



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y
SOCIALES**

ESCAPE ROOMS Y RECURSOS HUMANOS

Autora:

Irene Gasca Fraga

Director:

Marcos Bella Fernández

Madrid

2021/2022

Resumen:

Los escape rooms nacieron como una forma de entretenimiento, pero a lo largo de los años, han ido ampliando su campo de actuación. Tal es así que esta idea ha llegado al mundo empresarial con el fin de aumentar la cohesión grupal de los equipos de trabajo a la par que realizar procesos de selección desde una perspectiva diferente y más cercana a la realidad. Todo esto es analizado, administrado y organizado por el departamento de recursos humanos, el cual forma parte de uno de los pilares fundamentales dentro de una empresa cuyo principal objetivo es alcanzar el mayor beneficio.

Aunque este tipo de actividades son positivamente valoradas por las empresas y los departamentos de recursos humanos, los estudios adolecen de valoraciones objetivas de dicha efectividad.

Palabras clave: escape room, recursos humanos, proceso de selección

Abstract:

Escape rooms were born as a form of entertainment, but over the years, they have been expanding their field of action, adopting a figure known as gamification. So much so that this idea has reached the business world in order to increase the group cohesion of work teams while carrying out selection processes from a different perspective and closer to reality. All this is analyzed, managed and organized by the human resources department, which is part of one of the fundamental pillars within a company whose main objective is to achieve the greatest benefit. Although these types of activities are positively valued by companies and human resources departments, there is a lack of objective assessments of effectiveness.

Key words: escape rooms, human resources, selection process

Índice de Contenido

| | |
|---|----|
| Introducción | 4 |
| Concepto y Evolución de Recursos Humanos | 5 |
| Procesos de Selección De Personal..... | 7 |
| Instrumentos o Técnicas Utilizados | 7 |
| Ventajas y Desventajas del Uso de Pruebas Psicométricas en Procesos de Selección..... | 13 |
| Tipología | 13 |
| Escape rooms | 15 |
| Escape Rooms en el Mundo de los Recursos Humanos..... | 18 |
| Actitud y Motivación | 19 |
| Comportamiento Grupal..... | 21 |
| Emociones y comportamiento | 22 |
| Impulsividad | 23 |
| Estrés/Ansiedad | 24 |
| Ventajas e Inconvenientes en la Implantación de Escape Rooms en Procesos de Selección | 24 |
| Conclusión y Aportación Personal..... | 26 |
| Limitaciones..... | 27 |
| Referencias..... | 28 |

Introducción

Al hablar del departamento de recursos humanos (RRHH) se está haciendo referencia a un puzzle en el que cada una de las piezas que lo conforman aporta coherencia y significado al resultado final de la unión de todas ellas. Esto constituye uno de los objetivos que una empresa tiene como entidad, llevar a cabo la realización de una estrategia en la que estén presentes tanto la identificación como la unión de estos fragmentos relevantes en la creación de una buena base y estructura de la organización (Chamorro Mera & Tato Jiménez, 2005).

La estabilidad y consistencia tanto externa como interna que genera este departamento hace que se pueda afirmar su función imprescindible, formando así parte de uno de los pilares fundamentales de cualquier empresa. Siguiendo con la importancia que recae sobre esta sección y cada uno de sus integrantes, Atalaya Pisco (2001) hace hincapié en el papel que juega el personal de una organización en el logro de los objetivos marcados y la rentabilidad económica. Esta idea, junto a muchas otras iniciativas afirman la necesidad de centrarse en la persona y en la calidad del clima laboral intentando mejorar las condiciones de los trabajadores y hacer dinámicas que faciliten el aprendizaje. Todo esto ha supuesto un avance en distintos campos como el educativo y el laboral haciendo que ciertos juegos como el 'escape room' se abran paso en las empresas, colegios y universidades con el fin de aportar un valor añadido a los procesos de selección, el trabajo en equipo y la adquisición de conocimientos, entre otros.

Cuando se hace referencia a 'escape room' se está hablando de un juego en el que participan un número de personas que tienen como objetivo salir de la sala en la que se encuentran antes del tiempo establecido. Para poder salir y completar el juego, es necesario ir superando las pruebas que van apareciendo (Wiemker et. al, 2015).

Este trabajo va enfocado a investigar acerca de esta realidad y la repercusión que está teniendo en estos campos que se han mencionado ya que, durante los últimos años se ha producido un incremento significativo. Otro tema a tratar es la posible utilidad de esta técnica como instrumento de selección en el ámbito laboral y como método de aprendizaje dentro de las aulas. También cabría destacar las diferentes conductas observables que tienen lugar durante la realización de la dinámica puesto que, al ser una situación de tensión, ansiedad y muchos factores externos, el comportamiento se puede ver alterado.

Concepto y Evolución de Recursos Humanos

El departamento de recursos humanos (RRHH) es un espacio dedicado a gestionar todo lo relacionado con los trabajadores de una empresa. Está conformado por numerosos profesionales con objetivos y técnicas diferentes que facilitan y mejoran el trabajo tanto a nivel interno de la organización como externo o social. Esta buena gestión dentro del departamento hace que la empresa alcance los propósitos marcados de rentabilidad y ganancias. En otras palabras, el papel que tiene este departamento es primordial a la hora de sostener y dirigir cualquier tipo de empresa (Hertati, 2015).

Cuando se habla de RRHH, hacemos referencia a una figura y a una labor que lleva desarrollándose durante siglos. Ya en la Edad Media podíamos hablar de este término en su estado más puro y básico. Aquí surgen los gremios¹, una organización y una forma de trabajo en la que ciertos individuos controlaban y regulaban lo que acontecía y, a su vez, llevaban a cabo un trato directo con los integrantes de las organizaciones con los que compartían oficio. Si seguimos en la historia, vemos cómo en la revolución industrial aparece por primera vez el término de “Recursos Humanos” con la necesidad de entender, escuchar y dar apoyo ante la insatisfacción que estaban sufriendo los trabajadores causada por las malas condiciones laborales. Pero, para entender esta protesta, cabe remontarse a finales del siglo XVIII donde se considera que tuvo inicio esta gran revolución (Inglaterra), aunque no es preciso marcar una fecha concreta ya que estamos ante una etapa de cambio continuo y con un curso distinto según que sitio (países desarrollados o subdesarrollados). El término ‘revolución industrial’ hace referencia al impacto tecnológico que tuvo lugar en esta época y, a través del cual, las máquinas se apoderaron del papel protagonista dentro de los sectores de trabajo manual y los hombres pasaron a utilizar y supervisar el trabajo realizado por estas; es decir, las máquinas usadas como instrumentos sustituyeron la capacidad humana y, la energía que era obtenida de forma animal o humana pasó a ser obtenida de manera inanimada. Como consecuencia a esta industrialización, se produjo un cambio total de las estructuras empresariales y, al mismo tiempo, de la disposición de los empleados y empleadores generando así un profundo cambio en la organización industrial (Chaves Palacios, 2004). El impacto de este desarrollo tecnológico hizo que se produjese un punto y aparte en el área empresarial. Tal es así que podemos hablar de tres grandes eras: del

¹ “En España la palabra gremio ha sido siempre clásica para designar los oficios organizados con autoridades, leyes y personalidad moral reconocidas por la autoridad real o municipal” (Galino, 1962, p.119)

1900 al 1950 tuvo lugar la era de la industrialización clásica (empleados como recursos de producción y la administración de estos individuos era denominada ‘relación industrial’). Durante los cuarenta años siguientes, la era de la industrialización neoclásica (el sujeto pasa a considerarse un recurso vivo y la administración adopta el nombre de ‘Recursos Humanos’). Por último, desde 1990 hasta hoy en día, la gran etapa que nos concierne recibe el nombre de la era de la información o el conocimiento, donde la perspectiva toma un punto de partida totalmente distinto y se comienza a ver al empleado como una fuente de poder de la que la empresa saca beneficio, pero, al mismo tiempo, tiene que cuidar y gestionar, de aquí que ya no se hable de administración de recursos sino gestión del talento humano, gestión y desarrollo de los recursos humanos, entre otros (Armijos Mayon et al., 2019).

Es a finales del siglo XIX cuando tuvo lugar un repentino crecimiento de las empresas (las empresas de mayor dimensión absorbían a las más pequeñas) generando la inmediata necesidad de contratar personas para que se encargasen de operar las máquinas. Aquí fue cuando se creó un departamento con el fin de elegir a estos obreros y, al mismo tiempo realizar los inventarios. Sin embargo, la importancia recaía sobre la productividad y las máquinas, ocupando los empleados un segundo plano y, por *ende*, su bienestar no era de interés para la empresa (Armijos Mayon et al., 2019). En otras palabras, mientras que la producción aumentaba gracias a la mano de obra y el uso de las máquinas, el bienestar y las condiciones laborales a las que se encontraban expuestos los empleados, disminuían. Estos cambios tanto económicos como tecnológicos desembocaron en una situación social presidida por la pobreza, resignación y enfado, lo que ocasionó el inicio de manifestaciones y protestas con el fin de ser escuchados y defender sus derechos como trabajadores.

Hoy en día podemos afirmar que este departamento ha sufrido muchos cambios a lo largo de la historia causados por el propio crecimiento de las organizaciones y de la demanda social. A su vez, como se ha comentado en el párrafo anterior, la evolución de la cultura empresarial y los distintos avances tecnológicos han favorecido este proceso de cambio y mejora en el ámbito laboral. Pero, sobre todo, es importante recalcar el hecho de que se ha cambiado la perspectiva en la que los trabajadores son cuidados, la mirada se ha puesto sobre estas personas teniendo en cuenta sus necesidades. Ya en el año 2000, Atalaya afirmaba la existencia de un cambio en la visión acerca del personal que conforma una empresa en la que los trabajadores de cada

organización eran vistos como el activo más valioso a la hora de alcanzar el éxito y, a su vez, de llevar a cabo los objetivos que la organización ha elaborado como entidad. Actualmente, esta perspectiva ha tomado el control y, desde este departamento, se considera fundamental atender a la experiencia del empleado eligiendo con la mayor precisión posible al candidato adecuado con el fin de obtener beneficios (Obedgiu, 2017).

Procesos de Selección De Personal

Este es un proceso llevado a cabo por el departamento de RRHH con la finalidad de evaluar y aprobar (o no) a los candidatos que se han presentado con el fin de formar parte de la empresa.

Para determinar si la persona es apta y encaja con el puesto de trabajo y, a su vez, con la política de la empresa, se emplean diferentes métodos de selección. Antes de exponerlos, cabe destacar el fin con el que se lleva a cabo este complejo proceso. El principal objetivo consiste en predecir, con la mayor exactitud, el futuro rendimiento y compenetración del profesional con la organización. En cuanto al concepto de 'compenetración' se refiere, tenemos que tener presente que es necesario que exista un ajuste entre la persona que opta al puesto y el lugar que va a ocupar dentro de la empresa para así, obtener un mayor beneficio y, por consiguiente, éxito (De Juan García, 2004).

Asimismo, aparte del beneficio económico derivado del buen rendimiento del candidato, también cabe destacar la capacidad de aprendizaje y adaptación que la persona necesita tener debido a la sociedad dinámica y cambiante en la que nos encontramos y en la que la evolución tecnológica tiene un papel protagonista. Snitko et al. (2015) afirman la necesidad de renovar e integrar las competencias dentro de la empresa en función de la demanda externa y, por tanto, es exigible a los empleados adquirir estas con el fin de hacer frente a esta sociedad turbulenta. Siguiendo con esta idea, Chamorro Mera & Tato Jiménez (2005) nos hablan de la importancia de la buena realización de estos procesos de selección ya que, por ejemplo, una mala elección en una vacante de liderazgo puede llegar a limitar el desempeño de una organización empresarial e, incluso, puede conducir a la desaparición de la misma.

Instrumentos o Técnicas Utilizados

Antes de comenzar a desarrollar los diferentes métodos empleados a la hora de llevar a cabo los procesos de selección de personal, se van a exponer dos requisitos imprescindibles para

cualquier medición, la fiabilidad y la validez. El adjetivo recién usado para denominar ambas características no ha sido elegido de forma aleatoria, sino que tiene un sentido específico; es decir, es fundamental que la prueba que va a ser utilizada para medir ciertas condiciones de un individuo sea estable y regular proporcionando así la misma medida siempre que sea utilizado en las mismas circunstancias (fiabilidad). El segundo requisito (validez) es igual de importante y relevante en la medición de estas condiciones del sujeto ya que, es necesario que el instrumento mida con exactitud el constructo que se quiere evaluar. A pesar de la importancia de estos dos grandes términos, en este tipo de procesos en los que las variables a analizar son numerosas, se recomienda la implementación de diferentes técnicas de tal forma que actúan como complemento unas de otras ajustándose al puesto de trabajo que se pretende cubrir (Ting -Ding & Déniz-Déniz, 2007).

En cuanto a las técnicas e instrumentos utilizados, cabe resaltar las más utilizadas dado su gran nivel de eficacia² y eficiencia³ demostrada. Según Sánchez García (2003) estas pueden agruparse en categorías como pruebas psicométricas, técnicas de simulación, batería de pruebas psicológicas, exámenes médicos, entrevista personal, evaluación por competencias y pruebas profesionales. En el primer caso, podemos desglosar el grupo en tres test distintos (de inteligencia, de aptitudes y habilidades, proyectivos). En la Tabla 1, se observa esta batería de pruebas sobre la que hay que tener en cuenta que, cuando se lleva a cabo un proceso de selección, no es frecuente usar una técnica en exclusiva, sino un conjunto de ellas que varían en función del puesto de trabajo y de la empresa en la que está teniendo lugar este proceso.

² Alcanzar las metas que han sido establecidas por la empresa.

³ Utilizar el menor número de recursos para obtener las metas marcadas.

Tabla 1:
Técnicas utilizadas en procesos de selección de personal

| TÉCNICAS | MIDE | EJEMPLO |
|--|--|---|
| PRUEBAS PSICOMÉTRICAS | | |
| <u>TEST DE INTELIGENCIA</u> | Capacidad de aprender y aplicar seguidamente ese aprendizaje en el contexto laboral. | PMA-R ⁴ / PMA-N ⁵ /... |
| <u>TEST DE APTITUDES Y HABILIDADES</u> | Competencias y destrezas que presenta el sujeto y cómo pueden influir en el puesto de trabajo. | Test de capacidad profesional/ BELL ⁶ /... |
| <u>TEST PROYECTIVOS</u> | Rasgos de personalidad. | Manchas de Rorschach ⁷ /16PF ⁸ /... |
| DE SIMULACIÓN | Las reacciones de los sujetos en una determinada situación con el fin de extrapolarla a la vida real en el ámbito laboral. | Escape Room/ Dinámicas de grupo/Debates/... |
| EXÁMENES MÉDICOS | La preparación física del individuo | |

Nota 1: Elaboración propia a partir de Ruiz González (2016)

En relación con la esencia de estas pruebas, cabe resaltar la posición que mantienen algunos autores como Robbins & Judge (2013) en contra de la evaluación de inteligencia de los individuos que se encuentran en el proceso de selección. Esto es así porque se considera que no se puede predecir el éxito profesional y el buen funcionamiento dentro de la empresa a través de test o pruebas psicológicas. Por el contrario, otros autores como Lotito Catino (2015) defienden el uso de estos instrumentos con el fin de obtener una información fiable acerca de este

⁴ Prueba que es utilizada para medir el razonamiento no verbal.

⁵ Sirve para medir la capacidad de resolver problemas aritméticos.

⁶ Test de adaptación a diferentes niveles (familiar, salud, emocional, social, profesional)

⁷ Se trata de una prueba proyectiva en el que se presentan estímulos que resultan ambiguos para la persona (manchas de tinta) y esta, tiene que llevar a cabo una interpretación en función de lo que ve.

⁸ Es un test de personalidad que tiene su base en el análisis factorial. Utiliza 16 rasgo o factores para explicar la personalidad.

constructo ya que tiene el nivel más alto de validez predictiva dentro del grupo de pruebas que son utilizadas en estos procesos de selección. Lotito habla de tres factores (válido, confiable y generalizable) que, de estar presentes en la evaluación y aplicación de un test, este puede llegar a ser factible a la hora de alcanzar los objetivos marcados. Dentro de este grupo de técnicas psicométricas también encontramos las que se centran en la personalidad desde una perspectiva proyectiva; es decir, son pruebas en las que se muestran al sujeto situaciones que están estandarizadas, con una estructura básica y su interpretación es ambigua con el fin de obtener un gran número de posibilidades de respuesta.

A causa de las diferentes discrepancias que han ido surgiendo a lo largo del tiempo acerca de las clasificaciones y las formas de actuar dentro del departamento de selección, se han ido creando otras formas de agrupar los métodos de evaluación que son utilizados en RRHH en este tipo de procesos. Esto va a depender de dónde se ponga el punto de mira y los intereses marcados por la empresa. Por ejemplo, la clasificación realizada por Kalugina & Shvydun (2014) desarrollada en la Tabla 2 es un acercamiento a la observación directa de las capacidades del candidato.

Tabla 2:
Clasificación acerca de los diferentes métodos de evaluación

| MÉTODO CENTRADO EN... | TEST |
|---|--|
| Medir el conocimiento, capacidades y habilidades necesarias para poder completar el trabajo de forma eficiente. | Test de inteligencia, cuestionarios técnicos acerca de la vacante a cubrir, test de personalidad, etc. |
| Medir de forma directa la capacidad de los candidatos para realizar las tareas laborales en cuestión. | Situational Judgement Test ⁹ , Work Sample test ¹⁰ , Test de habilidades físicas, etc. |

Nota 2: Realización propia a partir de Kalugina & Shvydun (2014)

Otro ejemplo de clasificación respecto al modelo de selección de personal es la establecida por Dhliwayo & Coetzee (2020). En la Tabla 3 observamos los diferentes modelos que nos presentan estos autores.

⁹ Se trata de una prueba en la que se les presenta a los candidatos una situación real de trabajo y se les pide que juzguen de forma crítica cómo la resolverían.

¹⁰ Consiste en enseñar una muestra del trabajo.

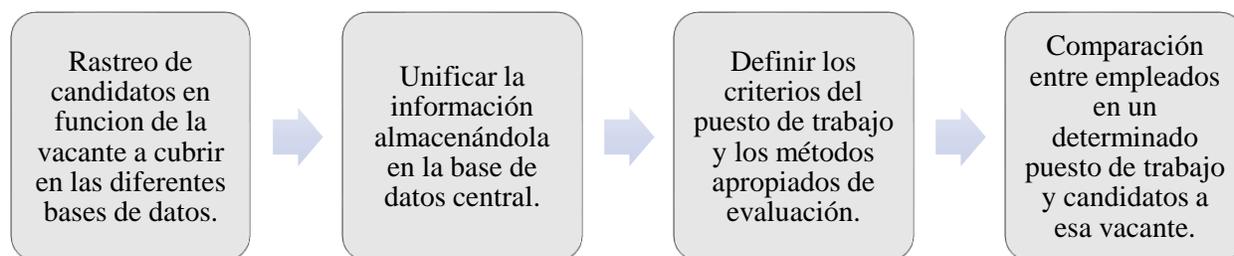
Tabla 3
Diferentes modelos de selección de personal

| MODELO | OBJETIVO |
|---|---|
| Modelo eficiente de selección de personal o 'efficiency personnel selection model' | Llevar a cabo un proceso de selección a través de la automatización guiada por distintas bases de datos. |
| Modelo predictivo de selección de personal o 'predictive personnel selection model' | Uso de técnicas de regresión para determinar el poder predictivo de las diferentes medidas y métodos utilizados en los procesos de selección. |

Nota 3: Elaboración propia a partir de Dhlwayo & Coetzee (2020).

Antes de seguir con el desarrollo del apartado, cabe explicar con mayor detalle el modelo de selección de personal eficiente expuesto por los autores previamente mencionados. Estos afirman la efectividad de este proceso a la hora de seleccionar, a través de bases de datos, al candidato idóneo para la vacante en cuestión. En la Figura 1 encontramos algunos de los pasos clave dentro de este modelo, el cual tiene su base en el uso de fuentes de datos y la automatización del proceso de selección.

Figura 1:
Modelo eficiente de selección de personal



Nota 1: Elaboración propia a partir de Kalugina & Shvydun (2014)

Por último, añadir algunas ventajas sobre este tipo de modelo. En el primer paso que se realiza, el hecho de comparar la información de los candidatos con los requisitos del puesto de trabajo en diferentes bases de datos hace que aumente la probabilidad de obtener un buen resultado debido al volumen de información utilizado. Kalugina & Shvydun (2014) defienden la idea de la utilidad de este formato ya que, al comparar los empleados que obtienen los beneficios esperados por la empresa con los candidatos que optan al puesto en cuestión deteniéndose en el

análisis de las características de ambas partes, la probabilidad que hemos mencionado de alcanzar un índice de acierto es mayor. A su vez, permite a las personas encargadas del proceso de selección elegir las características de los candidatos que más se asemejen a las capacidades y habilidades requeridas para cubrir la vacante. Otra ventaja para tener en cuenta es la objetividad que aporta este sistema de rastreo, la cual puede ser vista, al mismo tiempo, como una desventaja ya que anula una parte fundamental en este tipo de procesos (Dhliwayo & Coetzee, 2020), la subjetividad marcada por la experiencia de la persona que evalúa. Este tipo de modelo puede resultar muy útil en el caso de estar ante un proceso de selección en el que existen muchos posibles candidatos y muchos puestos de trabajo (Kalugina & Shvydun, 2014).

En cuanto a los instrumentos más empleados en el campo de la selección de personal, la entrevista abierta es utilizada con el fin de recabar información del sujeto a través de preguntas y/o manteniendo una conversación fluida. Esta técnica es la más recurrente ya que, de una manera u otra, se encuentra siempre presente a la hora de obtener datos. Al mismo tiempo funciona como un canal de intercambio de información que facilita al experto llevar a cabo una evaluación en profundidad del potencial del candidato que está siendo evaluado (Lotito Catino, 2016). Además, Salgado & Moscoso (2007) nos hablan de la alta validez predictiva que posee este tipo de entrevistas dentro del contexto de selección. En específico, en un estudio realizado por Moscoso (2000), se comprobó que, en el caso de la entrevista conductual estructurada, se observaban valores cercanos a otros instrumentos empleados como los test de habilidades y capacidades cognitivas o, incluso, superaban las medidas de algunas herramientas relacionadas con la evaluación de patrones de personalidad.

Otra de las técnicas que más peso tiene en los procesos de selección es la evaluación de competencias, a través de la cual se consigue indagar acerca de ciertos comportamientos que presentan los candidatos con el fin de obtener una conclusión respecto a su compenetración con la vacante a cubrir. Más tarde se hablará en detalle sobre esta técnica ya que es una evaluación de gran importancia y relevancia dentro del mundo de la selección.

En los últimos párrafos se ha venido hablando del término ‘competencia’, pero no se ha especificado bien en qué consiste. La competencia es un concepto amplio que puede ser entendido de formas distintas dependiendo de a lo que se haga referencia. Hertati (2015) hace mención a la definición de este término como el conjunto de características de un sujeto que le

hacen obtener un mayor beneficio. Enmarcando esta descripción dentro del departamento que nos concierne (RRHH) diremos que este beneficio está dirigido a obtener ganancia y éxito dentro de la empresa; en otras palabras, ser rentable para la organización y obtener los resultados que esperan que obtengas.

Ventajas y Desventajas del Uso de Pruebas Psicométricas en Procesos de Selección

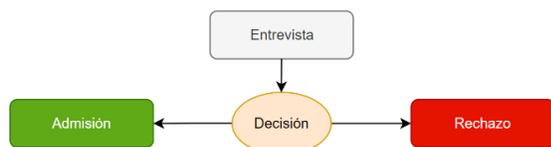
Estas técnicas son empleadas para indagar y conocer las fortalezas y debilidades de los candidatos a través de un medición cuantitativa. El fin último consiste en tomar una decisión en función de los objetivos marcados a nivel empresarial para ocupar la vacante en cuestión (Ramírez Puin, 2019).

Como cualquier método o técnica se encuentra rodeada por ventajas e inconvenientes, los cuales habría que sopesar para tomar una decisión final en cuanto al uso o no de las mismas. Dentro de las ventajas que nos ofrece el uso de este tipo de técnica, encontramos la objetividad e imparcialidad que proporciona en el momento de evaluar los resultados ya que se comparan los datos del individuo con tablas de baremos estipulados. En cuanto a las limitaciones, cabe tener en cuenta la población a la que le está siendo aplicada la prueba, tener presente la posibilidad de existencia de factores tanto externos como internos que puedan estar interfiriendo en el rendimiento y atención del sujeto, el significado de la puntuación obtenida en base a los parámetros marcados para cada prueba. Otro inconveniente es la larga duración de estas pruebas, lo que genera fatiga cognitiva en los sujetos invalidando así la prueba. Por ello, es complicado hablar de exactitud y cerciorarse de la validez de estas técnicas ya que existe la posibilidad de sesgo (Chocón Zapet, 2012).

Tipología

Para terminar este apartado sobre los procesos de selección cabe hacer referencia al trabajo de Ruiz González (2016) en el que explica la diferente tipología que se puede desarrollar dentro de este campo. Una vez llevada a cabo la primera entrevista, se pueden dar distintos supuestos, los cuales son expuestos a continuación. En la Figura 2 vemos el primer supuesto en el que, a través de una única entrevista, se toma la decisión respecto a la selección o no del candidato.

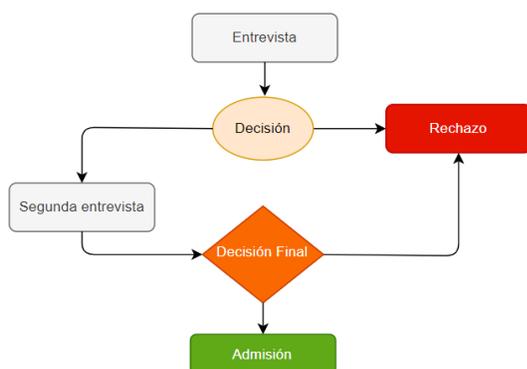
Figura 2:
Selección en una etapa



Nota 2: Elaboración propia a partir de Ruiz González (2016)

Sin embargo, en la Figura 3 se observa cómo se llevan a cabo dos entrevistas para tomar una decisión final. Tanto en la primera como en la segunda, se puede proceder a la no admisión del candidato.

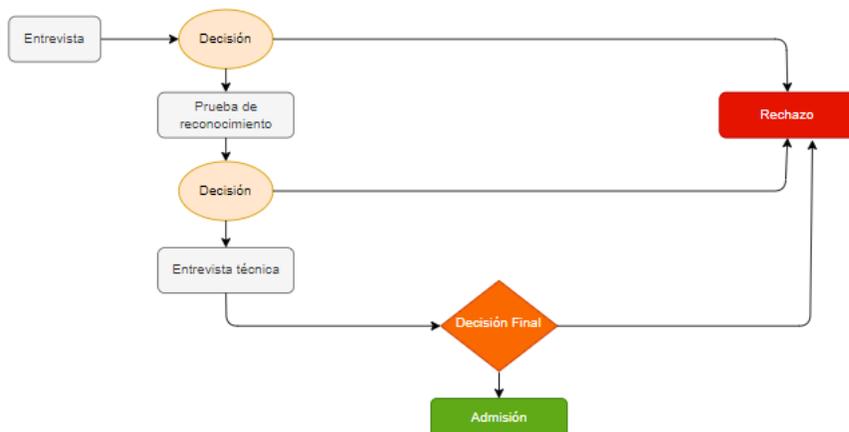
Figura 3:
Selección en dos etapas



Nota 3: Elaboración propia a partir de Ruiz González (2016)

El último caso que nos encontramos según este autor es el representado en la Figura 4. Estamos ante un proceso de selección en que se dan tres etapas.

Figura 4:
Selección en tres etapas



Nota 4: Elaboración propia a partir de Ruiz González (2016)

Escape rooms

A pesar de no existir ni fecha ni lugar que concrete el origen de este término, es en 2006, en Silicon Valley, cuando se puede afirmar que tuvo lugar un acercamiento a este concepto. Un grupo de informáticos crearon un juego que consistía en resolver un enigma en un tiempo determinado y al que decidieron llamar 'escape room'. Como se puede observar, el período de tiempo que dista desde su creación hasta la actualidad ha sido muy breve y, aun así, son numerosos los avances que han tenido lugar siendo muchos los beneficios que ha aportado a distintos ámbitos.

Se considera importante hacer un breve paréntesis para mencionar el concepto de juego, el cual se encuentra repetido en numerosas ocasiones a lo largo del escrito y al que desde pequeños nos encontramos expuestos continuamente. Sin embargo, existen numerosas definiciones respecto de este término ya que se considera complicado dar una respuesta concisa acerca de por qué existe un gusto global por parte de la población (siendo indiferente la cultura y religión) sobre estas actividades de libre elección. Tal es así que, Stenros (2017) expone 60 definiciones realizadas por diferentes autores desde el año 1930 en las que se observan distintos puntos de vista y, en los que el factor subjetivo que rodea al término se encuentra muy presente. En el año 1983, Stahl habla del juego como una dinámica estratégica en la que tiene que participar más de una persona. Otros autores como Suits (1978) o Grande-de-Prado et al. (2021), se centran en las normas y en la necesidad de cumplirlas con el fin de alcanzar el objetivo previamente marcado a la hora de iniciar la dinámica. Esta segunda autora, en su artículo, aparte de desarrollar esta idea, también expone cómo Huizinga hace referencia a este término como una actividad que se realiza de forma desinteresada estando ligada a momentos de ocio y al margen de los derechos y obligaciones de la vida cotidiana. Pero para poder entender el origen del juego, tenemos que remontarnos a la época egipcia en el año 3.500 a.C. donde tuvo lugar el juego de mesa más antiguo del cual tenemos noticia. Este recibió el nombre de Senet y consistía en simbolizar y enseñar la perspectiva teológica sobre la transición al más allá, se cree que era una forma en la que el pueblo egipcio se intentaba unir de una forma mística con el dios del sol con el fin de influir en el juicio del alma (Nogueira et al., 2019).

Continuando con la definición de los escape rooms, diremos que se trata de un tipo de juego en el que se simula una situación. Se realiza en grupo y los jugadores tienen que buscar pistas

para poder ir solucionando los problemas que van apareciendo a lo largo que avanza la actividad. El objetivo final es conseguir salir de la sala o del lugar donde se esté desarrollando la dinámica haciendo uso de los recursos que ofrece el que dirige la actividad. Esto se consigue una vez se han solucionado todos los problemas presentados en menor tiempo del establecido. Este factor clave juega un papel protagonista ya que es el principal foco de estrés, agobio, ansiedad y muchas otras emociones que pueden generar tensiones, bloqueos e incluso conflictos entre los participantes.

En el párrafo anterior se ha desarrollado la definición de los escape rooms desde un punto de vista más conocido a nivel social, comúnmente denominado como ocio, pero la realidad es que son numerosos los interesados en adaptar esta técnica a otros campos como, por ejemplo, la educación o los recursos humanos. En el ámbito escolar se usa como una herramienta de enseñanza y aprendizaje a través de la cual se intentan alcanzar ciertos objetivos como favorecer el trabajo grupal o cooperativo, aprender a trabajar bajo presión y educarse en un clima en el que está presente la frustración y la incertidumbre. A continuación, se exponen un par de ejemplos en los que se obtuvo un alto índice de satisfacción como respuesta a los resultados positivos que los escape rooms proporcionaron. En la Universidad de Estrasburgo se llevó a cabo un estudio en el que se quería probar si realmente los estudiantes de odontología aprendían nuevos conocimientos o asentaban con mayor facilidad los ya explicados a lo largo de la carrera universitaria a través del uso de escape rooms. Los resultados sorprendieron a muchos, un 79% de los estudiantes afirmaban haber notado mejoras en el aprendizaje gracias a esta técnica. Aparte del avance en cuanto a conocimiento, tan solo el 58% de los participantes tuvieron la sensación de haber estado trabajando de una forma que requiriese esfuerzo (Zaug et al., 2021). El otro experimento tuvo lugar en un colegio en Toulouse. La mayoría de los estudiantes afirmaron haberse entretenido con la realización de la actividad, captando su atención e interés durante el desarrollo (90,6%). Alrededor del 63% defendían la idea de que es una buena forma de conseguir unir la parte teórica y práctica de las clases y, al mismo tiempo, tenían la sensación de haber mejorado en la comprensión de conceptos integrándolos con mayor firmeza (Monnot et al., 2020).

Por el contrario, cuando nos referimos a los escape rooms en el área empresarial, dentro de los procesos de selección, los objetivos a tratar son distintos. Aquí nos vamos a centrar en la observación y análisis del comportamiento de los posibles candidatos en función de las

cualidades y habilidades que se estén buscando para la vacante en cuestión. Una idea importante a recalcar es el hecho de que en este caso se va a dejar a un lado el llegar al final del juego y se va a dar más importancia al desarrollo y trascurso de la dinámica. Para referirnos a este tipo de actividades donde se utiliza el juego en un contexto donde no es habitual, se utiliza el concepto de ‘gamificación’. Otro ejemplo de este término sería el uso de plataformas online en las aulas de un instituto o, también, podría darse en un proceso de selección específico dentro del departamento de RRHH (Grande-de-Prado et. al., 2021). Siguiendo con la idea que desarrollan estos últimos autores, resaltar el hecho de que estas dinámicas han demostrado otorgar un alto índice de motivación a las personas implicadas mejorando tanto los estudios como el aprendizaje, las técnicas de actuación, la adquisición de habilidades de enfrentamiento, aprender a tolerar la frustración a través de los errores, etc. Esto es así puesto que, al recibir un feedback de forma inmediata y detallada, nos encontramos ante un recurso que nos guía y aporta información de aspectos necesarios a la hora de cumplimentar la actividad.

En cuanto a los aspectos físicos y ambientales de la sala donde se va a realizar el escape room, Cohen et al. (2020) exponen que esta tiene que encontrarse bien aislada del ruido exterior evitando así distracciones y sesgos en la elaboración de la actividad. Aparte del sonido, la luz también tiene que estar bien controlada y regulada en función del papel que tenga esta en la dinámica.

Hasta ahora se ha hablado de las ventajas y puntos fuertes de la implementación de los escape rooms tanto a nivel laboral como educativo. Por ello, se quiere realizar un breve desarrollo acerca de algunas limitaciones o desventajas a las que nos podemos enfrentar y las cuales es necesario tener en cuenta antes de iniciar un proceso de enseñanza a través de estas realidades simuladas en el ámbito educativo. Fotaris & Mastoras (2019) nos hablan de ciertas limitaciones con las que se encontraron a la hora de realizar un estudio sobre escape rooms en un colegio en el que participaban los estudiantes. Se dieron cuenta de que, a la hora de recoger los resultados, el factor del tiempo podría suponer un problema para algunos profesores debido a la alta necesidad de preparación de estas actividades previa a su implantación en el aula. A esto se le suma la posible falta de recursos por parte de las escuelas en cuanto a espacio físico se refiere y, a su vez, puede llegar a ser complicado organizar un aula con muchos alumnos con el fin de que sigan la actividad de una forma productiva. En relación con esto último, se considera importante

tener clara una idea respecto a las figuras que ocupan el rol de educadores, es fundamental el trabajo personal de estos profesionales en cuanto a formación y adquisición de conocimientos alrededor de esta temática para conseguir avanzar y adaptarse a las nuevas oportunidades que los estudios van ofreciendo.

Escape Rooms en el Mundo de los Recursos Humanos

Este tipo de dinámicas llevan poco tiempo implantándose y no son muchas las empresas que pueden permitirse, bien por dinero o bien por tiempo, el uso de este recurso. En la Tabla 1 se ha hecho referencia a este juego como una técnica de simulación dentro de los instrumentos que son utilizados para llevar a cabo un proceso de selección desde el departamento de los recursos humanos; por ello, en ocasiones, se hace referencia a este término como '*simulation escape room*' (Anderson et al., 2021).

Schlegel & Radico (2020) recalcan la importancia de este tipo de actividades en los procesos de selección ya que nos permiten observar, como profesionales, la realidad que se esconde tras ciertos comportamientos a la vez que son una forma de detectar las cualidades de los candidatos que se adaptan a la vacante que se quiere cubrir.

Asimismo, los procesos de selección no son el único campo en el que este juego tiene cabida dentro del mundo empresarial. Cada vez es más frecuente escuchar que dentro de una organización tienen lugar dinámicas para aumentar la cohesión grupal entre los trabajadores como es el caso de una iniciativa que fue lanzada por dos ingenieros durante la pandemia de COVID-19, Jordi Soley y Jordi Figols, fundadores de *Teaming Labs*, una organización que consiste en la implantación de escape rooms virtuales en las empresas con el fin de mejorar el clima laboral a través del trabajo en equipo o también denominado '*team building*'. Como consecuencia de las limitaciones que ocasionó la pandemia, Baroody (2022), desarrolló una idea que consistía en crear un escape room digital a través de una web en la que simulaba una biblioteca donde cada una de las áreas representadas conducían a un formulario que tenía que ser contestado correctamente para desbloquear el acceso.

Continuando con el intento de mejora del trabajo en equipo, cabe resaltar la propuesta realizada por Warmelink et al. (2017). Esta incide sobre el concepto '*Mixed Reality*' dentro de los juegos de escape con el fin de comprobar si tienen efecto y cómo repercuten las variables mediadoras como, por ejemplo, la composición del grupo y las dinámicas de este y la

experiencia previa de juego que tengan los participantes. La finalidad de esta iniciativa es obtener resultados que ayuden a la mejora del ‘team building’. Ahora bien, se está hablando en términos generales puesto que no todas las personas son iguales y enfrentan esta realidad de la misma forma, por tanto, se tienen que tener presentes las diferencias personales y las distintas formas de interpretar estas actividades para que puedan llegar a ser eficaces.

Siguiendo con los objetivos que se quieren alcanzar a través de la implantación de este juego con el fin de estrechar lazos entre los empleados (incidiendo así en el ‘team building’), diremos que resalta la práctica del trabajo en equipo, la mejora en la comunicación, aprender a delegar tareas, desarrollo de pensamiento crítico a la hora de abordar los acertijos que se van presentando, entre otros. (Zhang et al., 2018). Aparte de mejorar estas habilidades, los escape rooms, según Clarke et al. (2017), también pueden ayudar a los participantes a mejorar y/o aprender diferentes métodos de búsqueda.

Otra de las funciones dentro del ámbito laboral que se ha demostrado que adquieren buenos resultados es el uso de los escape rooms con un objetivo de aprender nuevos conocimientos o poner en práctica otros que han sido olvidados por parte de los trabajadores.

Actitud y Motivación

Dentro de este apartado formado por complejos entrelazados se van a mencionar dos grandes factores que tienen lugar en esta dinámica de la que venimos hablando, la actitud y la motivación.

En cuanto a la actitud, decir que esta predisposición por parte de una persona a obrar es un punto importante de partida a la hora de enfrentarnos a una situación en la que va a estar presente y es difícil simular. Cuando se menciona este factor, se puede hacer desde una perspectiva en la que se parte de la disposición emocional presentada por la persona para hacer frente a una determinada situación, al mismo tiempo, que la propia capacidad del individuo de saber y poder gestionar lo que ese estímulo ha provocado en él. Este es un punto de partida a la hora de llevar a cabo un análisis comportamental de los sujetos durante los procesos de selección ya que nos aporta información valiosa acerca de determinados rasgos de personalidad. Aparte de ser un factor que nos permite observar la conducta presentada por el sujeto durante los procesos de selección, Warmelink, Mayer, Weber, Heijligers & Haggis (2017) exponen otra forma de incidir

directamente sobre la actitud de los trabajadores. Esta consiste en centrar la atención en la formación de los equipos de trabajo o '*team building*' de tal forma que todos los individuos se encuentren integrados y conformes a la decisión. Cabe resaltar la diferencia proporcionada por estos autores de este concepto respecto al término de entrenamiento en equipo, el cual se enfoca en el desarrollo de habilidades y conocimientos de cada uno de los miembros del equipo con el fin de obtener un progreso conjunto.

En segundo lugar, se va a hablar de la motivación, la cual es considerada como el factor clave de la actitud (Tapia, 1996). Dentro del mundo de la educación, donde los escape rooms se imparten con el fin de conseguir alcanzar conocimientos, la capacidad de aprendizaje es mucho mayor cuando están presentes ambos factores. Pero esto se puede extrapolar al ámbito empresarial, donde, mientras la dinámica está teniendo lugar, estas cualidades individuales pueden ser observables y, sobre todo, puede verse cómo se mantienen en el tiempo o desaparecen a lo largo de la actividad. Lo que se quiere expresar a través de estas palabras es que el hecho de que un individuo presente motivación y actitud frente a un reto y una situación de incertidumbre en la que está siendo observado y analizado, como psicólogos, nos da información acerca de la predisposición al aprendizaje que esa persona puede llegar a tener y, por *ende*, el beneficio como empresa que puede ser obtenido.

Seguidamente se va a hacer referencia a la manera en la que se analiza y mide la conducta de los participantes. Según nos comentan Cohen et al. (2020), las capacidades y habilidades observables de los jugadores dentro de este espacio pueden ser medidas como el tiempo que tardan en completar las tareas, el número de pistas que han utilizado para conseguir completar la prueba, la confianza entre unos participantes y otros, el grado de satisfacción mostrado durante y al final del juego y tanto la eficiencia como la eficacia a nivel de grupo. También desarrollan en su artículo una clasificación acerca del comportamiento observable que tiene lugar durante los escape rooms. Comentan la existencia de dos formas de llevar a cabo este análisis, la observación directa; es decir, el estudio de las conductas que están teniendo lugar en ese preciso momento o bien a través de una grabación que será más tarde analizada y estudiada. El otro método consiste en una encuesta de investigación en la que se realizan preguntas a los participantes antes, durante y después de la prueba. El hecho de decidir entre el uso de un

método u otro va a depender, en su mayoría, del tiempo y recursos de los que dispongan las empresas interesadas.

Comportamiento Grupal

El estudio de este tipo de comportamiento es clave dentro de la dinámica planteada. Tal y como afirman Cohen et al. (2020), es necesario trabajar en equipo y, al mismo tiempo, pensar de una forma innovadora y creativa para poder realizar de forma exitosa esta prueba. Cuando se habla de éxito se está haciendo referencia a una forma de actuar y pensar de la cual se puede sacar cierta productividad y beneficio tanto a nivel individual como grupal, entendiendo ambos factores desde una perspectiva no solo económica sino también de aprendizaje ya que, como hemos mencionado en otros apartados del trabajo, los escape rooms y, por *ende*, el estudio del comportamiento grupal se puede llevar a cabo tanto en el ámbito de la educación como en el empresarial.

El estudio de estas conductas de grupo puede ser entendido de formas distintas. La primera tiene que ver con el comportamiento causado por la influencia de unos individuos sobre otros dentro de un mismo grupo marcando así un curso de funcionamiento y, desde otra perspectiva, se puede hablar de cómo cada una de las conductas realizadas por cada individuo genera una repercusión a nivel grupal. En las siguientes líneas se va a desarrollar brevemente un modelo que fue desarrollado en 1964 por Mc Grath, “IPO model”, y actualmente es conocido como “IMOI model” o “input-mediator/moderator-output framework” (Dulebohn & Hoch, 2017). Este modelo habla sobre los diferentes comportamientos dentro de un grupo y de cómo ciertos indicadores aportan información acerca del individuo. Las variables que conforman el ‘input’ pueden incluir aspectos propios de la persona, el contexto, una prueba del juego y características de los otros participantes, entre otras. La medida de estas nos va a dar una idea sobre el proceso y el resultado del análisis. Algún ejemplo sería el hecho de que los participantes se conociesen con anterioridad influyendo de forma directa en el resultado. Dentro de mediador o moderador encontraríamos variables relacionadas con el trabajo grupal enfocado a la obtención de objetivos, como puede ser el caso de determinadas aptitudes cognitivas y comportamentales relacionadas con la confianza, capacidad de liderazgo, manejo de diferencias entre los sujetos del equipo y los posibles conflictos que puedan desarrollarse, buena comunicación, adaptación, etc. Por último, en el caso de las variables del ‘output’ se valora tanto la capacidad del grupo de alcanzar los

objetivos marcados como la capacidad de crecer y aprender del resto de compañeros. En otras palabras, existen muchas características dentro de los ‘output’ que nos pueden indicar el posible éxito de un grupo dejando a un lado el ganar o perder el juego tal y como lo conocemos; ya que si se encuentran presentes ciertas capacidades y habilidades en los diferentes sujetos (facilidad en el aprendizaje, cambio de perspectiva y opinión, eficacia), se hablaría de ‘ganar’. La conclusión a la que se quiere llegar con el desarrollo de este modelo es que las conductas observables y pensamientos de cada uno de los participantes influye y marca una diferencia en el comportamiento grupal haciendo que los ‘input’ terminen convirtiéndose en ‘output’ (Sénquiz-Díaz & Ortiz-Soto, 2019).

Para concluir este breve apartado, cabe resaltar un estudio realizado por Hermanns et al. (2017) en el que aparte de confirmar los estudios descritos en líneas anteriores en los que se manifiesta la eficacia de los escape rooms en contextos de aprendizaje, también nos muestra la mejora en el trabajo en grupo que los estudiantes afirman haber experimentado puesto que dicen haber vivido una situación ante la que se han unido como clase para alcanzar un objetivo común.

Emociones y comportamiento

Nos encontramos ante una tipología de juego que hace necesario especificar e indagar sobre las posibles consecuencias que puede generar y, a su vez, sobre las emociones que desemboca y genera en los diferentes participantes. Hermanns et al. (2017) realizan un estudio en la universidad de Texas en el grado de farmacia con el fin de comprobar si los estudiantes mejoraban sus conocimientos acerca de la medicación cardiovascular. En sus conclusiones muestran cómo más de la mitad de los participantes afirman haber adquirido conocimientos sobre la temática. Sin embargo, ciertas personas manifestaron haber sentido ansiedad y frustración debido a la alta presión causada por el límite de tiempo y la falta de instrucciones para completar las pruebas. Por ello, se puede decir que va a depender, en su mayoría, de las condiciones en las que se realice el escape room y las diferentes herramientas con las que cuente cada uno de los participantes para hacerle frente a las situaciones que tengan lugar; es decir, la capacidad de la persona para gestionar las emociones.

La frustración es un sentimiento que suele estar presente cuando se desarrollan actividades en las que los participantes se encuentran sometidos a cierto nivel de estrés y ansiedad. Un ejemplo

es el caso de los escape rooms, ya que el tiempo es el jefe del juego decidiendo quien lo supera y quien no, esto es así porque cuando el tiempo se acaba y la prueba no se ha superado, la persona “pierde”. Si juntamos esta situación con el hecho de que, en ciertos contextos, las instrucciones verbales/escritas para poder superar la prueba no son comprendidas en su totalidad, obtenemos un aumento de la frustración impidiendo así que la persona llegue a ser productiva y/o que llegue a adquirir conocimientos.

Impulsividad

Este término de uso común ha sido descrito durante los años por muchos autores. A pesar de su aparente gran vínculo con conductas patológicas, cabe recalcar la falsedad de esta afirmación ya que se puede dar en conductas no patológicas, es decir, se puede conceptualizar de forma adaptativa o, por el contrario, desadaptativa. En el primer caso estaríamos haciendo referencia a situaciones en las que este tipo de comportamiento hace que el individuo se adapte al medio y en el segundo caso, ocurriría al revés (Ramos Brieva et al., 2002). Para obtener una mejor comprensión del concepto, diremos que se trata de una forma de actuar en la que no media el razonamiento y el análisis de los estímulos (internos y externos) antes de poner en marcha la acción. Este tipo de conducta puede suponer un riesgo ya que la persona actúa sin evaluar las consecuencias que puede ocasionar la acción.

En 1959 fue cuando por primera vez se crea una escala, ‘*Barratt Impulsivity Scale*’ (Barratt, 1959), para medir este tipo de conductas y es en el 2013 cuando, según Salvo & Castro, la versión más utilizada es la BIS-11-R debido a la alta validez y fiabilidad que se ha demostrado que posee; es decir, tiene buena consistencia interna. Esta está formada por tres escalas; impulsividad motora, impulsividad no planeada o falta de planificación e impulsividad atencional.

En relación con los escape rooms en los procesos de selección, se considera importante el estudio de este rasgo de personalidad ya que, dependiendo de la vacante a cubrir, es necesario saber si el posible candidato al puesto posee o no ‘conductas impulsivas’. Esta técnica se caracteriza por la tensión e incertidumbre a la que se enfrentan sus participantes durante el juego generando al mismo tiempo excitación. A través de esta explosión de emociones y circunstancias a las que se enfrentan los candidatos, se pueden dar conductas carentes de autocontrol y planificación, conductas irreflexivas, agitación motora que puede desembocar en algún tipo de

conflicto con otros candidatos, en otras palabras, conductas impulsivas (Leonardelli & Otero, 2020).

Estrés/Ansiedad

Como hemos dicho, los escape rooms son situaciones novedosas en las que priman la incertidumbre y la tensión causadas por el miedo a lo desconocido, miedo a ser juzgado y otro tipo de amenazas percibidas por el ser humano. Si a estas condiciones se le suma la falta de resiliencia y la puesta en marcha de fuertes mecanismos de defensa, se desarrollarán respuestas de actuación desadaptativas y poco eficaces marcadas por el estrés que, a su vez, dará lugar a altos niveles de ansiedad anulando ciertas capacidades de razonamiento y actuación (Parker & Welch, 2021). Con esto, lo que se quiere expresar es la importancia del análisis de la estructura de funcionamiento de una persona porque, en cuanto a la selección de personal, un determinado puesto de trabajo más orientado al contacto continuo con situaciones alterantes o que puedan llegar a ocasionar cierto impacto emocional, es necesario que el individuo pueda regular los niveles de estrés y ansiedad consiguiendo alcanzar el equilibrio pudiendo tomar así decisiones que no se encuentren sesgadas o alteradas.

Ventajas e Inconvenientes en la Implantación de Escape Rooms en Procesos de Selección

En este apartado nos vamos a centrar en las ventajas del uso de este tipo de técnicas dentro del departamento de recursos humanos, en concreto, en los procesos de selección. Una parte positiva de esta prueba es que es una técnica que tiene su base en el dinamismo y el trabajo grupal, lo que hace que dé una sensación menos intrusiva para el candidato que está siendo evaluado. A su vez, se ha comprobado que es un generador de motivación, relacionado directamente con un aumento en los resultados y beneficios (Tapia, 1996).

Volviendo a lo que es la prueba de selección, cabe resaltar una idea relacionada con la observación y el análisis que se realiza sobre los candidatos ya que se hace de forma directa y bastante similar a una situación real. El tiempo juega un papel importante dentro de este juego ya que es el principal generador de tensión y conflicto entre los participantes, lo cual simula una posible escena real en la que, ante la toma de una decisión en un corto periodo de tiempo, no se sepa gestionar bien y se termine con un conflicto; por ello, los escape rooms nos ayudan a

formarnos una idea lo más realista posible sobre el repertorio de respuestas de los jugadores (Parker & Welch, 2021).

Otra ventaja es la capacidad de ampliación de esta técnica a otros sectores dentro de la propia empresa y consiguiente mejora que puede llegar a generar a nivel interno. Como hemos hablado en apartados anteriores, otro de los usos que se le pueden dar a los escape rooms es la mejora del trabajo en equipo a través del juego de los empleados, con lo que se quiere conseguir que los trabajadores adopten ciertas habilidades y capacidades que pueden llegar a ser muy beneficiosas para la empresa y la propia persona.

A continuación, se van a exponer algunos inconvenientes a los que nos podemos enfrentar a la hora de implantar esta dinámica, escape room, en un proceso de selección. Antes de todo, hay que decir que este tipo de dinámicas se encuentra en plena evolución tanto en el mundo del aprendizaje como en el de la selección debido a la fuerte demanda que está teniendo lugar hoy en día. Siguiendo con las limitaciones, las pruebas o pistas empleadas en el juego pueden ser confusas y desembocar en malentendido por parte de los jugadores generando así la comisión de un error. Otro inconveniente es la rigidez de la estructura del juego que puede llegar a darse si no se promueve la creatividad y el cambio continuo de las pruebas. Esto se lleva a cabo con el fin de que los candidatos no puedan aprender y simular la próxima vez los resultados diana.

El tiempo, a pesar de proporcionar aspectos positivos al estudio del comportamiento, también puede llegar a ser un impedimento ya que coarta, en determinada manera, las habilidades y capacidades de los sujetos impidiendo observar realmente la conducta grupal e individual. Podría ocurrir lo mismo en el caso de implementarla con el fin de alcanzar una mejora en el trabajo grupal aumentando su cohesión y adquiriendo conocimientos o integrando los ya establecidos (Cohen et al., 2020).

Por último, añadir que se trata de un proceso costoso a nivel económico ya que requiere una determinada preparación con los diferentes accesorios que son necesarios para completar la prueba. Además, en el caso en el que no se disponga de un espacio para poder llevarlo a cabo, se tendría que proceder a la contratación de un lugar dedicado a este tipo de actividades y, en la mayoría de las ocasiones, a los profesionales que trabajan en este.

Conclusión y Aportación Personal

El presente trabajo sugiere que la implantación de esta dinámica (escape room) dentro del departamento de los recursos humanos, con el fin de ser usada como una técnica de selección, es una idea que puede dar buenos resultados. Esto es así porque proporciona una visión y análisis puro de los candidatos en el que se pueden eliminar posibles sesgos y simulaciones. Sin embargo, dependiendo de la vacante a cubrir y de las limitaciones o impedimentos ante los que nos enfrentemos, podría ser complementado con otras pruebas o técnicas que corroborasen (o no) las competencias presentadas por los sujetos. Gracias a la información recabada, se puede concluir que los escape rooms son una forma de desinhibición en la que los participantes actúan de una forma más natural y, por tanto, más cercana al comportamiento real.

A continuación, se exponen algunas recomendaciones para mejorar su implantación en el ámbito laboral. En primer lugar, en base a los datos recogidos durante la investigación, se ha comprobado la fuerte necesidad de explicar con claridad las instrucciones dentro del juego con el fin de que cualquier persona pueda entenderlas sin tener que dedicar mucho tiempo a su comprensión. De esta forma se evitaría que se produjesen sesgos en el análisis del comportamiento y de las capacidades de los participantes. Se podría llevar a cabo preguntando a los candidatos/estudiantes si lo han entendido antes de comenzar el juego y, a su vez, poner las instrucciones en diferentes idiomas para que así pueda ser entendido por personas extranjeras. Siguiendo con las medidas de adaptación, se puede considerar, como mejora en los escape rooms, que es necesario que se adapte a personas discapacitadas tanto a nivel motor (silla de ruedas, con problemas en la movilidad, etc.) como sensorial (visual, auditiva).

Otro punto que merece la pena destacar es la implantación de los escape rooms en las aulas, tanto a nivel de escuela como de universidad. Esto es así porque, tras la investigación realizada, se han obtenido datos que demuestran que el aprendizaje o la sensación subjetiva del mismo, aumentan tras haberse enfrentado a un escape room sobre la parte teórica o práctica del temario en cuestión. Aun así, dejando a un lado el concepto académico, cabe resaltar el aprendizaje a nivel individual y grupal que aporta este tipo de dinámica; es decir, la implantación de los escape rooms en las aulas, podría llegar a ser muy beneficiosa para los estudiantes ya que aprenderían a autocontrolarse, a gestionar ciertos impulsos, a potenciar el pensamiento lógico, desarrollarían un mayor nivel de creatividad y, uno de los valores más importantes, aprenderían a trabajar en

equipo escuchando y dialogando con los compañeros de clase. Aparte de servirles en un futuro como adultos, también ayudaría a obtener un mejor clima en la clase y fomentaría el respeto y la escucha activa.

Limitaciones

A la hora de llevar a cabo la realización de este trabajo me he encontrado con algunas limitaciones que se muestran a continuación.

En primer lugar, decir que tanto en el estudio realizado en un colegio de Toulouse como el de la universidad de Estrasburgo, existe un sesgo de exposición. En el caso del colegio, los datos obtenidos eran acerca de la impresión subjetiva que tenían los alumnos de haberse entretenido con la actividad y de la opinión acerca de si este método es una buena forma de unir el conocimiento de la parte teórica a la parte práctica de las asignaturas, integrando así los conocimientos con mayor firmeza. Lo mismo ocurre en la adquisición de conocimiento de los estudiantes de odontología tras haber realizado un escape room, tampoco se puede hablar de un aumento en el conocimiento de forma fiable ni válida puesto que los resultados del experimento han sido obtenidos de forma subjetiva; es decir, están basados en la sensación subjetiva de aprendizaje de los participantes.

En segundo lugar, ha sido complicado recabar información acerca del comportamiento que tiene lugar durante las dinámicas de escape rooms en el ámbito laboral debido a la escasa literatura existente.

Por último, en cuanto a la implantación de estas dinámicas dentro del ámbito laboral, caben resaltar algunas limitaciones a las que las empresas pueden enfrentarse, la disponibilidad de recursos, tanto a nivel económico como de personal que pueda dedicar tiempo a la preparación de esta dinámica. También pueden verse afectadas las personas que tengan mayor edad y estén menos familiarizadas con las tecnologías y, los factores individuales de cada uno de los trabajadores que puedan ocasionar algún tipo de impedimento a la hora de poner en marcha estas dinámicas.

Referencias

- Atalaya Pisco, M. (2011). Nuevos Enfoques En Selección De Personal. *Revista de Investigación En Psicología*, 4(2), 133–144.
- Anderson, M., Lioce, L., M. Robertson, O. Lopreiato, J., A. Díaz, D. (2021). Toward Defining Healthcare Simulation Escape Rooms. *Simulation & Gaming*, 52 (1), 7-17. <https://doi.org/10.1177/1046878120958745>
- Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, N. V (2019). Gestión de administración de los recursos humanos. *Universidad y Sociedad*, 4(11), 163-170.
- Baroody, K., E. (2022). Breaking out while staying in: The pandemic-driven rise of virtual escape rooms. *Journal of New Librarianship*, 7(1), 73–79. <https://doi.org/10.33011/newlibs/11/8>
- Barratt, E. S. (1959). Anxiety and impulsiveness relative to psychomotor efficiency. *Perceptual and Motor Skills*, 9, p. 191–198.
- Chamorro Mera, A. & Tato Jiménez, J. L. (2005). Globalización y competitividad de las empresas: los recursos humanos. *Revista Análisis Económico*, 10 (43), 167-186.
- Chaves Palacios, J. (2004). Desarrollo tecnológico en la primera revolución industrial. *Revista de Historia*, (17), 93-109.
- Chocón Zapet, M. (2012). Estudio de las pruebas psicométricas en la escuela de ciencias psicológicas U.S.A.C., y su aplicación en el área de recursos humanos: estudio realizado con estudiantes del área de psicología industrial 2012 [Informe final de investigación en la escuela de ciencias psicológicas, Universidad de San Carlos de Guatemala].
- Clarke, S., Peel, D. J, Arnab, S., Morini, L., Keegan, H. & Wood. O. (2017). A Framework for Creating Educational Escape Rooms and Interactive Games to for Higher/Further Education. *International Journal of Serious Games* 3 (4): 73–86. <https://doi.org/10.17083/ijsg.v4i3.180>
- Cohen T. N., Griggs A. C., Keebler J. R., Lazzara E. H., Doherty S. M., Kanji F. F. & Gewertz B. L. (2020) Using Escape Rooms for Conducting Team Research: Understanding

- Development, Considerations, and Challenges. *Simulation & Gaming*, 51 (4) p. 443-460
<https://doi.org/10.1177/1046878120907943>
- De Juan García, P. A. (2004). La «P» mayúscula de los procesos de selección. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 2(20), 263-272.
- Dulebohn, J., H. & Hoch, J. E. (2017). Human Resources Management Review. *ScienceDirect*, 27, 569-574. <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.12.004>
- Egan, J. D, Banter, J. N. & Sorgen, C. H. (2021). Assessing escape rooms as a teaching strategy for leadership competency development. *Journal of Leadership Education*, 140-145.
<http://dx.doi.org/10.12806/V20/I1/R10>
- Dhliwayo, P. & Coetzee, M. (2020). Cognitive intelligence, emotional intelligence and personality types as predictors of job performance: Exploring a model for personnel selection. *SA Journal of Human Resource Management*, 18 (0), 1-13.
- Fotaris, P. & Mastoras, T. (2019). Escape Rooms for Learning: A Systematic Review [Discurso principal]. 13th European Conference on Games Based Learning, Odense, Dinamarca.
- Galino, M. A. (1962). El aprendiz en los gremios medievales. *Revista Española de Pedagogía*, 20 (79), 117-130.
- Grande-de-Prado, M., García-Martín, S., Baelo, R. & Abella-García, V. (2021). Edu- Escape Rooms. *Encyclopedia*, 12-19. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia1010004>
- Hermanns, M., Deal, B., M. Campbell, A., Hillhouse, S., Opella, J. B., Faigle C. & Campbell, R. H. (2017). Using an “Escape Room” toolbox approach to enhance pharmacology education. *Journal of Nursing Education and Practice*, 4 (8), 89-95.
<https://doi.org/10.5430/jnep.v8n4p89>
- Hertati, L. (2015). Competence of Human Resources, The Benefits of Information Technology on Value of Financial Reporting in Indonesia. *Research Journal of Finance and Accounting*. 8 (6), 12-19.
- Kalugina, E. & Shvydun, S. (2014). An Effective Personnel Selection Model. *Procedia Computer Science*, (31), 1102- 1106. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2014.05.365>

- Leonardelli, E., & Otero, J. (2020). Impulsividad, BIS-11-R y salas de escape. In XII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXVII Jornadas de Investigación. XVI Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. II Encuentro de Investigación de Terapia Ocupacional. II Encuentro de Musicoterapia. Facultad de Psicología-Universidad de Buenos Aires.
- Lotito Catino, F. (2015). Psychological tests and interviews key uses and applications in the selection and integration of companies. *RAN*, 2 (2), 79-90.
- McGrath, J. E. (1964). *Social psychology: A brief introduction*. New York: Holt
- Monnot, M., Laborie, S., Hébrard, G. & Dietrich, N. (2020). New approaches to adapt escape game activities to large audience in chemical engineering: Numeric supports and students' participation. *Education For Chemical Engineers*, (32), 50-58. <https://doi.org/10.1016/j.ece.2020.05.007>
- Moscoso, S. (2000). Selection interview: A review of validity evidence, adverse impact and applicant reactions. *International Journal of Selection and Assessment*, 4 (8), 237-247.
- Nogueira, J., Rodrigues, F. & Trabucho, L. (2019). On the equilibrium of the Egyptian game Senet. *Proceedings of Recreational Mathematics Colloquium vi - G4G (Europe)*, 195-212.
- Obedgiu, V. (2017). Human resource management, historical perspectives, evolution and professional Development. *Journal of Management Development*, 8(36), 986-990. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0267>
- Parker, K. C. & Welch, T. D. (2021). Innovative teaching strategies to escape the anxiety in simulation. *Teaching and Learning In Nursing*, 16, 414-417. <https://doi.org/10.1016/j.teln.2021.06.005>
- Ramírez Puin, W. N. (2019). ¿Son las pruebas psicométricas un factor importante al momento de realizar una contratación? [Universidad Santo Tomás]
- Ramos Brieva, J. A., Gutiérrez-Zotesb, A. & Sáiz Ruiza, J. (2002). Escala de Control de los Impulsos «Ramón y Cajal» (ECIRyC). Desarrollo, validación y baremación. *Actas Esp Psiquiatr*, 30(3), 160-174.

- Ruiz González, M. (2015-2016). Técnicas de Selección de Personal. [Trabajo Fin de Grado en Grado en Relaciones Laborales, Universidad de Cantabria]
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Pearson
- Sánchez García, J. C. (2003). *Selección de personal. Guía Práctica*. Amaru ediciones.
- Salgado, J. F. & Moscoso, S. (2008). Personnel selection in industry and public administration: from the traditional view to the strategic view. *Papeles del psicólogo*, 1 (29), 16-24.
- Salvo G., L. & Castro S. A. (2013). Confiabilidad y validez de la escala de impulsividad de Barratt (BIS-11) en adolescentes. Reliability and validity of Barratt impulsiveness scale (BIS-11) in adolescents. *Rev Chil Neuro- psiquiat*, 51 (4), 245-254.
- Schlegel, D.J., Radico, J. (2020). Great Escape. An Escape Room to Enhance the Residency Interview. *Journal of Graduate Medical Education*, 347-348. <http://dx.doi.org/10.4300/JGME-D-19-00723.1>
- Sénquiz-Díaz, C. & Ortiz-Soto, M. (2019). A Multifold Perspective of Knowledge Sharing and Virtual Teams: The Development of An IMOI Model. *Journal of Technology Management & Innovation*, (14), 88-96.
- Snitko, L. T., Gasho I. A. & Klinduhova O. A. (2015). Competence-oriented Approach to the Organization's Human Resources Management in the Turbulent Environment. *Asian Social Science*. 8 (11), 65-71. <http://dx.doi.org/10.5539/ass.v11n8p65>
- Stahl, I. (1983). What is operational gaming? En I. Stahl (Ed.), England: *Operational gaming. An international approach* (Vol. 3, pp. 25–39). Pergamon Press.
- Stenros, J. (2017). The Game Definition. Game: A Review. *Games and Culture*, 6 (12), 499-520. <http://dx.doi.org/10.1177/1555412016655679>
- Suits, B. (1978). Games and paradox. En O. Robert (Ed.), Canada: *The grasshopper. Games, life and utopía* (pp.77-84). broadview press.
- Tapia, M. (1996). *The Attitudes Toward Mathematics Instrument*. Annual Meeting of the Mid-South Educational Research Association. Tuscaloosa, 6-8 de noviembre.

- Ting -Ding, J. M & Déniz-Déniz, M. C. (2007). La selección de personal como un proceso ético y eficiente. El caso de la entrevista personal. *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*.
- Warmelink, H, Mayer, I., Weber, J., Heijkigers, B., Haggis, M, Peters, E. & Louwerse M. (2017). AMELIO: Evaluating the Team-building Potential of a Mixed Reality Escape Room Game. *Spotlight*, 11-123. <https://doi.org/10.1145/3130859.3131436>
- Wiemker, M, Elumir, E. & Clare, A. (2015). Escape room games: “Can you transform an unpleasant situation into a pleasant one?”.
- Zaug, P., Gros, C. I., Wagner, D., Pilavyan, E., Meyes, F, Offner, D. & Strub, M., (2021). Development of an innovative educational escape game to promote teamwork in dentistry. *European Journal Of Dental Education*, 1-7. <http://dx.doi.org/10.1111/eje.12678>
- Zhang, X. C., Lee, H., Rodriguez, C., Rudner, J., Chan, T. M., Papanagnou. D. (2018). Trapped as a Group, Escape as a Team: Applying Gamification to Incorporate Team-building Skills Through an ‘Escape Room’ Experience. *Cureus* 10(3). <http://dx.doi.org/10.7759/cureus.2256>