatizadas a los candidatos; bajo costo y reducción de los gastos administrativos y promoción de una imagen innovadora de la empresa. Por su parte Birrer, Ferreira, Real, Salbego y Noro (2019) mencionan las siguientes: transmisión de información de forma inmediata, es decir, la difusión de anuncios /ofertas de trabajo; aumento de visibilidad de la empresa o marca y promoción de una imagen moderna e innovadora de la empresa; expansión a través de otras redes sociales; llega a un amplio público objetivo -acceso a un mayor número de candidatos; acceso rápido a la información personal y profesional de los candidatos; tiempo libre - información disponible rápidamente- y bajo costo. Asimismo, Machado (2016) menciona los siguientes beneficios: disminución de costos; rapidez -comunicación postulante-empresa, y en la publicación y respuesta de los

interesados; alcance del mercado objetivo de la empresa –en cuanto a perfil de postulante-; mayor intercambio de información; desarrollo *employer branding* y acercamiento real a candidatos pasivos.

Por su parte, Tavares (2017) realizó un estudio que arrojó como resultado que la generación Y portuguesa, utiliza las publicaciones de medios sociales para dar información sobre la vida personal, pasatiempos y otros intereses; influyendo en la percepción de los reclutadores, seleccionando a las personas de manera más eficaz.

Los medios sociales con la información disponible, ayudan a crear una primera impresión favorable, así como un perfil profesional bien definido, siendo factores que influyen positivamente en la decisión. Por otra parte, una mala capacidad de comunicación, información falsa sobre las cualificaciones profesionales, intercambio de información confidencial de la empresa en la que habían trabajado anteriormente y publicación de comentarios negativos sobre un empleador anterior, conducen al rechazo inmediato del candidato (Pine, 2019). Alexander, Mader y Mader (2019) señalaron que antes de la utilización de herramientas digitales en el proceso de reclutamiento, el tiempo que las empresas dedicaban a buscar y contactar postulantes era considerablemente mayor, esto, porque la comunicación con los candidatos era impersonal, lo que muchas veces retrasaba el primer contacto entre las partes. Otro de los aspectos que favorece la utilización de redes sociales en las actividades de reclutamiento, es que se puede lograr rapidez o ahorro en tiempo a través de la velocidad en la comunicación establecida con los candidatos y, por la agilidad en los procesos. Los postulantes pueden enviar su currículum al instante en que una oferta fue publicada, lo que permite un ahorro notable en el tiempo de búsqueda de solicitantes, y en los costos asociados a tal búsqueda (Sameen y Cornelius, 2018).

En este sentido, Pin, Laorden y Sàez-Díez, (2017) agregaron, que una de las ventajas del uso *e-recruiting* en la contratación es el ahorro de tiempo, esto por la rápida publicación de las ofertas de trabajo, respuesta de los interesados y la solicitud de los datos del postulante. Así, acelera el tiempo de contratación, pues se reduce el tiempo dedicado a la búsqueda y selección de candidatos. Lo anterior, es destacado por Abel (2011) para concluir que, dicha característica es atribuible a las redes sociales, puesto que los reclutadores también pueden ocuparlas para publicar ofertas y contactarse con los interesados en un corto período de tiempo.

Con respecto al ahorro en costos Eisele (2016), descubrió en su estudio que del 67% de las empresas encuestadas notaron que a través del internet existía mejoría en sus procesos de contratación donde 49% logró reducir efectivamente los costos asociados a ese proceso. Por otro parte, Lee, (2015); concluyó en otro estudio, que los métodos de contratación electrónica disminuyeron los costos en un 87% comparado con los métodos tradicionales. Las redes sociales también ayudan a los reclutadores a acceder a los candidatos para luego, de forma segmentada, logrando así alcanzar el mercado objetivo de candidatos buscados. Esto se fundamenta, en que las redes sociales aumentan la disponibilidad de los candidatos a la oferta de empleos (Pin et al, 2017). Con respecto a este tema, Van Den Hoogen (2018), agregó que son las características publicadas por los mismos postulantes las que también contribuyen a los reclutadores a la segmentación de su mercado objetivo, esto, porque la información proporcionada coteja si el perfil del postulante cumple o no con el perfil de la vacante.

Las plataformas virtuales otorgan a los reclutadores un mayor alcance en su difusión, comparado con las herramientas tradicionales. Las redes sociales no son la excepción, aumentan el alcance, la publicación de los anuncios en línea, dando la posibilidad a los usuarios de compartir esta información entre sus redes de contacto. Lo anterior, genera cercanía con el anuncio en cuestión, posibilitando la comunicación directa

entre el candidato y el empleador (Tomaél, Alcará y Chiará, 2015). Considerando lo anterior, las redes sociales retratan una mejor imagen de la organización, con un mayor alcance a través de este tipo de redes; esto, puesto que las redes sociales dan la posibilidad a las empresas de crear perfiles y mostrar imágenes que den a conocer las acciones que emprende la organización de manera constante en el tiempo (Cülcüloğlu, 2019). Así mismo las empresas utilizan los sitios de redes sociales para identificar a candidatos de empleos pasivos. Donde los encargados de recursos humanos orientan estas redes sociales a los negocios, ofreciendo una fuente de información para aquellos candidatos (Wolk, 2014). Estos individuos son personas que son especialmente deseables debido a que representan un segmento sin explotar de posibles candidatos que no están asociados con las agencias de colocación u otros profesionales de reclutamiento. Además, muchos de estos candidatos se consideran especialmente estables en su situación laboral actual (DeKay, 2019).

¿Cuáles son los retos al utilizar las redes sociales en el reclutamiento?

Sołek-Borowska (2019) presentó un trabajo sobre las ventajas y desventajas de adoptar el reclutamiento por vídeo en el reclutamiento y proceso de selección. Con investigación del tipo cualitativa, se consideran las posibilidades de incluir el reclutamiento bajo dicho formato en los procesos antes mencionados. Planteándose dos beneficios como la duración del proceso y una posibilidad de disminuir los costos. Pese a ello, dentro de las desventajas más significativas es la poca experiencia de los candidatos, además del hecho de que no se construye una buena relación con los mismos, así como la falta de integración de los candidatos con los futuros empleados y una amenaza de infracción de datos. Por lo tanto, Sołek-Borowska, (2019) sugirió acoger una filosofía que gire en torno a la generación de una experiencia positiva del candidato, así como la colocación en el centro de su estrategia de reclutamiento electrónico.

Boudlaie, Nargesian y Keshavarz Nik (2019) señalan que los medios sociales se han convertido cada vez más importantes en las decisiones de reclutamiento de personal. Dentro de los asuntos claves que se destacan en el uso de la huella en Internet en el proceso de reclutamiento se agrupan en nueve: aumento en la complejidad de los procesos de empleo, optimización y adquisición de perspectivas o visiones con respecto a los solicitantes, papel positivo de las redes sociales para el mantenimiento de los empleados, detección de oportunidades bidireccionales así como la vinculación entre los solicitantes de empleo y los empleadores, implicación en procesos futuros de reclutamiento, necesidad de actualizar el conocimiento de los gerentes de recursos humanos sobre los cambios continuos como el ofrecimiento de una oportunidad para que el solicitante pueda explicar los resultados negativos de la información que se haya recopilado. Al mismo tiempo, se habla de la obligatoriedad de medir la precisión de la información recopilada, educar, construir cultura y crear las infraestructuras esenciales para el uso de las redes sociales en la sociedad y entre los empleados.

Tosca, Ionita, Stanescu y Stanciu (2019) mencionan clasificaciones basadas en juegos como parte de las soluciones innovadoras para la contratación en línea- evaluación gamificada- han recibido mucha atención de los medios y han logrado captar los intereses de muchas organizaciones. Pese a que el objetivo de su investigación se limita a presentar los esfuerzos preliminares realizados para gamificar dos pruebas psicométricas, la espacial y la verbal, desde un modelo, busca encontrar la mejor correspondencia entre el trabajo y el candidato mediante la correlación de las habilidades requeridas para el trabajo con las habilidades del candidato.

Es bien aceptado que, la base del éxito de cualquier empresa se debe al capital humano, que es la combinación de las capacidades y habilidades de las personas. Por lo tanto, el trabajo fundamental de

cualquier reclutador es la búsqueda de talento y la contratación de empleados en la organización. Para ello, tienen que asegurarse de que las aptitudes del candidato coincidan con los requisitos y la cultura organizacional. Donde a través de la gamificación se pueden mantener un alto compromiso durante la evaluación, lo que reduce la probabilidad de que algunos candidatos abandonen el proceso, pese a que se incrementa la cantidad de tiempo en el que se pueden reunir los datos (Tosca, Ionita, Stanescu y Stanciu, 2019). Por su parte, basado en la teoría de usos y gratificaciones, la investigación realizada por Carpentier, Van Hoye y Weng (2019) examinó cómo dos características de la comunicación de una página de los medios de comunicación influyen en el atractivo de la organización y si las gratificaciones buscadas moderan estos efectos. Los hallazgos muestran que las organizaciones pueden manipular la información y la presencia social en su página de medios sociales, proporcionar información relevante para los buscadores de empleo, así como influir positivamente en el atractivo de las organizaciones. Pero para lograrlo se necesita que la página transmita un alto nivel de presencia social, sugiriendo a las organizaciones gestionar sus páginas de medios sociales de manera más eficaz.

Además de lo anterior, Nyangeni, Du Rand, y Van Rooyen (2015) señalan que una serie de artículos sobre las redes sociales están haciendo hincapié en la necesidad de desarrollar directrices para el uso responsable de los medios de comunicación social. En específico es requerido un entendimiento más claro para los mejores usos de las redes sociales para fines de Recursos Humanos (Gibbs, MacDonald y MacKay, 2015). Asimismo, la consideración de la rápida evolución de los medios de comunicación social, el estudio científico de los sitios web de redes sociales (SNW) se ha visto sustancialmente superado por la práctica de las organizaciones (Kluemper, Davison y Wu, 2015).

Gelinas, Pierce, Winkler, Cohen, Lynch, y Bierer (2017) comunican que hasta la fecha no ha existido ninguna orientación regulatoria específica y poca literatura sobre bioética para guiar a los investigadores y las juntas de revisión institucional (JRI) que se enfrentan a la navegación de las cuestiones éticas para evaluar el reclutamiento en los medios sociales; por lo que los autores recomiendan una orientación concreta en tres cuestiones: políticas de los sitios web como las condiciones de uso, reclutamiento en las redes sociales de participantes actuales o potenciales y la gestión en línea comunicación de y entre los participantes.

Al mismo tiempo, las recomendaciones sugeridas por los autores pueden servir como una hoja de ruta para sus aspectos potencialmente desconocidos y contribuir a poner el reclutamiento de los medios sociales en una perspectiva ética adecuada como valiosa herramienta de reclutamiento (Gelinas, Pierce, Winkler, Cohen, Lynch, y Bierer, 2017). Dado que, si no se considera lo anterior, los empleadores que utilizan los medios sociales para tomar decisiones de empleo podrían infringir discriminación, violación de la privacidad personal y/o la interferencia con las actividades concertadas de los empleados protegidas por la ley de los Estados Unidos (Lam, 2016). Sin embargo, las transformaciones sociales, actitudinales, valores y reglamentos de empleo, tanto dentro de los países como entre ellos, prácticamente garantizará que las prácticas de contratación y selección sigan evolucionando con el tiempo. Por extensión, la investigación debe adaptarse a las expectativas sociales cambiantes y cumplir las leyes y reglamentos pertinentes relacionados con el reclutamiento y la selección. Pese a la dificultad de predecir cómo pueden modificarse esas leyes y reglamentos, a medida que la composición demográfica de muchos países se haga más diversa y los entornos políticos cambien, es probable que se produzcan cambios en cuanto a quiénes y cómo se protegen (Ployhart, Schmitt y Tippins, 2017).

3. Conclusiones

Los hallazgos en la metodología de revisión sistemática de literatura, permitieron el establecimiento de un contexto válido para abordar la investigación futura en la utilización de redes sociales en el reclutamiento que involucra la ética, competitividad y sostenibilidad en la gestión de proyectos de reclutamiento. Los resultados muestran que las redes sociales en el proceso de reclutamiento de personal hay numerosos beneficios para su uso que a la par presentan retos.

El primero de ellos es la influencia positiva en los resultados de la contratación en la medida que se tenga una imagen favorable en las redes sociales (Laimer y Giachini, 2015). Asimismo, Carpentier, Van Hoye y Weng (2019) muestran que las organizaciones pueden manipular la información y la presencia social en su página de medios sociales, proporcionar información relevante para los buscadores de empleo, así como influir positivamente en el atractivo de las organizaciones. Pero para lograrlo se necesita que la página transmita un alto nivel de presencia social, sugiriendo a las organizaciones gestionar sus páginas de medios sociales de manera más eficaz. Es así como, el punto anterior congrega el beneficio frente a un reto como lo es el manejo eficaz de una red social, ya que de no hacerlo éstas mismas ventajas: transmisión de información de forma inmediata, aumento de visibilidad de la empresa o marca y la expansión a través de otras redes sociales (Birrer, Ferreira, Real, Salbego y Noro, 2019) pudiesen ser perjudiciales si no lleva un manejo estratégico.

Relacionado a lo anterior, esta evolución del reclutamiento se traduce no solo en el cambio de la forma de gestionar la selección de personal, sino que también representa un nuevo horizonte en la captación de talento (Vall y Arnaus 2018), gestión que lleva implícita la capacidad para segmentación que permita captar al público y/o mercado objetivo. Finalmente, la necesidad de educar, construir cultura y crear las infraestructuras esenciales para el uso de las redes sociales en la sociedad y entre los empleados, se convierte en uno de los retos considerados por los autores Boudlaie, Nargesian y Keshavarz Nik (2019) apoyado también por Gibbs, MacDonald y MacKay (2015) sobre la necesidad de un entendimiento más claro para los mejores usos de las redes sociales para fines de Recursos Humanos. Dando paso así al aprovechamiento de las redes sociales para el reclutamiento desde la legalidad y el respeto.

4. Agradecimientos

Se extiende un agradecimiento a la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla en especial al Dr. Juan Carlos Pérez García por sus aportaciones al conocimiento para esta publicación.

5. Referencias

- Abel, S. (2011) The role of Social Networking Sites in recruitment: Results of a quantitative study among German companies). Enschede, Países Bajos. University of Twente.
- Aggerholm, H. K. y Andersen, S. E. (2018). Social media recruitment 3.0. *Journal of Communication Management*, 30(3), 77-84.
- Alcaide, M., González, M. y Flórez, I. (2016). Dirección de Recursos Humanos II. Universidad de Sevilla.
- Alexander, E.C., Mader, D. y Mader, F.H. (2019). Uso de los medios sociales durante el proceso de contratación: Una comparación entre los reclutadores y los buscadores de empleo. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 29(1), 78-87.
- Allden, N. y Harris, L. (2013). Building a positive candidate experience: towards a networked model of recruitment. *Journal of Business Strategy*, 34(5), 36-47.
- Allen, D., Bryant, P. y Vardaman, J. (2010). Retaining Talent: Replacing Misconceptions with Evidence-based Strategies. *Academy of Management*, 24(2), 48-64.

- Alles, M. (2010). Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias. Editorial Granica: Buenos Aires.
- Almeri, T., Martins, K. y Paula, D. (2018). El uso de redes sociales virtuales en los procesos de contratación y selección. *Eccom*, 4(8), 77-94.
- Ashley, C. y Tuten, T. (2015). Creative strategies in social media marketing: An exploratory study of branded social content and consumer engagement. *Psychology & Marketing*, 32(1), 15-27.
- Avebrook, J. (2012). Integrating Performance Management and HRIS. *Journal of Management Information Systems*, 7(8), 25-38.
- Baum, M. y Kabst, R. (2014). The Effectiveness of Recruitment Advertisements and Recruitment Websites. *Human Resource Management*, 53(3), 353-378.
- Birrer, A., Ferreira, L., Real, M., Salbego, M. y Noro, G. (2011). La influencia de las redes sociales en el proceso de reclutamiento y selección. Santa María, 1-10.
- Bolton, R. (2013). Understanding Generation Y and their use of social media: a review and research agenda. *Journal of Service Management*, (24) 3, 245-267.
- Boudlaie, H., Nargesian, A. y Keshavarz Nik, B. (2019). Digital footprint in Web 3.0: Social Media Usage in Recruitment. *AD-minister*, (34), 139-156.
- Bouillot, C. (2016). YouTube, The Home of Vlogging: The Rise of Video on Demand. *50Minutes.com*
- Boyd, M. y Ellison, B. (2008). Social network sites: Definition, history and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230.
- Braojos, J., Benitez, J. y Llorens, F. (2015). How do small firms learn to develop a social media competence? *International Journal of Information Management*, 35(4), 443-458.
- Breaugh, J. y Starke, M. (2000), Research on Employee Recruitment, so many studies, so many questions. *Journal of Management* 2000, 26(3), 405-416.
- Cansino, C. (2017). Viejas y nuevas tesis sobre el Homo Twitter. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 62 (231).
- Carpentier, M., Van Hoye, G. y Weng, Q. (2019). Social media recruitment: Communication characteristics and sought gratifications. *Frontiers in psychology*, 10, 1669.
- Chiavenato I (2011). Administración de recursos humanos. El capital Humano de las organizaciones. Madrid: McGraw-Hill.
- Clavijo, I. G. (2016). Facebook para Empresas y emprendedores. IC Editorial.
- Cülcüoğlu, E. (2013) Social media in recruitment (Master of Arts in New Media and Digital Culture). Utrecht, Netherlands. Utrecht University.
- DeKay, S. (2019). Are Business-Oriented Social Networking Web Sites Useful Resources for Locating Passive Jobseekers. *Business Communication Quarterly*, 72(2), 101-105.
- Dutta, D. (2014). Tweet your tune Social media, the new pied piper in talent acquisition. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 39(3), 93-104.
- Eisele, S. (2016). Online-Recruiting: Strategien, Instrumente, Perspektiven. *Journal of Management*, 42(1), 269-298.
- Evans, D. (2010). Social media marketing: An hour a day. John Wiley & Sons, 70(1), 123-130
- Fischer, E. y Reuber, A. R. (2011). Social interaction via new social media: How can interactions on Twitter affect effectual thinking and behavior. *Journal of business venturing*, 26(1), 1-18.
- Frasca, K. J. y Edwards, M. R. (2017). Web-based corporate, social and video recruitment media: Effects of media richness and source credibility on organizational attraction. *International Journal of Selection and Assessment*, 25(2), 125-137.
- Fuchs, C., Hofkirchner, W., Schafranek, M., Raffl, C., Sandoval, M. y Bichler, R. (2010). Theoretical foundations of the Web: cognition, communication and co-operation. Towards an understanding of Web 1.0, 2.0, 3.0. *Future Internet*, 2 (1), 41-59.
- Galanaki, E. (2002). The decision to recruit online. *Career Development International*, 1(5), 18-26.

- Gelinas, L., Pierce, R., Winkler, S., Cohen, I. G., Lynch, H. F. y Bierer, B. E. (2017). Using social media as a research recruitment tool: ethical issues and recommendations. *The American Journal of Bioethics*, 17(3), 3-14.
- Gibbs, C., MacDonald, F. y MacKay, K. (2015). Social media usage in hotel human resources: recruitment, hiring and communication. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(2), 26-36.
- Gonçalves, C. (2018). Implementación de un proceso integrado de reclutamiento, selección y recepción en Hubel International. *Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(2), 170-184.
- Greengard, S. (2012). Picking-and keeping-the cream of the crop: Smart strategies are needed for both recruitment and retention of talent. *HRM International Digest*, 20(3), 26-29.
- Hosseini, S., Turhan, B. y Gunarathna, D. (2019). A systematic literature review and meta- analysis on cross project defect prediction. *IEEE Transactions on Software Engineering*, 45(2), 111-147.
- Kaplan, A.M. y Haenlein, M. (2010). "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Kashyap, V. y Rangnekar, S. (2014). The impact of employee retention practices on employee's turn over intentions. *South Asian Journal of HRM*, 1(2), 221-247.
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. y Silvestre, B. (2011). Social media, Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business horizons*, 54(3), 241-251.
- Kissel, P. y Büttgen, M. (2015). Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness. *Journal of Brand Management*. 22(9), 755-777.
- Kitchenham, B., Brereton, O. P., Budgen, D., Turner, M., Bailey, J. y Linkman, S. (2009). Systematic literature reviews in software engineering—a systematic literature review. *Information and software technology*, 51(1), 7-15.
- Kluemper, D., Davison, H., Cao, X. y Wu, B. (2015). Social networking websites and personnel selection: A call for academic research. In *Employee Recruitment, Selection, and Assessment Psychology Press*, 1(3), 73-91.
- Knoll, J. (2016). Advertising in social media: a review of empirical evidence. *International Journal of Advertising*, 35(2), 266-300.
- Kumar, A., Bezawada, R., Rishika, R., Janakiraman, R. y Kannan, P. K. (2016). From social to sale: The effects of firm-generated content in social media on customer behavior. *Journal of Marketing*, 80(1), 7-25.
- Laimer, V. R. y Giachini, V. (2015). Uso de las redes sociales en los procesos de reclutamiento y selección de las empresas. *Revista de Administración y Comercio Exterior*, 1(1), 22-36.
- Lam, H. (2016). Social media dilemmas in the employment context. *Employee Relations* 1(3), 35-42.
- Lee, I. (2005). The Evolution of E Recruiting: A Content Analysis of Fortune 100 Career Websites. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 3(3), 57-68.
- Leeflang, P. S., Verhoef, P. C., Dahlström, P. y Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European management journal*, 32(1), 1-12.
- Lópes A. (2016). Tres Redes Sociales Profesionales y ninguna es LinkedIn. *Journal of business venturing*, 1(1) 12- 19.
- Luo, X., Zhang, J. y Duan, W. (2013). Social media and firm equity value. *Information Systems Research*, 24(1), 146-163.
- Lusch, R. F. y Nambisan, S. (2015). Service Innovation: A Service-Dominant Logic Perspective. *MIS Quarterly*, 39(1), 155-176.
- Machado, L.M. (2016). La influencia de la información publicada sobre las "redes sociales" en el proceso de selección y reclutamiento: un estudio exploratorio en la literatura. *AtoZ Novas Práticas em Informação e Conhecimento*, 5(1), 10-20.

- Mahal, P. (2012). HR practices as determinants of organizational commitment and employee retention. *The IUP Journal of Management Research*, 11(4), 37–53.
- Malik, Z. y Razaullah, D. (2013). The role of E-recruitment Towards Attraction of Workforce: A Case of Telecom Sector Organization. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 6(1), 104.
- Masese, F. y Kinange, U. (2016). Effectiveness of E-Recruitment in Organization Development. *Management and Economic Journal*, 5, 272–282.
- Mbugua, G., Waiganjo, E. y Njeru, A. (2015). Relationship between Strategic Recruitment and Employee Retention. *International Journal of Business Administration*, 6(1), 87–97.
- McFarland, L. A. y Ployhart, R. E. (2015). Social media: A contextual framework to guide research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 100(6), 1653.
- Mukuna, A. (2016). Strategic responses to investment shocks by selected multinational corporations in Kenya. *University of Nairobi*, 1(4), 57-65.
- Nafría, I. (2007). *Web 2.0, el usuario es el rey*. Ediciones Gestión 2000, Planeta de Agostini, Barcelona.
- Nwasha, N. (2013). An Over-view of Online Recruitment: The Case of Public and Private Sectors in Tanzania. *European Journal of Business and Management*, 5(32), 11–21.
- Nyangeni, T., Du Rand, S. y Van Rooyen, D. (2015). Perceptions of nursing students regarding responsible use of social media in the Eastern Cape. *Curationis*, 38(2), 1-9.
- O'Reilly. (2005). *What is web 2.0, O'Reilly radar report*. O'Reilly Media, Inc.
- Oh, S. y Syn, S. Y. (2015). Motivations for sharing information and social support in social media: A comparative analysis of Facebook, Twitter, Delicious, YouTube, and Flickr. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 66(10), 2045-2060.
- Owoseni, A., Olabode, O y Ojokoh, B. (2017) "Enhanced E-recruitment using Semantic Retrieval of Modeled Serialized Documents". *I.J. Mathematical Sciences and Computing*, 1(1), 1-16.
- Parselis, M. (2014). *Función e innovación social: el caso Twitter*. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad - CTS*, 9(25).
- Peltokorpi, V. y Froese, F. (2015). Recruitment source practices in foreign and local firms: a comparative study in Japan. *Journal of Human Resources*, 54(4), 421–444.
- Pin, J.R., Laorden, M. y Sàez-Diez, I. (2017). Internet Recruitment Power: Opportunities and Effectiveness. *Revista Global Manager Acadêmica*, 2(2), 42-61.
- Pine, F. (2019). Las redes sociales en el reclutamiento de inmigrantes: Fundamentos teóricos de una explicación propuesta. *Revista da Faculdade de Letras Universidade do Porto*, 29(1), 81-103.
- Ployhart, R. E., Schmitt, N. y Tippins, N. T. (2017). Solving the Supreme Problem: 100 years of selection and recruitment. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 291.
- Raacke, J. y Bonds-Raacke, J. (2008). MySpace and Facebook: Applying the uses and gratifications theory to exploring friend-networking sites. *Cyberpsychology & behavior*, 11(2), 169-174.
- Rao, P. (2011). *E recruitment in emerging economies*. Marymount University, 9(3), 58-70.
- Rogers, W. (2015). *Using Social Media in the Recruitment Process*. insight series.
- Roulin, N. y Levashina, J. (2019). LinkedIn as a new selection method: Psychometric properties and assessment approach. *Personnel Psychology*, (2), 187.
- Salazar, S. y Prieto, P. (2015). *Gestión y administración de la comunicación institucional en Twitter*. *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social*, 8(1).
- Sameen, S. y Cornelius, S. (2018). Sitios de redes sociales y contratación: Cómo los perfiles de los medios sociales influyen en las decisiones de contratación. *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(1), 27-35.
- Sills, M. (2014). E recruitment: traditional recruitment and the influences of social media: A qualitative and quantitative review. *Metropolia University of Applied Sciences*, 4(5).39-48.
- Slovensky, R. y Ross. (2012). Use of social media to screen job applicants. *Journal of Business Studies Quarterly*, 14(1), 55–69.

- Sołek-Borowska, C. (2019). Benefits and Disadvantages of Adopting Video Recruitment. *Humanities and Social Sciences*, 24(26 (4)), 157-166.
- Srinivasan, S., Rutz, O. J y Pauwels, K. (2016). Paths to and off purchase: quantifying the impact of traditional marketing and online consumer activity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(4), 440-453.
- Stephen, A. T. y Galak, J. (2012). The effects of traditional and social earned media on sales: A study of a microlending marketplace. *Journal of marketing research*, 49(5), 624-639.
- Tavares, M.C. (2017). Reclutamiento electrónico: La percepción de la generación Y en Facebook y el comportamiento de LinkedIn. Lisboa: Universidad Europea.
- Tomaél, M., Alcará, A. y Chiara, I. (2015). De las redes sociales a la innovación. *La ciencia de Información*, 34(2), 93-104.
- Tosca, A., Ionita, C., Stanescu, D. F. y Stanciu, A. (2019). Innovative Solutions for Online Recruitment–Gamified Assessment.
- Muduli, T. (2015). Research on Recruitment Outcomes and Recruitment- methods. *International Journal of Advancement in Engineering and Management*, 2(9).
- Valls Arnau, M. (2016). *Las Redes Sociales: herramienta de gestión empresarial*. Ugerman Editor.
- Van Den Hoogen, E. (2018). The Role of Social Media in Recruitment and Selection Processes Dinámicas. *Journal of Advancement in Engineering and Management*, 7(1), 19-36.
- Werther, W. D. K. y Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano*.
- Wohlin, C. (2014). Guidelines for snowballing in systematic literature studies and a replication in software engineering. *Association for Computing Machinery*, 18 (38), 1-10.
- Wolk, D. (2014). Social networking sites pique the interest of company recruiters. *Workforce Management*, 83, 70-73.
- Zhu, Y. Q. y Chen, H. G. (2015). Social media and human need satisfaction: Implications for social media marketing. *Business horizons*, 58(3), 335-345.