

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

LAS TIC COMO APOYO EN LA SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO EN EL PERÚ AÑO 2021

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

HERRERA PINEDO ALBERTO
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-7106-6694

ASESOR: Mg.

CERDAN FLORES ROSA ELIZABETH
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9023-5414

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO
INSTITUCIONAL**

LIMA, PERÚ

ABRIL, 2022

Resumen

Durante los últimos años, la tecnología ha logrado un notable desarrollo en varios ámbitos sociales y laborales; es decir, ha conseguido satisfacer necesidades, minimizar el tiempo de tareas y reducir problemas para las empresas y los grupos humanos. A partir de ello, se destaca la labor de las tecnologías de la información, pues propician una red de comunicación de sencillo acceso a toda la población mundial utilizando la ciencia tecnológica adecuada para este propósito. El objetivo central de esta investigación es realizar una descripción de los beneficios de las TICs en las empresas, específicamente en la selección y desempeño del talento humano que la componen. Para ello, se propone un enfoque cualitativo de tipo descriptivo con el fin de realizar inducciones a partir de los datos obtenidos. Asimismo, la recolección de data se realiza a partir de una búsqueda bibliográfica orientada al empleo de las TICs en el ámbito laboral. Posteriormente, se obtiene que existen ventajas de emplear las tecnologías de la información en una empresa, sobre todo para los profesionales que trabajan en RR. HH y desean seleccionar adecuadamente al personal de trabajo. Finalmente, se concluye que el desarrollo de las TICs se ha convertido en una pieza clave para apoyar a cualquier organización con o sin fines de lucro, creando una ventaja competitiva en el mundo digital con base en que la gestión del talento es un factor clave para alcanzar los objetivos de la organización y su soporte en las TICs será primordial para afianzar su buen desempeño.

Palabras clave

TICs, procesos de selección, desarrollo del talento humano.

Abstract

During the last years, technology has achieved a remarkable development in several social and labor fields; that is to say, it has been able to satisfy needs, minimize task time and reduce problems for companies and human groups. From this, the work of information technologies stands out, since they propitiate a communication network of easy access to all the world population using the appropriate technological science for this purpose. The main objective of this research is to describe the benefits of ICTs in companies, specifically in the selection and performance of their human talent. For this purpose, a descriptive qualitative approach is proposed in order to make inductions from the data obtained. Likewise, the data collection is based on a bibliographic search oriented to the use of ICTs in the work environment. Subsequently, it is obtained that there are advantages of using information technologies in a company, especially for professionals who work in HR and wish to adequately select work personnel. Finally, it is concluded that the development of ICTs has become a key element to support any organization, profit or non-profit, creating a competitive advantage in the digital world based on the fact that talent management is a key factor to achieve the objectives of the organization and its support in ICTs will be essential to strengthen its good performance.

Keywords

ICTs, selection processes, human talent development.

Tabla de contenido

Resumen	3
Abstract	4
Tabla de contenido	5
Introducción	6
1. Antecedentes	8
1.1. <i>Antecedentes nacionales</i>	8
1.2. <i>Antecedentes internacionales</i>	10
2. Bases teóricas	12
2.1. <i>Las TIC</i>	12
2.1.1. Características en el manejo de TIC.	14
2.1.2. Impacto de las TIC.	15
2.1.3. Desarrollo de las TIC en el mundo.	18
2.1.4. Las TIC en la gestión de talento humano.	19
2.2. <i>Solvencia</i>	21
2.2.1. Selección.	21
2.2.1.1. <i>Procesos de selección.</i>	23
2.2.2. Monitoreo.	25
2.2.3. Evaluación de desempeño.	28
2.2.3.1. <i>Beneficios de evaluarse el desempeño.</i>	29
Conclusiones	31
Aporte de la investigación	33
Recomendaciones	34
Referencias bibliográficas	36

Introducción

Para el desarrollo del trabajo de investigación, se analizan las TIC como apoyo y aporte en la selección y evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de Perú.

El área de recursos humanos tiene como tarea principal proporcionar las capacidades del talento humano requeridos por la organización, llegando a plasmar las aptitudes y habilidades de la persona, sin olvidar que cualquier organización depende del elemento humano para su funcionamiento y evolución.

La gestión de talento humano abarca criterios necesarios que dirigen a las instituciones a un adecuado desempeño, lo cual se considera una estrategia para el desarrollo a nivel global. A fin de consolidarse el éxito en instituciones, es necesario relacionar tanto procesos de selección y evaluación de desempeño como las TIC, por ejemplo, reclutamiento, selección, contratación e inducción y la organización pueda adecuarse o implementar recursos tecnológicos para llevar a cabo un proceso transparente y eficaz al filtrar al personal, las nuevas tecnologías nos permiten actuar de manera ágil, en muchos casos contribuyendo a economizar tiempos y dinero siendo favorable tanto para la organización y las personas que participan del proceso.

Es importante analizar las ventajas que las TIC brindan para el desarrollo de este proceso, ya que existen muchos canales a disposición de todos, donde se oferta y se demanda el talento humano, por lo cual las organizaciones y los recursos humanos no pueden ser ajenos a estas plataformas, aprovechando al máximo el avance tecnológico y captar colaboradores que se ajusten a los requerimientos, aportando a nuestra sociedad personal capacitado para su gestión y atención.

Para Hugo Martínez Granada, líder de proyectos de software de X-Tention Group, En la medida en que se optimizan los procesos en la división de RR. HH., se facilita su labor, convirtiendo la gestión humana en un departamento más eficiente, ágil y competitivo; y con la habilidad y capacidad de empezar a incursionar en otros temas de la compañía, beneficiando tanto a líderes como a colaboradores. las TIC y el software aportan componentes de información que son

altamente valiosos para el equipo de gestión humana. Afirma que el beneficio más significativo está en proporcionar al área una herramienta adicional que es altamente valiosa para la ejecución de análisis avanzados; asociados a la gestión del talento.

Marco Teórico

1. Antecedentes

1.1. *Antecedentes nacionales*

Huaman (2022) en su tesis titulada “Las TIC y las Contrataciones Públicas en la Municipalidad Distrital de San Sebastián en el Año 2021” señala como propósito indicar la relación entre las variables en estudio. Asimismo, la hipótesis general postula que sí existe dicho vínculo en la municipalidad referida. La metodología posee un enfoque cuantitativo, basado en el análisis estadístico, además tiene una investigación no experimental.

Tras el desarrollo, se concluye que sí se presenta una relación positiva y moderada entre ambas variables estudiadas, puesto que el coeficiente de correlación Rho de Spearman indica 0,678 y se posee un nivel de significancia equivalente a 0.000. Además, la variable TIC y la planificación de las contrataciones en la municipalidad indicada muestran una relación positiva moderada.

Candacho (2022) en su “Gestión del talento humano en la educación remota de la IE José Abelardo Quiñones, Ugel 06, Ate – 2021” indica como finalidad que se caracterice la gestión del talento humano y sus respectivos procesos. Para ello planteo una metodología con un enfoque cualitativo con un tipo de investigación básico con una muestra dividida en los siguientes:

- a) directivos,
- b) docentes y
- c) padres de familia a la cual les aplicó una entrevista.

Tras el desarrollo de la tesis, se llegó a la conclusión que la gestión del talento humano, la cual se lideró por los directivos, presenta una limitación marca a las dos características de a continuación:

- a) desconocimiento del adecuado desarrollo

b) ausencia o escasez de iniciativa e interés para involucrar los provechos que ofrece dicha gestión.

Ayala y Burga (2020) en su trabajo de investigación titulado “Influencia de las tecnologías de información y comunicación en la mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal en las empresas de Iberoamérica, en los últimos 6 años: una revisión de la literatura científica” cuyo objetivo es hacer una revisión de la influencia de las tecnologías de información y comunicación en las actividades de selección y reclutamiento de colaboradores en las entidades. La metodología es una revisión sistemática de la cual se encontró 165 referencias bibliográficas entre el 2015 al 2020, solo se usó 80 referencias bibliográficas de las cuales 15 eran tesis, 1 tesina, 64 papers.

Llegaron a concluir que existe una relevancia significativa en la que el uso de las tecnologías de comunicación e información ayuda en el mejor aprovechamiento de tiempos, baja de los costos, más productividad y aligerar la carga laboral y las dificultades en implementar las tecnologías de información y comunicación están en los colaboradores que requieren capacitación y resistencia al cambio, esto se supera con charlas informativas y motivacionales.

Galán (2020) en la tesis que lleva nombre “Sistema de selección del personal y evaluación de desempeño en el área de Recurso Humanos de una consultora de tecnologías de la información y comunicación” propone como objetivo de automatizar los procesos en la selección y evaluación de desempeño por ello se crea un software con tales fines.

El desarrollo de esta tesis fue a manera de proyecto de negocios. Lo cual llega a concluir que existen muchas actividades automatizables esto permite el desarrollo del software, el cual resulta vital la calidad, la aplicación de las métricas para la aceptación del software. Con este desarrollo se colabora con el personal de Recursos Humanos para aprovechar las ventajas de esta tecnología.

Guzmán y Navarro (2020) quienes al desarrollar la tesis titulada “Uso de las tecnologías de la información y la comunicación y el desempeño laboral en la compañía Pacífico Seguros Cusco – 2020” tuvieron como objetivo relacionar el uso de las TIC con el desempeño de los trabajadores.

Para ello, usaron una metodología con enfoque cuantitativo de tipo básica, cuyo nivel es correlacional de diseño experimental la conclusión a la cual llegaron es que existe una correlación de 0.801 con el estadístico Tau-Be de Kendall, así también se señala que la importancia de las capacitaciones con respecto al uso de los instrumentos digitales. Además, las estrategias para crear y manejar los conocimientos adquiridos tienen un manejo inadecuado.

1.2. Antecedentes internacionales

Acuña et al. (2021) en su tesis titulada Tecnologías de la información y comunicación en el proceso de gestión de talento humano tiene como objetivo principal que se analice la relevancia de las TIC al emplearse como herramienta facilitadora del desarrollo de los procesos indicados.

Para ello, Acuña recopiló información acerca de las variables en estudio y las expuso en su tesis. Tras haber expuesto sobre cada una de las variables mencionada llegó a la conclusión de que el uso de las TIC sigue creciendo y que es importante invertir en ellas. Además, es importante que se desarrolle un proceso doble en la adecuación de los distintos cambios.

Rojas (2021) en su estudio para adquirir su licenciatura tiene como tema “Tic’s y su aporte en los procesos administrativos en la secretaria del departamento de talento humano del subcentro de salud pública de la parroquia Antonio Sotomayor del Cantón Vinces” en el que tiene como objetivo principal el determinar de qué maneras las TIC benefician a la otra variable indicada en título, para ello, el estudio se realizó con una metodología descriptiva y con un método deductivo.

En la tesis, se emplearon encuestas al personal que se ubica en el departamento de Talento humano de la parroquia señalada. Además, cabe mencionar que la relevancia del estudio se fundamenta en el adecuado empleo de las TIC en los distintos procesos desarrollados en administración, los cuales aportaron procesos únicos que facilitan la labor a los miembros involucrados en el departamento.

Tras el desarrollo de esta investigación principalmente descriptiva, Rojas concluyó que el personal integrante del departamento de talento humano tiene como propósito el desarrollar una planificación con el fin de mejorar los procesos administrativos en el área. También menciona que se tiene un conocimiento limitado sobre el uso de lastics, por lo que se recomiendan capacitaciones.

Melao y Reis (2020) en la investigación titulada “Selecting talent using social networks: A mixed-methods study” cuyo objetivo es analizar cómo los profesionales de recursos humanos usan las redes sociales cuando se está en el proceso de contratación de personal, esta investigación usa enfoque explicativo secuencial de métodos mixtos. Es decir, se realiza una encuesta para describir la realidad y en un segundo paso una entrevista para un análisis más profundo.

Esta concluye que las prácticas encontradas se encuentra un problema por cuestiones éticas, de privacidad y legales por el manejo de la información privada del personal a contratar para ello se propone tener políticas en la que se defina la información a la que se puede acceder, tener pautas claras sobre el tipo de información, así como criterios objetivos para excluir a los solicitantes y se use plataformas profesionales para la selección.

Ruparel et al. (2020) desarrollaron la investigación titulada “The influence of online professional social media in human resource management: A systematic literature review” tuvieron como objetivo fue realizar una compilación de textos referidos a comprender la influencia de las redes sociales de tipo profesional en los procesos de contratación

Para ello se usó 45 estudios bibliográficos de lo cual se puede concluir que el uso de las redes sociales aún es incipiente, pero existe un interés académico creciente lo cual dará líneas de conocimiento usado por gerentes y formuladores de políticas de reclutamiento, además se muestra la posibilidad de optimizar el potencial de reclutamiento en términos de costos y tiempo.

Se muestra que los profesionales se benefician la mostrar tácticas engañosas con respecto a su perfil profesional. Esto debe llevar a las organizaciones a estructurar sus algoritmos de Inteligencia artificial para detectar a tiempo las verdades actitudes y habilidades de los profesionales. El hecho de usar esta forma de reclutamiento disminuye los posibles favoritismos, lo cual hace que la selección y desempeño del personal sea ético y productivo.

2. Bases teóricas

2.1. Las TIC

Según Beloch (2012), las TIC se emplean a fin de almacenar, recuperar, procesar y comunicar la información que se posea, además se presentan distintos instrumentos electrónicos utilizados por las TIC, dentro de los cuales destaca el internet, puesto que se encarga de conectar y comunicar de manera temporal a los individuos que se ubican en distintos lugares del mundo.

En ese sentido, las TIC constituyen el principal asidero de las tecnologías que permiten perfeccionar el manejo de la información, por tanto, se convierten en un recurso estratégico valioso, y del uso que se haga del mismo pueden obtenerse ventajas competitivas sostenidas para la empresa (De Pablos et al., 2006).

Asimismo, la Information Technology Association of America (ITAA), citado en Lucano (2019), señala que se utilizan al estudiar, desarrollar, implementar y gestionar los diferentes sistemas informáticos, especialmente de hardware y aplicaciones de software, de la misma manera, Laudon y Laudon (2016) indican que son los recursos presentes en

la tecnología compartida que se provee desde la plataforma de TI a fin de aplicarse en las aplicaciones de información que se precisen en la institución y poseen de infraestructura lo invertido en hardware, software y servicios.

En la misma línea, es importante destacar que las Tecnologías de la Información y la Comunicación, TIC, son potentes herramientas que, por sus características de rapidez y facilidad de uso, favorecen la comunicación dentro de la empresa y por fuera de ella con sus grupos de interés (Guzmán y Del Moral, 2014).

Por otro lado, Castañeda (2003) las define como el resultado de la amplia gama de posibilidades que ha creado la humanidad en relación con digitalizar la data, productos y servicios, además de procesos y transportes desde distintos medios en una larga distancia, pero a reducidos tiempos, cabe mencionar que se realizan de forma confiable e involucran una relación entre costo y beneficio que no se alcanzó previamente en la humanidad.

El objetivo fundamental desde las TIC, acorde a Ayala y Gonzales (2015), es mejorar y soportar los distintos procesos empleados en la operación y los negocios a fin de incrementar las competencia y producción de los individuos u organizaciones cuando se trate de manera indistinta la información.

Además, tanto Cabero y Gonzales (citado en Chong, 2020), indican que las TIC se desarrollan en base a tres medios principales que son

- a) informática,
- b) microelectrónica y
- c) telecomunicaciones

Donde cabe agregar que estos se desarrollan no únicamente de manera aislada, sino que de forma interactiva e interrelacionada permitiendo que se consigan novedosas realidades comunicativas.

Desde el punto de vista de Kaware y Sain (2015), las TIC son una combinación de herramientas y recursos tecnológicos que se utilizan para manipular y comunicar la información. En este caso, las herramientas tecnológicas son los dispositivos electrónicos y digitales, como los ordenadores, el internet y las tecnologías de radiodifusión, etc. Además, mencionan que, en la actualidad, las TIC (especialmente el internet) desempeñan un papel muy importante en el proceso de integración de la tecnología en las actividades educativas.

2.1.1. Características en el manejo de TIC.

Sarmiento (2018), señala que las TIC se emplean como un instrumento durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, de manera fundamental en la búsqueda de nuevos conocimientos e información. Quienes la emplean, poseen un papel fundamental puesto que son utilizados con el fin de facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, además de regular la manera y calidad de interacción con dichos recursos.

Según Galindo y Rodríguez (citado en Sarmiento, 2018), las características fundamentales que presentan las TIC son las siguientes:

- Poseen un carácter innovador y creativo, puesto que permiten el acceso a distintas maneras para comunicarse e interactuar.
- Impacta de manera significativa y beneficia al sector al cual se dirige, además se muestra más asequible y con una mayor desenvolvura.
- Son medios de información y obtención de saberes enfocados en todos los temas que se presenta, asimismo, los individuos pueden acceder desde sus propias maneras y así impulsar la educación a distancia.

Por otro lado, Castells et al., Gisbert et al. y Cebrián (citados en Ludeña, 2019), mencionan que las propiedades de las TIC son las que se indican a continuación:

Inmaterial: la información en la materia prima para desarrollar y procesar a fin de generar un mejor manejo y accesibilidad a una gran gama de data debido a los códigos lingüísticos y respectiva transmisión desde distancias extensas.

Interactividad: se basa en el vínculo entre sujeto y maquinaria respecto a la adaptación del usuario.

Instantaneidad: presenta como característica el quiebre de obstáculos que se generan debido al tiempo y espacio que se posee entre distintas naciones como culturas.

Innovación: con la finalidad de obtener una mejoría, se desarrollan distintas variaciones en relación a la superación desde lo cualitativo como lo cuantitativo de aquello que le antecede, además se incrementan los parámetros que se poseen en la calidad de imagen y sonido.

Facilidad de digitalización de la imagen y sonido: a fin de manipular y distribuir se elevan los parámetros de calidad y se reducen los costos que se posee en distribución, asimismo, se ciñe enfáticamente más en los procesos que en los productos presentes.

Interconexión y automatización: el funcionamiento puede presentarse como independiente y su combinación habilita la posibilidad de incrementar tanto las posibilidades como el alcance que obtendrá.

Diversidad: son tecnología que se identifican basándose en características indicadas previamente, además se consideran la diversidad de funciones que pueden desempeñar.

2.1.2. Impacto de las TIC.

Forés et al. (2011) indican que la tecnología a lo largo del tiempo ha adquirido más valor y se ha convertido en un recurso indispensable para las instituciones, asimismo, su empleo es entendido como una ventaja cuando se aplican durante procesos claves.

El gran rol que desempeñan los sistemas de información indica que las instituciones en el presente no se pueden dirigir de manera eficiente y eficaz si no poseen

tales sistemas, los cuales se forman desde un conjunto de TIC a fin de que presenten la información que se requiere en el momento y tiempo preciso, de esta manera, se obtiene una adecuada toma de decisiones en el tiempo real.

Por otro lado, CEPAL (2012) indica que las TIC han proporcionado un incremento desde lo económico que se torna positivo y se ha presentado mejor comunicación y conexión para las personas, asimismo, en relación al medio ambiente, se aportó significativamente en el cambio climático con la disminución de gases de efecto invernadero debido a que gran parte de las actividades en la actualidad se están desarrollando de forma virtual en mayor medida que de manera presencial.

Mientras que la Unesco (citado en Sarmiento, 2018), señala que las TIC han contribuido a que se logre tener acceso de manera universal a la educación y se ha mejorado, tanto la calidad como la equidad, en el desarrollo desde el ámbito profesional de la plana docente y la gestión realizada en lo educativo.

Por otro lado, Afshari et al. (2009), recalca el hecho de que los programas de formación del profesorado desempeñan un papel importante para proporcionar el liderazgo necesario en la formación de los profesores antes y después del servicio para hacer frente a las demandas actuales de la sociedad y la economía.

Por ello, se deben modelar las nuevas pedagogías y herramientas de aprendizaje con el objetivo de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Sumado a esto, las instituciones y los programas de formación del profesorado deben ayudar a los docentes a entender cómo se pueden utilizar mejor las nuevas tecnologías en el contexto de la cultura, las necesidades y las condiciones económicas de su país.

Por consiguiente, el desarrollo de la capacidad de los profesores en la utilización de las TIC para la educación requiere el desarrollo continuo a largo plazo de los formadores principales, el intercambio de conocimientos entre los profesores, las

asociaciones y la colaboración entre los educadores y las organizaciones, y el apoyo de los directores y administradores.

Estos factores deben estar disponibles para tener un impacto en el proceso de cambios en el aula. Por lo tanto, tanto los profesores como los formadores necesitan un apoyo continuo y oportunidades para experimentar con nuevas habilidades y estrategias a lo largo del tiempo.

Asimismo, Ratheeswari (2018), en su investigación, concluyó que el uso de las TICs en los programas de formación de profesores hará que la calidad de la enseñanza aumente eficazmente. Además, un programa de formación del profesorado bien diseñado es esencial para satisfacer la demanda de los profesores de hoy en día que quieren aprender a utilizar las TIC de forma eficaz para su enseñanza.

Por lo tanto, es importante que los formadores de profesores y los responsables políticos comprendan los factores que afectan a la eficacia y a la rentabilidad de los diferentes enfoques del uso de las TIC en la formación de los profesores, de modo que se puedan explorar adecuadamente las estrategias de formación para que estos cambios sean viables para todos.

Por consiguiente, si el instituto que imparte los programas de formación del profesorado utiliza las TIC, nuestro proceso de enseñanza-aprendizaje será demasiado fluido y capaz de ser comprendido por todo tipo de estudiantes de nuestro país.

Para finalizar, debería prestarse más atención a las funciones específicas de las TIC para ofrecer simulaciones multimedia de buenas prácticas de enseñanza, impartir cursos de formación individualizados, ayudar a superar el aislamiento de los profesores, conectar a los profesores individuales con una comunidad docente más amplia de forma continua, y promover el uso de las TIC en los programas de formación docentes de profesores con una comunidad docente más amplia, y promover la colaboración entre

profesores. colaboración entre profesores. Los resultados previstos y los resultados no deseados del uso de las TIC para el desarrollo profesional de los de los profesores.

2.1.3. Desarrollo de las TIC en el mundo.

Acorde a Muñoz (2017), hay dos instituciones internacionales que se encargan de medir las TIC a nivel mundial y son las siguientes:

- a) La Unión Internacional de las Telecomunicaciones (UIT) a través de su Índice de Desarrollo Tecnológico (IDT), y
- b) el Foro Económico Mundial empleando su indicador NRI (Networked Readiness Index o conocido como Reporte Global TIC).

En relación con el primero, se evalúa de qué manera se ha desarrollado la infraestructura crítica, además del empleo y adopción de las distintas TIC; por otro lado, el segundo está en la búsqueda de la comprensión del rol que poseen tanto personas y empresas como el gobierno acorde al desarrollo, utilización y adaptación de las TIC en los diferentes países del mundo.

Asimismo, los resultados obtenidos por el IDT de la UIT se publican a través de un informe titulado “Medición de la Sociedad de la información”, el cual señala el crecimiento obtenido por la Sociedad de la Información en 157 países alrededor del mundo y se encuentra basado en los siguientes 3 indicadores:

- a) acceso,
- b) utilización y
- c) capacidades de las TIC.

Por otro lado, el Reporte Global de TIC se basa en 10 índices que se agrupan en los siguientes 4 subíndices:

- a) ambiente tanto político como regulatorio,
- b) preparación de la infraestructura y el contenido digital,

- c) uso de las TIC en el plano personal, empresarial y estatal, y
- d) impacto en las TIC, tanto en lo económico como social,

Con lo cual en total se contabilizan 54 indicadores.

Al respecto en Nigeria, Yusuf (2005) manifiesta que, a pesar de que dicho país llegó tarde al mundo de las TIC, la adopción de la política nacional nigeriana para las tecnologías de la información en 2001 es el paso correcto en la aplicación de las TIC en todos los sectores de la vida de la nación.

El documento está diseñado para garantizar que Nigeria, como nación, reconozca la importancia estratégica de las TIC para el desarrollo nacional. El éxito de la aplicación en todos los sectores sólo puede garantizarse mediante una cobertura adecuada de las áreas necesarias. Las lagunas identificadas deben cubrirse mediante la participación de los principales interesados en la educación.

2.1.4. Las TIC en la gestión de talento humano.

Chiavaneto (2007) indica que la gestión de talento es un área que posee gran sensibilidad al pensamiento que lidera en las distintas organizaciones, se presenta como contingente y se adecua a las situaciones debido a que dispone de una gran dependencia a distintos aspectos, por ejemplo, la cultura, que gozan las diferentes organizaciones, sus estructuras organizacionales, particularidades del contexto ambiental, la tecnología que se emplea, los procedimientos desde lo interno y muchas más variables que resultan necesarias.

Alcalde et al. (2010) mencionan que la gestión del talento humano se relaciona con las Nuevas Tecnología de Información y Comunicación (NTIC), puesto que han impactado de manera significativa en las organizaciones y les ha permitido participar de manera más competitiva mediante la automatización de distintos procesos, tanto en recursos humanos como en selección del personal (reclutamiento).

En ese sentido, se entiende que la incorporación de las TIC en la gestión del talento es una manera para aprovechar la tecnología social y el recurso humano con el objetivo de generar valor agregado en la organización favoreciendo el desarrollo del sentido de pertenencia del personal (Robinson, 2009).

Actualmente, Mondy (2010) indica que se reconoce un aumento del interés en distintas instituciones en el reclutamiento y la selección del personal mediante el empleo de internet, en especial, posibilita mayor agilidad y que se reduzcan los gastos durante el proceso de reclutar aplicando herramientas informáticas como test, pruebas o entrevistas virtuales, además se presentan distintos motivos al automatizarse la funciones empleadas en la gestión del talento humano destacando la búsqueda de un incremento en la productividad del trabajo realizado.

Según González (citado en Vásconez, 2017), se determinará a partir de los cambios producidos en tres espacios principales:

- a) Las referencias por parte de la sociedad a las tendencias desde lo demográfico,
- b) La percepción acerca de la flexibilidad y adaptabilidad de la empresa en relación a la globalización, y
- c) El desarrollo de nuevas tecnologías.

En consecuencia, las instituciones aún no confían en tales procesos y prefieren emplear los métodos tradicionales para reclutar y seleccionar a fin de sentirse más seguros.

Por otro lado, es importante destacar que una de las formas de incorporar las TIC en la gestión del talento es ejerciendo prácticas de liderazgo orientadas a la creación de comunidades que trabajen en equipo favoreciendo la participación de los actores, la cooperación y la capacidad de innovación en los procesos (Stock et al., 2014).

Por ejemplo, Sompong y Rampai (2015) indican que una de las formas de mejorar los procesos en las organizaciones es a través del aprendizaje basado en TIC para mejorar el plan estratégico de la empresa considerando también a la sociedad y a los grupos de interés de la organización

Por su parte, Kalali (2015) afirma que es necesario retener al talento humano fomentando el uso de las TIC como mecanismo para mejorar la comunicación de las estrategias organizacionales apoyando el desarrollo de la competitividad de la empresa.

2.2. Solvencia

Ahora bien, la necesidad de adaptación a los rápidos cambios del entorno empresarial, tanto por parte de los empleados como de los empresarios, implica afrontar nuevos retos, adquirir nuevos conocimientos y habilidades y asumir nuevos roles y responsabilidades (Stachová et al, 2019).

Según indica el autor, la base para las empresas es la disponibilidad de recursos humanos calificados, lo cual es asegurado por el departamento de gestión de recursos humanos principalmente a través de un proceso efectivo de selección de empleados, ello nos lleva a los siguientes puntos.

2.2.1. Selección.

Leiceaga y Hernández (citado en Vásconez, 2017), indican que la selección es un proceso donde se elige al individuo que se adapte de mejor manera al perfil ideal, acorde a las características que posea en su personalidad, los distintos intereses y aspiraciones en lo profesional que presente a fin de que logre ocupar la vacante asignada.

Asimismo, Mejía y Montoya (2010) señalan que en la actualidad se consideran las competencias, las cuales abordan conocimientos, destrezas y habilidades que se demuestran por la persona, quien realiza sus actividades profesionales de manera tanto eficaz como eficiente y contribuya en la obtención de los resultados que se desean.

Por su parte, Vásconez (2017) indica que este consiste en un proceso donde se identifica al individuo idóneo que se desarrolla acorde a criterios establecidos previamente con el propósito de que se contrate a quien sea más apto.

Asimismo, Mondy (2010) señala que es un proceso de elección desde un conjunto de personas solicitantes a aquel que encaje de mejor manera en la institución y Gelabert (citado en Vásconez, 2017), menciona que es la actividad que se organiza a fin de reunir un grupo de candidatos, teniendo los requisitos y cualidades determinados, que desarrollarán ciertas labores y a los cuales se les mide tanto cualidades actuales como potenciales.

El personal próximo a contratarse, indica Naranjo (2012), debe poseer las competencias señaladas a continuación:

- a) gestión de recursos que se refieren al comercio, empleo y control sobre el personal, tiempo, equipo, dinero y materiales;
- b) relaciones interpersonales acorde a distintas personas a fin de lograr los propósitos señalados, desarrollándose como líder, capacidad de negociación y trabajo con diversos individuos;
- c) gestión de información que indica la investigación de la disciplina con la finalidad de evaluar la información recopilada, corregir y monitorear de manera constante el desempeño;
- d) dominio tecnológico encargado de elegir entre las distintas tecnologías propuestas, desarrollar las tareas, presentar sostenimiento y se reparen los equipos.

Cabe mencionar que la calidad de selección, señalan Junquera et al. (2013), citados en Vásconez (2017), consideran que hay instrumentos valiosos que se utilizan y valoran las distintas competencias, además de las personalidades, los valores y más características de gran relevancia en los solicitantes.

2.2.1.1. Procesos de selección.

Un proceso de selección de empleados es un proceso en el que los empleados calificados de una organización, con mayor frecuencia empleados de recursos humanos, deben identificar a los mejores candidatos sobre la base de criterios suaves y duros predeterminados y luego, en cooperación con el futuro supervisor directo o futuros colegas, seleccionar el más apropiado en el contexto de los aspectos de cualificación, culturales y relacionales (Stachová et al, 2019).

Este es un proceso importante para cualquier organización, pues la decisión sobre a quién ofrecer un puesto de trabajo puede ser segura o aumentar significativamente los costos de la organización (Hoek, 2017 citado en Stachová et al, 2019). En ese sentido, un candidato adecuadamente seleccionado es capaz de adaptarse en un período de tiempo relativamente corto y comenzar a entregar el desempeño requerido o superior, lo que como efecto secundario también aumenta la buena voluntad de la organización. Por el contrario, un candidato que no tiene éxito puede convertirse rápidamente en un cuello de botella y gradualmente abandonar voluntariamente o ser liberado y el proceso de selección debe repetirse (Odeku, 2015).

Entonces, encontrar a la persona adecuada para contratar para un trabajo en particular representa un gran esfuerzo, especialmente al momento del proceso de entrevista y selección, puesto que el tomar una decisión respecto a quién sí y quién no será contratado es un momento clave para todo empleador.

Entendiendo además que si el contrato realizado resulta ser la selección correcta, este resultará beneficioso para quien tomó la decisión de contratar así como para la empresa, pues le agregará valor a la organización; en cambio, de resultar dañino para la empresa pues la elección fue tomada con prejuicios, compromisos, sesgos, resultará muy negativo.

En ese sentido, la entidad u organización terminará haciéndose responsable de aquella mala decisión tomada por el empleador, es decir, se hará responsable en última instancia por su error. Más importante aún, los panelistas de la entrevista deben poder aplicar sus mentes con libertad pero de manera justa porque el objetivo tanto del reclutamiento como de la selección es decidir qué trabajos están disponibles en el presente y cómo se relacionan con los trabajos que se requerirán en el futuro (Proctor et al., 2008; citado en Odeku, 2015).

Por su parte, Ližbetinová et al. (2016) indica que el objetivo prioritario del proceso de selección es identificar talentos entre los candidatos, tanto externos como internos. Para ello, es necesario que la organización cuente con un mercado laboral interno funcional construido internamente que identifique talentos potenciales y candidatos adecuados para las vacantes en función de los resultados de la evaluación de los empleados, actividades en programas de formación y desarrollo así como participación en actividades innovadoras.

Ahora bien, para identificar a los mejores candidatos, las organizaciones utilizan diferentes herramientas de selección como formularios de solicitud, CV, referencias, pruebas psicométricas, pruebas de simulación de desempeño, varios tipos de entrevistas, simulación de trabajo o centros de evaluación (Stachová et al, 2019).

Las últimas novedades en herramientas de selección de empleados incluyen el uso de entornos de realidad virtual o gamificación. Los elementos del juego también podrían mejorar el proceso de selección, ya que es más difícil para los examinados falsificar la evaluación, ya que los comportamientos deseables pueden ser menos obvios para las personas que juegan el juego y, como resultado, mejoran la predicción del desempeño laboral y las decisiones de contratación (Armstrong et al., 2016, citado en Stachová et al, 2019).

Este podría ser especialmente el caso de los métodos de selección tradicionales, como las pruebas de personalidad, que son propensos a fingir, lo que socava su validez predictiva (Murphy et al., 2005). Además de la validez de los métodos individuales, es necesario tener en cuenta su idoneidad y aceptabilidad para candidatos cuya diversidad resulta principalmente de su género, edad, nacionalidad (apertura del mercado laboral, posibilidad de trabajo remoto) y otros (Stachová et al, 2019).

Con base en lo anterior, Stachová et al (2019) indica que se puede afirmar que es necesario sistematizar el proceso de selección, así como también es necesario actualizarlo continuamente y analizar su eficiencia e idoneidad tanto para la entidad u organización como para los candidatos.

Por su parte, según Davis y Werther (2008), un proceso de selección presenta las siguientes fases:

- a) determinar la necesidad para seleccionar,
- b) indicar el perfil del cargo,
- c) diseñar el proceso para la selección,
- d) preselección,
- e) evaluar a los candidatos,
- f) decidir,
- g) comunicar al individuo la decisión, y
- h) introducirlo a la organización.

2.2.2. Monitoreo.

Abril (2018) indica que es la supervisión de la calidad de trabajo y el rendimiento que presenten los trabajadores, asimismo, la persona encargada de supervisar es fundamental en las instituciones, puesto que es quien dirige y se encarga de evaluar el desempeño de la totalidad de colaboradores.

Las características que deben presentar los supervisores son las siguientes:

- a) conocer el trabajo, es decir, tener conocimiento de la tecnología que se ha implementado en la institución, la maquinaria, particularidades de los materiales empleados, costos esperados, entre otros más;
- b) conocer sus responsabilidades e identificar las políticas, reglamentos, normas, valores y costumbres aplicados en la institución;
- c) habilidad para instruir a los distintos colaboradores a fin de lograrse los resultados que se desean de manera óptima; y
- d) habilidad para dirigir.

Ahora bien, una forma de hacer monitoreo al personal podría ser permitir que el sistema acceda al horario personal de los empleados o hacer que los empleados usen una tarjeta de acceso al salir o entrar a la oficina (algo que muchas oficinas ya tienen). De esa forma, el sistema sabe si el empleado está en la oficina o no, y cuándo se supone que el empleado debe estar en reuniones y otras citas (Berglund, 2014).

Como reconoce el autor, el sistema también puede verificar la actividad en la computadora del empleado para saber si el empleado está en su escritorio, pero entonces el sistema se volverá más invasivo de lo que la mayoría de la gente aceptaría, aunque este tipo de sistema puede ser muy útil.

Por ejemplo, en entornos universitarios, donde permitir que los estudiantes vean cuándo están disponibles sus disertantes y profesores, y también dónde están ubicados, eliminará la necesidad de que los estudiantes pasen horas esperando fuera de la oficina de disertantes o profesores.

Otros beneficios del seguimiento de los empleados es que facilita a los empleadores verificar lo que están haciendo sus empleados, cuánto tiempo pasan fuera de sus puestos de trabajo, cuánto tiempo pasan navegando por la web mientras deberían

estar trabajando, etc. Berglund (2014) agrega que también simplifica tareas como recopilar estadísticas sobre qué empleado trabaja más, calcular cuántas horas el proyecto tardará en completarse, haciendo un seguimiento de las horas de trabajo para facturar a un cliente, etc.

Sin embargo, según el autor, el principal problema técnico con el seguimiento de los empleados es que los propios empleados deben actualizar su información, ya sea directamente en el sistema o indirectamente actualizando su horario y asegurándose de que sea preciso.

A esto, se debe añadir que a las personas en general no les gusta que las vigilen todo el tiempo, lo que les da la sensación de que no se confía en ellas (Berglund, 2014). Es posible que los empleados no quieran que sus empleadores sepan cuánto tiempo pasan navegando en la web, qué sitios web visitan o cuántas veces van al baño todos los días.

Además, los empleados pueden tener razones personales para hacer tales cosas que desean mantener en privado. Por ejemplo, una persona con incontinencia puede querer mantener esto en secreto del empleador y compañeros de trabajo, ya que es un asunto privado que puede ser vergonzoso si fuera de conocimiento público (Berglund, 2014).

Teniendo ello en cuenta, afirmamos que el seguimiento de los empleados debe beneficiar a los empleados de una manera que los satisfaga lo suficiente como para estar dispuestos a renunciar a parte de su privacidad en el lugar de trabajo (Berglund, 2014).

Por ejemplo, es posible que los empleados no estén dispuestos a permitir el seguimiento por GPS de sus teléfonos solo para saber si un colega está en su oficina. Sin embargo, podrían estar dispuestos a compartir su horario de trabajo para que sus colegas sepan cuándo están ocupados o no. Dar a los empleados la opción de qué parte de su

privacidad quieren compartir elimina el problema de que el seguimiento de los empleados sea invasivo.

Otro problema según Berglund (2014) con el seguimiento de los empleados es lo que sucede si alguien externo a la empresa obtiene la información. Los clientes pueden descubrir que se les factura por horas en las que la mayoría de los empleados navegan por la web sin hacer ningún trabajo o los clientes potenciales pueden preguntarse si la empresa hace algo cuando sus empleados tienen tan pocas cosas en sus horarios.

Estas son solo algunas de las cosas que podrían suceder si la información del seguimiento de los empleados sale a la luz. Por lo tanto, la seguridad del sistema es importante. El hecho de que muchas personas estén, más o menos, siempre en línea también hace que el seguimiento de los empleados sea menos útil de lo que habría sido antes, ya que contactar a un empleado a menudo es solo cuestión de enviarle un correo electrónico preguntando si está disponible (Berglund, 2014).

Sin embargo, debe tenerse en cuenta que muchos empleados ya luchan con grandes cantidades de correos electrónicos diarios, y que agregar más sería desaconsejable. Tampoco hay garantía de que la persona con la que se quiere contactar responda un correo inmediatamente, por lo que sería más rápido utilizar la pantalla digital para conocer el estado de alguien.

2.2.3. Evaluación de desempeño.

Chiavaneto (2007) señala que la evaluación aplicada al desempeño participa en la gestión del talento humano, pues es conocido como uno de los procesos más importantes empleados a cada institución, su relevancia se debe a que integra la totalidad de prácticas utilizadas en recursos humanos, es decir, liga los distintos procesos dentro del sector administrativo.

Asimismo, Villegas (citado en Carnejo, 2008), indica que es un procedimiento utilizado en todos los distintos niveles que presenta la institución a fin de determinarse si

se obtienen los resultados esperados en los colaboradores, además de orientar la dirección que formula políticas y procedimiento para adiestrarse y desarrollar al personal en su totalidad.

Por otro lado, Gibson, citado en Pérez (2009), menciona que es un proceso sistemático encargado de evaluar el desempeño y potencial desarrollo del personal, de la misma manera, Pérez (2009) señala que trata de determinar actitudes, rendimiento y comportamiento en el plano laboral por parte de los colaboradores al desempeñar sus respectivos cargos.

La evaluación del desempeño se reconoce como un factor sustancial, indica Chiavaneto (2007) porque evidencia la manera en que se han desarrollado los trabajadores y cómo ha repercutido en los propósitos señalados por la institución, además se indica que evaluar el desempeño no representa una finalidad en sí, sino como un medio, herramienta o instrumento empleado a fin de mejorarse los resultados obtenidos en recursos humanos de la institución.

2.2.3.1. Beneficios de evaluarse el desempeño.

Los beneficios, tanto a corto, mediano y largo plazo, se presentan en el caso en que el programa de evaluación se planeé, coordine y desarrolle de manera adecuada, además, tal proceso debe relacionarse con los objetivos deseados y planificarse a fin de lograr los resultados a esperar (Arteaga y Marquina, 2020).

Las técnicas de evaluación del desempeño pueden contribuir sustancialmente a la gestión exitosa de la función de los servicios de información. De esta forma, se analizan tres propósitos principales para la evaluación del desempeño en una instalación informática comercial típica:

- a) la adquisición de nuevo hardware y software,
- b) la mejora de las operaciones informáticas existentes, y
- c) la mejora del proceso de diseño de sistemas

Donde la más adecuada de las diversas técnicas para la evaluación del desempeño se discute para cada propósito principal (Lucas, 1972).

La evaluación del desempeño se considera como una problemática en muchos contextos, pues selecciona una opción de un conjunto de alternativas caracterizadas en términos de sus atributos. Varios estudios sobre evaluación del desempeño se enfocan en la clasificación de las unidades de acuerdo con sus medidas de desempeño incluidas en sus entornos de comparación (Bayrakdaroğlu y Yalçın, 2012).

Conclusiones

La actual investigación consistió en un análisis de TIC en su función de apoyar, así como de aportar en la selección y evaluación de desempeño del talento humano en las organizaciones y entidades peruanas. Tuvo por finalidad realizar una descripción de los beneficios de las TICs en las empresas, específicamente en la selección y desempeño del talento humano que la componen, empleando una metodología de enfoque cualitativo de tipo descriptivo con el fin de realizar inducciones a partir de los datos obtenidos.

Igualmente, se recuerda que para la recolección de data se empleó una búsqueda bibliográfica orientada al empleo de las TICs en el ámbito laboral, en base a lo cual se afirma que existen ventajas de emplear las tecnologías de la información en una empresa, sobre todo para los profesionales que trabajan en RR. HH y desean seleccionar adecuadamente al personal de trabajo.

Teniendo en cuenta ello, se concluye que la evolución de las TIC se han convertido en clave fundamental para el apoyo en distintas instituciones que presentan o no fines de lucro, por lo cual crea una ventaja competitiva en el mundo desde lo digital, mientras la gestión del talento humano se posiciona como esencial para el cumplimiento de los propósitos señalados dentro de una institución, teniendo como principal función el proceso que se desarrolla para seleccionar y evaluar el desempeño de la totalidad del personal.

Igualmente, se reafirma que el área de recursos humanos tiene la función de proporcionar ciertas capacidades que el talento humano requiera, a fin de con ello mejorar el funcionamiento y evolución de la entidad a la que estos pertenecen. A su vez, se reafirma que la noción de gestión de talento humano cuenta con ciertos criterios para el cumplimiento adecuado de la dirección de las instituciones, así como del cumplimiento de sus metas.

De esta forma, se sostiene que el apoyarse en la aplicación adecuada del uso de las herramientas de tecnología puede ayudar a la captación del personal idóneo según los requerimientos.

Aporte de la investigación

El aporte de la investigación se basa en las ventajas proporcionadas por el empleo de tecnologías para los procesos de selección de personal, beneficiando a las organizaciones, profesionales de RR.HH. y candidatos que utilizan estas herramientas que destacan por su efectividad, y rapidez, disminuyendo los costos estratégicamente, reduciendo tiempos de selección al agilizar las tareas y conseguir los objetivos.

Las TIC modifican procesos, ampliando las capacidades y el potencial productivo que hacen más sencillas las operaciones con respecto a la selección y el desempeño del personal, la tecnología avanza a pasos agigantados, permitiendo dar soluciones y minimizando las tareas.

Recomendaciones

Como se mencionó, en los últimos años la tecnología ha logrado un desarrollo notablemente. De esta forma, la tecnología actual satisface muchas de las necesidades de la población. En ese sentido, y teniendo en cuenta la conclusión de la actual investigación, cabe recomendar lo siguiente:

En el sentido de emplear las TIC como apoyo así como aporte tanto en la selección como en la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de Perú, esto se considera recomendable considerando el gran aprovechamiento que se les puede dar a las misma.

Ahora bien, sobre su empleo en el área de recursos humanos, de gran importancia para la organización considerando que toda organización depende del elemento humano para su funcionamiento y evolución, esta también se califica como recomendable, pues permiten ciertas facilidades para el proceso de gestión de talento humano, logrando con ello contribuir a un adecuado desempeño tanto del personal, en particular, como de la empresa, en general.

A ello debemos agregar que potenciar el proceso de gestión de talento humano es identificado como una acción estratégica que a su vez potencia de forma globalizada a la entidad empresarial, haciéndola incluso más competitiva a la vez que eficaz y productiva.

En ese sentido, si una institución, organización o entidad empresarial busca alcanzar el éxito en su proceso de desarrollo, se recomienda e incluso se considera necesario relacionar tanto procesos de selección así como también los procesos de evaluación de desempeño con las TIC.

Ahora bien, ya que las TIC se han convertido en clave fundamental para el apoyo en distintas instituciones, se recomienda incluirlas como herramientas para todo tipo de entidades, en procesos de todo nivel, puesto que estas han demostrado minimizar el

tiempo de ejecución de tareas, así como también han demostrado reducir la aparición de problemas y errores, e incluso son capaces de prevenirlos.

A su vez, también se recomienda el uso de las herramientas TIC para el público en general, puesto que brindan un soporte, una red tecnológica, que une a las personas y las interrelaciona con el mundo entero gracias a los avances de la ciencia.

En un contexto de pandemia como el actual, esta capacidad de comunicación y soporte disponible en todo momento y lugar es imposible de soslayar pues resulta sumamente provechoso y se corre casi nulo riesgo, solo se es dependiente de una buena conexión a internet.

Teniendo en cuenta lo anterior, no se puede negar que los usos de las TICs crean una ventaja competitiva única en nuestra sociedad actual y, por ello, se recomienda continuar dicha práctica.

Referencias bibliográficas

- Abril, M. (2018). Diseño de procesos de gestión del talento humano. Obtenido de <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttthh.pdf>
- Acuña, H., Delgado, K., & López, J. (2021). *Tecnologías de la información y comunicación en el proceso de gestión de talento humano*. Obtenido de Repositorio UNAN: <https://repositorio.unan.edu.ni/17417/1/17417.pdf>
- Afshari, M., Bakar, K. A., Luan, W. S., Samah, B. A., & Fooi, F. S. (2009). Factors affecting teachers' use of information and communication technology. *International journal of instruction*, 2(1). <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/59804>
- Alcalde, I., Cuesta, A., & López, C. (2010). Capital humano y e-RRHH. *Revista Cubana de Ingeniería*, 1(1), 49-55. Obtenido de <https://rci.cujae.edu.cu/index.php/rci/article/view/7>
- Arteaga, M., & Marquina, K. (2020). *Los desafíos de la evaluación del desempeño en el teletrabajo: Estudio*. Tesis de Bachiller, Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/19377/ARTEAGA_TORREJON_MARQUINA_RAMOS%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ayala, E., & Gonzales, S. (2015). *Tecnologías de la Información y la Comunicación*. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1189/Libro%20TIC%20%282%29-1-76%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bayrakdaroğlu, A., & Yalçın, N. (2012). Strategic financial performance evaluation of the Turkish companies traded on ISE. *Ege academic review*, 12(4), 529-539. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/559309>
- Beloch, C. (2012). *Las Tecnologías de la Información y Comunicación en el aprendizaje*. Universidad de Valencia. Obtenido de <https://www.uv.es/bellochc/pedagogia/EVA1.pdf>
- Berglund, A. (2014). Digital screen for appointments and employees. <https://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2:706985>
- Cabero, J. (2002). Impacto de las nuevas tecnologías de la información y. En M. Lorenzo, *Enfoques en la organización y dirección de instituciones educativas* (págs. 197-206). Obtenido de <http://ardilladigital.com/DOCUMENTOS/TECNOLOGIA%20EDUCATIVA/TICs/T2%20NN TT%20Y%20N%20ED/CABERO%20organizacion%20ed..pdf>
- Candacho, R. (2022). *Gestión del talento humano en la educación remota de la IE José Abelardo Quiñones, Ugel 06, Ate -2021*. Obtenido de Repositorio UCV:

- https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79225/Candacho_GRF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carnejo, A. (2008). El modelo de gestión por competencias y la evaluación del desempeño en la. *Entelequia*(8), 97-115. Obtenido de <http://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24185w/AJUSTES/Evaluacion-por-competencias.pdf>
- Castañeda, A. (2003). El papel de las tecnologías de la información y las comunicaciones. *Centro de Referencia*, 139-164. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/277332496_Capitulo_10_El_papel_de_las_tecnologias_de_la_informacion_y_las_comunicaciones_en_el_proceso_de_ensenanza_aprendizaje_a_principios_del_siglo_XXI?channel=doi&linkId=5570c45008aee701d61cb974&showFulltext=tr
- CEPAL (2012). Memoria del seminario realizado en la CEPAL Santiago, 22 y 23 de octubre de 2012. *Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe: experiencias e iniciativas de política*. Santiago. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7062/1/S2013435_es.pdf
- Chiavaneto, I. (2007). Evaluación del Desempeño. En I. Chiavaneto, *Administración de Recursos* (págs. 241-269). Obtenido de http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2064/414_01.pdf?sequence=1
- Chong, K. (2020). *Uso de las tecnologías de información y comunicación y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Banco Interbank filial Tarapoto, año 2017*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto. Obtenido de <https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/4056/ING.%20SISTEMAS%20-%20Karla%20Suleyka%20Chong%20Bartra.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Davis, K., & Werther, W. (2008). *Administración recursos humanos: El capital humano de las empresas*. Obtenido de <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1557/ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS-WERTHER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De Pablos, C., López-Hermoso, J., MartínRomo, S., Medina, S., Montero, A. y Nájera, J. (2006). *Dirección y gestión de los sistemas de información en la empresa, una visión integradora*. Madrid, España: ESIC.
- Forés, B., Lapiedra, R., Martínez, L., & Puig, A. (2011). *Introducción a la gestión de sistemas de información en la empresa*. Obtenido de

- <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/194661/9788418432972.pdf?sequence=1>
- Guzmán, A. P., & Moral, M. E. D. (2014). Tendencias de uso de YouTube: optimizando la comunicación estratégica de las universidades iberoamericanas. *Observatorio (OBS*)*, 8(1), 69-94.
- Huaman, O. (2022). *Las TIC y las Contrataciones Públicas en la Municipalidad Distrital de San Sebastián en el Año 2021*. Obtenido de Repositorio UCV: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80690/Huaman_OJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kalali, N. S. (2015). A Fuzzy Inference System for Supporting the Retention Strategies of Human Capital. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 344-353.
- Kaware, S. S., & Sain, S. K. (2015). ICT application in education: an overview. *International Journal of Multidisciplinary Approach & Studies*, 2(1), 25-32. <https://www.academia.edu/download/36949501/04.01.2015.pdf>
- Laudon, K., & Laudon, J. (2016). *Sistemas de información gerencial*. Obtenido de http://cotana.informatica.edu.bo/downloads/Id-Sistemas_de_informacion_gerencial_14%20edicion.pdf
- Ližbetinová, L., & Hitka, M. (2016). Izbor najtalentiranijih kandidata u tvrtki za proizvodnju namještaja. *Drvna industrija*, 67(4), 333-340. <https://hrcak.srce.hr/clanak/254607>
- Lucano, B. (2019). *Incidencia de las tecnologías de la información y comunicación en el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de administración de Electro Puno S.A.A., 2019*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/15765/Lucano_Chacón_Brenda_Lindsay.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Lucas Jr, H. C. (1972). Performance evaluation and management of information services. *ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems*, 4(1), 1-6. <https://dl.acm.org/doi/abs/10.1145/2579424.2579426>
- Ludeña, E. (2019). *Uso de las tic y desempeño docente en la facultad de Ciencias de la Empresa de la Universidad Continental*. Tesis de Maestría, Universidad Continental. Obtenido de <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/6168>
- Mejía, A., & Montoya, A. (2010). *Capacitación integral del talento humano por competencias, orientada hacia la innovación tecnológica y el mejoramiento productivo: clave para el desarrollo de la competitividad empresarial; modelo para pymes*. Obtenido de <http://www.editorialbonaventuriana.usb.edu.co/realidad/pdfs/TalentoHumano.pdf>

- Melao, N., & Reis, J. (2020). Selecting talent using social networks: A mixed-methods study. *Heliyon*, 6(4). doi:<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03723>
- Mondy, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Obtenido de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/\[PD\]%20Libros%20-%20Administracion%20de%20Recursos%20Humanos%201.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/[PD]%20Libros%20-%20Administracion%20de%20Recursos%20Humanos%201.pdf)
- Muñoz, M. (2017). *Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y la participación en el mercado internacional de las micro y pequeñas empresas (MYPES) del sector textil y confecciones de Lima Metropolitana – año 2016*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6662/Mu%c3%b1oz_a_m.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Naranjo, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas. *Pensamiento & Gestión* (32), 83-114. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64623932005>
- Odeku, K. O. (2015). The role of interviewers in job effective recruitment and selection processes. *Journal of Governance and Regulation*, 4(1), 224-229. <https://pdfs.semanticscholar.org/ea01/62f22877a38f60f7eaa5dcd21c6a707a257f.pdf>
- Pérez, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. *UPIICSA*, 7, 1-5. Obtenido de <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5384/2/50-51-2.pdf>
- Ratheeswari, K. (2018). Information communication technology in education. *Journal of Applied and Advanced research*, 3(1), 45-47. https://uchitelya.kz/assets/materials/2020/10/information_communication_technology_in_education.pdf
- Robinson, K. (2009). Las escuelas matan la creatividad. *Diario de la innovación*, 35(125), 23-25.
- Rojas, S. (2021). *Tic's y su aporte en los procesos administrativos en las secretarías del departamento de talento humano del centro de salud pública de la parroquia Antonio Sotomayor, cantón Vinces*. Obtenido de Repositorio Universidad Técnica de Babahoyo: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/10707/E-UTB-FCJSE-SEBGUE-000150.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruparel, N., Dhir, A., tandon, A., Kaur, P., & UI, J. (2020). The influence of online professional social media in human resource management: A systematic literature review. *Technology in Society*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101335>
- Sarmiento, C. (2018). *Gestión del talento humano y manejo de TICs en docentes de la I.E. "Andahuasi", distrito de Sayán, Huaura-Lima, 2017*. Tesis de Maestría, Universidad César

- Vallejo. Obtenido de
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15045/Sarmiento_GCP.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sompong, N., & Rampai, N. (2015). The Development Model of Knowledge Management to Strengthen Thai ict Community Learning Center. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 176, 139-147.
- Stock, R. M., Totzauer, F., & Zacharias, N. A. (2014). A Closer Look at Cross-Functional R&D Cooperation for Innovativeness: Innovation-Oriented Leadership and Human Resource Practices as Driving Forces. *Journal of Product Innovation Management*, 31(5), 924-938.
- Stachová, K., Stacho, Z., Papulová, Z., & Jemala, M. (2019). An effective selection process is the key to quality job positions occupation conditional for long-term competitiveness. *Production Engineering Archives*, 24. <https://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-755a85a4-f016-4b34-af9d-068a24d0dec9>
- Yusuf, M. O. (2005). Information and communication technology and education: Analysing the Nigerian national policy for information technology. *International education journal*, 6(3), 316-321. <https://eric.ed.gov/?id=EJ854985>
- Vásconez, J. (2017). *Estrategia Tecnológica para la selección de*. Tesis de Bachiller, Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25285/1/339%20o.e..pdf>