

REVISTA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA



ISSN: 2709-4502

Alpha Centauri

Special Edition:



Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las
empresas latinoamericanas



Evolution of the recruitment process in Latin American
companies



Evolução do processo de recrutamento nas empresas
latino-americanas

<https://doi.org/10.47422/ac.v1i3.17>

Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas

Evolution of the recruitment process in Latin American companies

Evolução do processo de recrutamento nas empresas latino-americanas

 SALINAS RODRÍGUEZ, José María
Universidad Privada del Norte

 MALPARTIDA GUTIÉRREZ, Jorge Nelson
Universidad Privada del Norte

RESUMEN

El reclutamiento de personal en la actualidad ha dejado de ser un proceso tradicional para convertirse en un proceso activo y moderno. El objetivo del presente estudio es conocer la evolución del reclutamiento de personal en las empresas Latinoamericanas en los últimos 10 años. Para el desarrollo del estudio se utilizaron base de datos que permitieron la búsqueda de información las cuales son EBSCOHOST, PROQUEST, REDALYC Y SCIELO, en los cuales se tomaron en cuenta criterios para su delimitación: entre los años 2010-2020, solo revistas científicas y el idioma español e inglés. Este estudio se realizó bajo la metodología de revisión sistemática PRISMA. Los resultados determinaron 30 artículos que respondían a la pregunta de investigación. Se concluyó que la evolución del reclutamiento se originó en el siglo XX cuando se identificó al personal como un talento que necesita cuidarse y dejar de lado el pensamiento productivo en el cual al hombre se le denomina máquina de producción, es ahí donde se establece los primeros procedimientos de reclutamiento de personal y se toman enfoques clásicos.

Palabras clave: reclutamiento, personal, selección, provisión

ABSTRACT

Recruitment today is no longer a traditional process but an active and modern one. The objective of this study is to know the evolution of the recruitment of personnel in Latin American companies in the last 10 years. For the development of the study we used databases that allowed the search of information which are EBSCOHOST, PROQUEST, REDALYC AND SCIELO, which took into account criteria for its delimitation: between the years 2010-2020, only scientific journals and the Spanish and English language. This study was conducted under the PRISMA systematic review methodology. The results determined 30 articles that answered the research question. It was concluded that the evolution of recruitment originated in the twentieth century when staff was identified as a talent that needs to be cared for and leave aside the productive thinking in which man is called the production machine, this is where the first procedures for recruitment of personnel are established and classic approaches are taken.

Keywords: recruitment, personnel, selection, provision

RESUMO

O recrutamento hoje em dia já não é um processo tradicional, mas um processo activo e moderno. O objectivo deste estudo é compreender a evolução do recrutamento em empresas latino-americanas ao longo dos últimos 10 anos. Para o desenvolvimento do estudo utilizámos bases de dados que permitiram a pesquisa de informação que são EBSCOHOST, PROQUEST, REDALYC E SCIELO, que tiveram em conta critérios para a sua delimitação: entre os anos 2010-2020, apenas as revistas científicas e a língua espanhola e inglesa. Este estudo foi realizado ao abrigo da metodologia de revisão sistemática do PRISMA. Os resultados determinaram 30 artigos que responderam à questão da investigação. Concluiu-se que a evolução do recrutamento teve origem no século XX, quando o pessoal foi identificado como um talento que precisa de ser cuidado e deixar de lado o pensamento produtivo em que o homem é chamado de máquina de produção, foi aqui que se estabeleceram os primeiros procedimentos de recrutamento e se adoptaram abordagens clássicas.

Palavras-chave: recrutamento, pessoal, selecção, provisão



INTRODUCCIÓN

En la actualidad las exigencias de las empresas por contar con los mejores candidatos para un puesto los han llevado a adoptar distintas herramientas y modalidades para captar y atraer a los talentos más idóneos, dejando de lado los procesos tradicionales por su poca eficiencia, dando paso a la conectividad y a la utilización de instrumentos y nuevas técnicas para identificar el potencial de los candidatos y adaptarse a los distintos cambios en los procesos de gestión para el rendimiento y desarrollo de las empresas a través de la tecnología. Los procesos de reclutamiento sin duda han pasado de ser un proceso con posición pasiva a tener una posición activa lo cual ha permitido transformaciones en los departamentos de los Recursos Humanos. De acuerdo a García, Gática & Cruz (2016) las empresas enfrentan una rivalidad cada vez más alto sobre la captación y atracción de talentos, lo que obliga a una actualización de los conocimientos y prácticas profesionales en el proceso de toma de decisiones en los sistemas de reclutamiento y selección que son dos procesos estrechamente ligados que permite la provisión del talento humano.

Dentro de la gestión de los recursos humanos el proceso de reclutamiento es parte primordial ya que depende de ello que la organización cuente con personas capaces, calificados y preparados, lo que atribuye a las compañías prestigio y competitividad. Su inicio comprende en el siglo XIX, en la cual se tiene como referencia al modelo de Taylor en la cual el factor humano no era

tomado en consideración como un elemento principal para la actividad laboral, tomando como punto clave la máquina, incremento de producción y la simplificación de procesos (Pérez, 2014).

Luego del primer modelo en la cual se evidenciaba el malestar de los empleados por ser tratados como máquinas humanas emerge otro modelo que toma como importancia a las personas en la actividad laboral, en el cual se les da énfasis a las relaciones entre los grupos de personas y se considera importante a la autonomía del trabajador como determinante para el comportamiento organizacional. Calvis (2010) refiere que el modelo de las relaciones humanas tuvo un periodo de 1923-1927, en la cual la compañía Western Electric de Chicago junto a el National Research Council realizaron una investigación en la que descubrieron que existen otras variables más allá de las físicas, estas comprendían a los factores psicológicos, factores sociales y económicos lo que permitió que se mejoren las metas de producción y se incremente la productividad.

El modelo anterior permitió comprender que no solo las personas del nivel alto de la jerarquía organizativa necesitaban cumplir sus necesidades sino también las del nivel inferior, además, a partir de la teoría de Maslow y Mclelland se descubrieron otros factores como: biológicas, axiológicas, sociales y psíquicas. Romero & Naranjo (2016) sostiene que con la revolución industrial las empresas inician con procesos de selección de personal basándose en la observación y en información subjetiva, lo que luego es reconocido

como el principal activo y principal factor en la ventaja competitiva de una organización.

Las empresas al encontrarse en un contexto geoestratégico necesitan aplicar nuevas tecnologías ante un entorno más complejo para retener al capital humano con estrategias más novedosas. Lo que la realidad Latinoamericana necesita, pues debido al tejido económico que presenta en cuanto unidades empresariales inmersas en tradiciones antiguas que en muchos casos no les ha permitido cambios para el desarrollo y modernización, lo que demuestra que no existe una estructura en los criterios de reclutamiento a las necesidades de la empresa (Oliveros, 2017).

Por su parte Deloitte (2018) sostiene que en América Latina las inversiones extranjeras se han incrementado y constantemente presenta menores niveles de desempleo, sin embargo, existe un déficit de profesionales especializados en distintas áreas, además, se evidencia que existen puestos por cubrir, pero los trabajadores no cuentan con las habilidades y la experiencia que necesitan las empresas, ante esta situación, se ha empezado a implementar medidas para innovar en el área de reclutamiento.

Un informe dado por Adecco (2020) sostiene que el 60% de las empresas que padecen de rotación tiene problemas para reclutar, ya que existen razones para la escasez de talento, tales como falta de competencias, candidatos sobre cualificados, altas expectativas salariales y falta de experiencia, ante ello, las empresas toman acciones para mitigar la escasez como: mayores salarios y beneficios, incremento de comunicación, mejores bonos,

contratación de trabajadores extranjeros, mejor entorno, formación, reclutamiento de las universidades y externalización.

El problema en las Pymes es que muchas de estas no cuentan un área de Recursos Humanos y utilizan instrumentos inadecuados en el proceso de reclutamiento (test proyectivos), así mismo, por lo general basan su selección por la buena actitud mas no por las competencias, conocimiento y conducta (Arce, 2016).

En el Perú el 59% de las Mypes tiene problemas para contratar a personal calificado, es decir, los candidatos no cuentan con la experiencia mínima requerida, falta de estudios concluidos y habilidades blandas, así mismo existe una reducción de postulantes en un 21.8% (Torres A., 2018).

Es así que en un principio el área de los recursos humanos estaba centrados por tareas administrativas, sin embargo, luego se dio relevancia a la cultura empresarial, comunicación del personal, clima laboral, etc. Polanco (2013) define al reclutamiento de personal como un proceso de convocatoria de una serie de candidatos a un empleo, en la cual la empresa decide los enfoques de la dotación, la cuales pueden ser etnocéntrica, policéntrica, regiocéntrica y geocéntrica, siendo las principales características que se buscan en esta convocatoria, tengan conocimiento, competencia del idioma, deseo de trabajar, situación familiar estable, flexibilidad del tiempo, adoptabilidad y capacidad para relacionarse.

Ante ello, se explica la importancia de la gestión de los recursos humanos, pues desde el inicio de los procesos de reclutamiento se establece objetivos en base a las necesidades de la empresa, estableciendo el perfil adecuado en cuanto a experiencia profesional, condiciones de trabajo y características personales. De acuerdo a Pérez (2014) las políticas de los recursos humanos repercuten de manera significativa en los procesos de reclutamiento y elección, en muchos casos no existe equilibrio en las exigencias de las partes involucradas, lo cual genera una baja calidad en los procesos selectivos conllevando a decisiones erróneas reflejados en costos que la empresa debe asumir.

Las denominadas organizaciones ágiles son aquellas que han logrado adaptarse a las muchas necesidades, sin embargo mantienen su filosofía, valores y cultura, estas empresa ante el auge digital enfrentan nuevos retos en la cual se muestra la evolución del reclutamiento. Ruiz & Ruiz (2018) sostienen que las empresas han dejado de lado el proceso tradicional, por lo que han pasado a un escenario de conectividades a través de los medios digitales lo cual se determina como Reclutamiento 2.0, en la cual las organizaciones divulgan al mercado las necesidades del talento, permitiendo la reducción de tiempo y costo en la búsqueda

López, Tricàs y O'Farril (2013) en su estudio determinó que en las empresas latinoamericanas los principales factores que limitan su crecimiento son los activos intangibles, lo recursos tecnológicos, la calidad, innovación y la dirección de los recursos humanos, estas empresas son consideradas Pymes y no poseen una estructura

sólida lo que es su principal causa de fracaso es así que el talento humano es su punto débil por lo que sus procesos de reclutamiento y motivación con los trabajadores carecen de métodos. Así mismo se identificó que las principales características de una gestión exitosa son: atraer al talento, desarrollar, remunerar, reconocer el valor de las personas como factor estratégico, formar personas mediante un sistema de valores, con el fin de utilizar prácticas significativas en los procesos de reclutamiento, selección y contratación.

Ortiz, Castresana y Fernandez (2012) en su estudio evaluó una muestra de 343 empresas y evidenció que en las empresas Pymes la vida útil de los conocimientos y habilidades de los colaboradores es menor, por lo que captar a los mejores no es suficiente, por ello es necesario implantar políticas de capital humano para la durabilidad, ya que las organizaciones deben sufrir cambios sin importar su tamaño para invertir en el desarrollo y crecimiento de sus trabajadores. Asimismo, el sector industrial cuenta con el menor índice de rotación debido a la estructura que posee, además, las empresas familiares presentan menor estabilidad que las empresas no familiares.

Rodríguez (2012) en su investigación expone que las prácticas de la gestión humana en las empresas de Latinoamérica deben ser enfocadas en el análisis y diseño de los puestos, reclutamiento y sobre todo en la evaluación del desempeño, para ello deben aplicarse nuevos modelos que permitan dinamizar e incrementar las competencias de la fuerza de trabajo. Por otro lado, es necesario que exista el aprendizaje continuo a través de procesos de entrenamiento, así es necesario cambiar la forma de

pensamiento de los empresarios ya que estos consideran que las prácticas de gestión humana carecen de visión estratégica y solo debe ser manejado de forma operativa, lo que produce que afecte su crecimiento.

Dado a la globalización existe una dinámica en el reclutamiento de personal, ya que existen portales de reclutamiento, redes sociales y herramientas digitales que permite la captación eficaz de personal. Para Saiz (2016) sostiene que este reclutamiento busca no solo encontrar a candidatos sino también conocerlos antes de ser reclutados, para ello hay que considerar algunos factores que benefician a la organización como: disminución de costos, rápida aproximación, añade valor y obtención de información inmediata, por ello desde una perspectiva organizacional permite mejorar estrategias y desde una perspectiva del candidato obliga que este se dé a notar y no solo buscar nuevas oportunidades.

Es así que en la actualidad existen factores determinantes que permiten encontrar de manera más fácil a los candidatos, ante ello aparece el Headhunting. Dolan (2015) sostiene que es una técnica que permite localizar, evaluar y contratar personal del alto mando, su uso implica el uso de base de datos, redes y herramientas tecnológicas; sin embargo, los procesos de reclutamiento varían y la elección del medio determinara el éxito del proceso.

Por otro lado, existen nuevos procesos en empresas independientes que brindan servicios de Outsourcing de proceso de reclutamiento que permite la creación de un modelo sólido de servicio, incrementa la diversidad de atracción, alta

cobertura, efectividad y reducción de costos (Adecco, 2020).

A continuación, se formula el objetivo de la revisión sistemática:

Pregunta de investigación

¿Cuál es la evolución del reclutamiento de personal en las empresas Latinoamericanas en los últimos 10 años?

Objetivo de investigación

Conocer la evolución del reclutamiento de personal en las empresas Latino américas en los últimos 10 años.

Se determina al presente estudio como una revisión sistemática de la literatura científica, dado a que se caracteriza por describir resúmenes claros y estructurados de la información disponible con respecto a un diagnóstico del problema (Begoña & Javier, 2018). Cabe resaltar que el estudio se elaboró adoptando la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-analysis) Ante ello, el estudio plantea la pregunta de investigación: ¿Cuál es la evolución del reclutamiento de personal en las empresas Latinoamericanas en los últimos 10 años?

Los criterios de elegibilidad son aquellos criterios que permiten determinar si es posible que los artículos no cumplan con los requisitos lo que conllevaría a ser rechazados, mientras que los que si concuerdan se incluyen en la revisión sistemática (García, 2015).

Recursos de información

Para el desarrollo de la presente revisión sistemática se ha consultado a diferentes bases de datos: EBSCOhost, Proquest, Redalyc, y Scielo.

Búsqueda de información

Para iniciar la búsqueda de información se utiliza como estrategia las palabras claves, las cuales son: “Reclutamiento de personal”, “Hed hunter” y “Latinoamerica”, con ello se acude a base de datos digitales como EBSCOhost, Proquest, Redalyc, y Scielo, de los cuales se obtendrán artículos científicos.

Por otro lado, se utilizaron operadores boléanos que permiten conectar de forma lógica los términos para limitar la búsqueda, se consideran a “OR” y “AND”.

La temporalidad es: los artículos con años de antigüedad no mayores a diez años comprendidos entre el 2010 y 2020.

Además, se consideran criterios delimitantes o también llamados filtros: por año de antigüedad no mayores a diez años, por tipo de fuente que son solo revistas científicas, validación por expertos, se está considerando estudio en el idioma español e inglés, finalmente, estudio desarrollados en un contexto latinoamericano.

Es así, que se determinan la ruta de las búsquedas de acuerdo a las bases de datos identificadas:

EBSCO host: TX (“Reclutamiento de personal” OR “Head Hunter”) AND (“Latinoamérica”)

- Limitador: Texto Completo
- Tipo de Recurso: Publicaciones académicas

- Años: 2010-2020
- Idioma: Español e Inglés
- PROQUEST: ft (“Reclutamiento de personal”) AND (“Empresas”)
- Limitar a: Texto Completo
- Tipo de Fuente: Revista científica
- Años: 2010-2020
- Idioma: Español e Inglés
- SCIELO: (“Reclutamiento de personal”) OR (“Reclutamiento y Selección”)
- Tipo de Fuente: Revista científica
- Años: 2010-2020
- Idioma: Español e Inglés
- País: Latinoamérica
- REDALYC: (“Reclutamiento de personal”) OR (“Reclutamiento y Selección de personal”)
- Tipo de Fuente: Revista científica
- Años: 2010-2020
- Idioma: Español e Inglés
- País: Latinoamérica

Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión

Se tomaron como criterios de inclusión a todos lo limitantes aplicados, año de publicación entre 2010-2020, solo artículos científicos, idioma español e inglés, país todo que sean de países latinoamericanos y, sobre todo, aquellos estudios que respondan a la pregunta de investigación. Los estudios considerados son realizados en empresas públicas y privadas desarrollados en un contexto latinoamericano.

Criterios de exclusión

1. Artículos con antigüedad mayor a diez años
2. Son excluidos artículos científicos duplicados en las distintas bases
3. Son excluidos las fuentes de tipo: ensayos, editoriales, tesis, periódicos, monografías, etc.
4. Son excluidos estudio que no aparecen completos y validada por expertos.
5. Son excluidos estudio que se encuentran con acceso restringido.

Procesos de selección de artículos

En la búsqueda de los artículos en las bases de datos se encontraron en total de 15 548 referencias entre los años 2010-2020, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

PROQUEST: 5 252 artículos

EBSCO: 9 978 artículos

REDALYC: 206 artículos

SCIELO: 112 artículos

Es así que en la base de datos Proquest después de filtrar por año de publicación entre 2010-2020 (3 023), se aplicó solo revistas científicas quedó 792, se tomó como criterio español e inglés 760 artículos y finalmente evaluados por expertos quedando 681 de los cuales se escogieron 7.

En la base de datos Ebsco Host se delimitó por tiempo de antigüedad, últimos 10 años quedando 6 788, seguido se filtró por texto completo, publicaciones arbitrarias e idioma (inglés y español) quedando 622, por último, solo publicaciones académicas quedando 592 referencias de las cuales se tomó 9 artículos.

En la base de datos Redalyc se procedió a delimitar por año de antigüedad 2010-2020 quedando 118 artículos de los cuales se tomaron 10.

En la base de datos de Scielo se filtró por año de antigüedad 2010-2020 quedando 79 referencias de los cuales se tomaron 4 artículos.

A continuación, se detalla la cantidad de artículos seleccionados luego de la depuración:

Tabla 1

Selección de artículos después del descarte

Base De Datos	Número De Artículos	Número De Artículos Descartados	Número De Artículos Seleccionados
ProQuest	5 252	5 245	7
EBSCO host	9 978	9 969	9
Redalyc	206	196	10
Scielo	112	108	4
TOTAL			30

De acuerdo con los hallazgos se han seleccionado 30 artículos los cuales tienen referencia al tema de investigación sobre el proceso de reclutamiento de personal en empresas privadas o públicas en Latinoamérica, ya que este proceso es pieza fundamental para contar con un talento humano cualificado, así mismo es considerado parte de la planeación estratégica que permite reducir la rotación del personal y contar con profesionales con conocimientos, habilidades y competencias necesarias que el puesto requiere.

Concepto de reclutamiento de personal

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que permite buscar y atraer a



candidatos calificados para cubrir un puesto de trabajo, la cual consiste en realizar una convocatoria con la información pertinente de las necesidades de la empresa, en esta fase la organización determina el mensaje, los requerimientos y propuesta, para ello puede ser un reclutamiento interna, externo y mixto (Aguilera, et al., 2019).

El reclutamiento es la localización y atracción de potenciales candidatos en la cual se utilizan diversos métodos tradicionales o tecnológicos, cuyo objetivo es conseguir el mayor número de solicitudes para un puesto vacante y que se adecuen al perfil profesional requerido por la empresa (Morell y Brunet, 2011).

Por su parte Torres, et al. (2019) sostiene que el proceso de reclutamiento de personal es el primer contacto con el candidato, estos procedimientos se basan en la búsqueda de profesionales a través de canales internas por medio de las bases de datos de la empresa o a través de cartelera interna o intranet; otras son las fuentes externas, en la cual se agrupan las bolsas de trabajo, contacto con universidades, revistas, páginas web y portales y finalmente, las fuentes mixtas, la cual incluye el uso de ambas fuentes anteriores.

El proceso de reclutamiento inicia cuando existe una necesidad cubrir un puesto, ante ello la empresa necesita planear el capital humano, esto consiste en determinar cuáles son los requerimientos del negocio con el fin de disponer personal apto para las exigencias de la empresa, para llegar al proceso final que es la selección se necesita aplicar instrumentos como lo son la

entrevista, test psicométricos y juego de reales (Alonso, Moscoso y Cuadrado, 2015).

Evolución del reclutamiento de personal

Naranjo (2012) sostiene que en primera instancia el mercado empresarial ha sufrido varios cambios en cuanto al término trabajador u hombre, con el pasar del tiempo ha evolucionado de ser personal, recursos humano, capital y hoy en día talento humano, lo que ha conllevado a transformar la importancia de las personas en una organización, así mismo sus procesos de provisión de personal en un inicio en el siglo XIX realizaban su proceso de selección de personal a través de un registro de nómina encargado por un especialista, siendo el primer departamento de personal constituido en Estados Unidos.

Contreras, Camacho y Badrán (2017) el uso de las herramientas digitales como lo es la Web 2.0 que hace referencia a la informática en la cual los candidatos y empleadores se encuentran interconectados y fácilmente establecen conexiones para establecer relaciones con un fin común, esto ha permitido que el proceso de reclutamiento y selección tenga mayor éxito llegar a los potenciales candidatos y eliminar barreras geográficas, reducir el costo y tiempo, esta modalidad es estratégico y rentable, así mismo permite que las empresas impulsen su imagen y posiciona la marca de la empresa.

Mababu (2016) explica que el reclutamiento es el principal eslabón en el proceso de selección y contratación, lo que a partir del siglo XXI ha tenido cambios en sus técnicas y herramientas, dado a la

tecnología que ha sido incorporada en las prácticas de la gestión del talento humano, con el desarrollo del e-recruitment para determinar a los candidatos más idóneos. A partir de ello, se establece el reclutamiento 3.0 en el cual se busca cubrir las necesidades internas de la empresa a través de las multiplataforma de las redes sociales, estas pueden ser google, LinkedIn, Facebook, Xing, etc.

En la actualidad el factor humano está basado en la gestión del conocimiento, este enfoque permite que las empresas consideren a los trabajadores como elemento estratégico por ello efectúan diversas técnicas para conseguir al talento humano idóneo, esto puede ser a través de las tendencias de los recursos y capacidades, basadas en las administración por objetivos, el planeamiento estratégico, desarrollo de estrategias a trases de las fortalezas, debilidades, la identificación de las capacidades operativas y dinámicas (Sánchez y Herrera, 2016).

Maris y Lizurek (2015) sostiene que el proceso de reclutamiento es la actividad más abandonada en las PyMes, ya que sus procesos no están estructurados y la mayoría no cuenta con tecnología digital por lo que su manera de reclutar es de forma tradicional, lo que dificulta el conseguir personal calificado para el requerimiento del puesto, lo que afecta a la gestión el talento humano, así mismo nos e cuenta con un departamento dirigido a estas actividades.

Aguilar, Durán y Basurto (2011) sostiene que en las empresas agroindustriales existe falencias en sus procesos de desempeño, no existen contratos de trabajo lo que ha provocado diversos problemas laborales, así mismo se identificó que la forma de

reclutar personal es la recomendación que permite reducir el tiempo de estos procesos y solo realizar pequeñas entrevistas no estructuradas para la elección el candidato, lo que en consecuencia existen bajos niveles de rendimientos, otro factor es la seguridad e higiene, ya que en algunos casos no se cuenta con la salida de emergencia, botiquín, extintores y señalamiento, todo lo anterior genera el retraso en crecimiento empresarial.

Kenedy, Fernández y Cáceres (2017) sostienen que debido a la poca disponibilidad de las empresas por contar con una gestión de talento, existe la intermediación, este proceso de búsqueda de trabajo a través de canales eficientes y diferenciados permite que las empresas cuenten con una opción de contar con personal calificado, estas empresas cuentas con nuevas tecnologías de información para el proceso de búsqueda, estos son comprendidos a intermediarios no formales como lo son los contactos, redes sociales y a la auto candidatura, así mismo existen canales off line y online. En consecuencia, las empresas en la actualidad tienen distintas opciones que permita tener agilidad, rapidez y facilidad de información para los procesos de reclutamiento.

Nuevos Modelos de reclutamiento de personal

Existen modelos de reclutamiento basados en los tradicional, la cual está caracterizado por el conocimiento y la experiencia del candidato, es decir en este modelo el empleado realizará las mismas acciones de acuerdo a su conocimiento; el segundo modelo por competencias, la cual se caracteriza por ser desarrollado en entornos

cambiantes a través de un pensamiento estratégico, en este modelo no es suficiente el conocimiento y la experiencia se necesita de otras habilidades como la creatividad, flexibilidad y destrezas (Veintimilla y Velásquez, 2017).

Coba, et al. (2019) sostienen que un modelo que asegura la calidad de contar con personal calificado es la gestión por competencias, la cual profundiza en el desarrollo de competencias blandas y duras, por ello el estudio se desarrolló un modelo que está estructurada desde las competencias personales efectivas, competencias académicas, competencias laborales y competencias técnicas, además, este modelo busca que los candidatos cuenten con habilidades de comunicación, flexibilidad, honestidad, integridad, etc.

El proceso de reclutar y seleccionar personal a través de conocimiento, desarrollo de aptitudes y habilidades consiste en aspectos específicos que buscan en los candidatos convocados, estos son: la motivación, seguridad, capacidad de trabajar en equipos, disponibilidad de horarios, adaptación y responsabilidad, Así mismo, existen seis tendencias que permiten un adecuado proceso de reclutamiento, la interactividad, transparencia, flexibilidad, movilidad, diversidad y comunidad, esto permitirá que los reclutadores puedan adoptar nuevas prácticas (Farfán, 2014).

Del mismo modo Hernández y Santamaría (2018) en su estudio desarrollaron el modelo de gestión por competencias, en la cual determinaron como principios la orientación de servicio al cliente, la integridad, la adaptabilidad al cambio y el compromiso, este modelo está alineado a los objetivos de la organización y aporta un sistema de

competencias integrales para el cumplimiento de la misión empresarial, se identificó como competencias desarrolladas a la empatía, comunicación asertiva, vocación de servicio y capacidad analítica que se manifestaron en los puestos claves.

En el estudio de Ortiz (2018) se desarrolló un método "Adiez" el cual fue desarrollado por la Universidad de California, este método significa, productor, administrador, emprendedor, administrador, emprendedor e integrador; las cuales son las competencias que refiere el método para el cumplimiento de los objetivos, ya que la descripción de los puestos debe estar de acuerdo a las necesidades de la empresa para lograr el éxito del proceso.

De esta manera los estudios antes mencionados muestran las nuevas tendencias de modelos que se están practicando en las empresas, dejando atrás las prácticas tradicionales y conceptos equivocados de los procesos de reclutamiento y selección de personal, permitiendo gestionar eficientemente a los talentos y logrando establecer procesos de provisión de personal óptimos para encontrar al candidato idóneo.

El presente estudio detalla el concepto del proceso de reclutamiento de personal en las empresas públicas y privadas, lo que es considerado como un elemento fundamental para la obtención de personal calificado con todas las especificaciones que requiere un puesto, cabe resaltar que este proceso debe ser preciso y de calidad para lograr tener éxito en la fase de selección. Estos resultados coinciden con el estudio de Morell y Brunet (2011) quienes sostienen que el reclutamiento de personal

es un conjunto de procedimientos los cuales están direccionados a atraer a candidatos calificados para ocupar un puesto dentro de la empresa, así mismo, este proceso de suministro de recursos humanos debe ser adecuado y con la cantidad máxima de postulantes para lograr éxito en la consecución de gestión del talento humano.

De igual forma Torres, et al. (2019) explican que existen dos tipos de fuentes de reclutamiento, el interno y el externo, el primero enfocada a suministrar recursos humanos dentro de la empresa lo que permitirá reducir el tiempo del proceso y reducir los costos; mientras que la fuente externa, basada en una convocatoria por medios externos que permite que la empresa tenga más opciones para elegir al potencial candidato.

Además, el reclutamiento del personal ha tenido varios cambios en los últimos años en las organizaciones, ya que el procedimiento ha pasado de ser de una forma tradicional poco dinámica a un proceso interconectado, el cual utiliza distintos medios que permiten la rapidez para encontrar al candidato cualificado, así mismo, estos procesos han adoptado distintos modelos que no solo evalúan conocimiento y experiencia, sino también otras características como empatía, capacidad de resolución de conflictos, innovación, creatividad, etc.

Al respecto Naranjo (2012) sostiene que los inicios del reclutamiento de personal se originaron en el siglo XIX en la cual el personal es tratado como una maquina productiva, y ya en el siglo XX la administración de personal se establece y se crean departamentos en las empresas privadas y gubernamentales, además en América latina, se

legisló la administración de personal público en las cuales se reconoce los valores económicos, culturales y sociales, sin embargo al comprender países menos avanzados aun presentan métodos arcaicos que los limita a enfrentar retos y manejar adecuadamente al personal.

Mientras Mababu (2016) sostiene que a partir del siglo XXI las empresas han sufrido grandes cambios debido al ingreso de nuevas tecnologías y procedimientos, ya que el uso de la tecnología de información y comunicación (TIC) ha permitido la interrelación e interacción. En esta perspectiva ha generado el uso de fuentes de información para lograr captar a los candidatos de forma más rápida, es así que se originó el reclutamiento 3.0 y reclutamiento 5.0, que utiliza distintas plataformas digitales para conseguir nuevos contactos y dejar de lado al reclutamiento clásico.

Limitaciones

El estudio presentó limitaciones referentes a la obtención de información esto debido a la gran cantidad de fuentes bibliográficas encontradas, ya que los estudios en muchos casos explicaban sobre la gestión del talento humano o selección de personal, pero no explicaban sobre el proceso de reclutamiento lo que provocó la demora en la exclusión de artículos. También, existieron gran cantidad de artículos incompletos o que tenían acceso restringido.

CONCLUSIONES

Haciendo una síntesis de las conclusiones de los artículos encontrados, se identifica que el proceso de reclutamiento de personal ha cambiado, las

empresas necesitan utilizar nuevos métodos y enfoques de reclutamiento para lograr sus objetivos y contar con personal calificado para sus necesidades, así mismo, este procesos ha evolucionado desde sus aspectos técnicos, requerimientos y prioridades, lo que busca es que la empresa cuente con los mejores candidatos que aporten valor y habilidades en la consecución de los objetivos organizacionales y personal, es así que la inclusión de plataformas digitales han dejado de lado a prácticas clásicas.

Así mismo se identificó que las empresas Pymes que son las unidades empresariales que conforma la economía Latinoamérica carecen de estructuras organizacionales, en la cual no existen departamentos exclusivos para las prácticas de reclutamiento y selección, lo que les dificulta encontrar mano de obra calificada, así mismo, su capacidad tecnología no les permite utilizar nuevas herramientas o canales de búsqueda.

En consecuencia, existen diversos modelos que las empresas deben de tomar en cuenta para mejorar sus procesos de reclutamiento, es así que la actualización y uso de tecnología es fundamental para lograr obtener el mejor talento humano.

outsourcing-proceso-reclutamiento-personal/

Aguilera, G., Nahuat, J., & Badillo, O. (2019). Reclutamiento y selección por competencia: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Revista Universidad de Guadalajara*, 40(20), pp. 1-21. Recuperado de: <http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/view/7393/html>.

Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(2), pp. 79-89. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231340289003.pdf>.

Anchondo, A., Durán, E., & Basurto, M. (2011). La administración del capital humano en las organizaciones del sector rural: Caso de procesadora de lácteos "Tres Marías" S. de R.L. MI, de Meoqui, Chih. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 29, pp. 733-743. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14119052011>.

Arce, D. (18 de 08 de 2016). A continuación, un análisis de las razones de la rotación y fuga de talentos en las pymes, además de consejos para evitarlo. Obtenido de MBA & educación ejecutiva: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/que-falla-en-las-pymes-al-reclutar-talento>

REFERENCIAS

BIBLIOGRÁFICAS

Adecco. (31 de 01 de 2020). Adecco. Obtenido de ¿Qué es el outsourcing del proceso de reclutamiento?: <https://blog.adecco.com.mx/que-es->



- Armando, G., Castillo, M., & Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Revista Ingeniería Industrial*, 34(1), pp. 2-7. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000100002.
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), pp. 2-8. recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163&lang=es.
- Arteaga, S. (202). Nuevos retos en el reclutamiento y seleccion de personal: perspectivas organizacionales y divergencias éticas. *Revista Boletín informativo*, 3(1), pp. 67-73. Recuperado de: <http://editorial.umariana.edu.co/revistas/index.php/BoletinInformativoCEI/article/view/924/849>.
- Begoña, M., & Javier, S. (2018). Revisiones Sistemáticas: definición y nociones básicas. *Revista Clin. Periodoncias Implantol*, 11(3), pp. 184-186. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/piro/v11n3/0719-0107-piro-11-03-184.pdf>.
- Calvis, J. (2010). Factor humano en el trabajo desde la perspectiva de la escuela de las relaciones humanas: reflexión para la región. *Revista académica e Institucional*, pp. 67-78. Recuperado de: https://r.search.yahoo.com/_ylt=A2KLfRgDcGNfa5AAgI5U04IQ;_ylu=Y29sbwNiZjEEcG9zAzEEdnRpZAMEc2VjA3Ny/RV=2/RE=1600381059/RO=10/RU=https%3a%2f%2fdialnet.unirioja.es%2fdescarga%2farticulo%2f4897898.pdf/RK=2/RS=1SoYcRTnGieLkX7x4znFrypY.
- Carrasco, R. (2017). Retomando la metáfora del Jazz para el desarrollo y gestión del talento en la Organización. *Palermo Business Review*, 6(12), pp. 1-8. Recuperado de: https://www.palermo.edu/economicas/cbrrs/pdf/pbr16/PBR_16_05.pdf.
- Castro, K., Luna, K., & Erazo, J. (2020). Gestión de Talento Humano para la mejora laboral en el Banco Solidario. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 22(1), pp. 184-203. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/338678870_Gestion_de_talento_humano_para_la_mejora_laboral_en_el_banco_solidario.
- Coba, P., Carrión, J., Pérez, M., & Ibarra, F. (2019). Reclutamiento y selección de talento humano basado en Competencias para proyectos tecnológicos, caso práctico proyecto CIV. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información*, 3(2), pp. 31-46. Recuperado de: https://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/mRLAE?_a=ChgyMDIwMTAwO TAyMTk1MTY3MzoyMzQxNTQaCk9ORV9TRUFSQ0giDjE5MC4yMzcuMT

- E1Ljg2KgcxMDA2MzgzMgoyMzUwM
 TIzMjA5OhBPcGVudmld0NpdGF0aWw
 9uQgEwUgZPbmxpbmVaAkZUYgNQ
 RIRqCjIwMjAvMDEvMDFyCjIwMjAv
 M.
- Contreras, O., & Camacho, C. (2017). Las Social Networking Sites (SNS) en los procesos de reclutamiento y selección del talento humano. Revisión de literatura *. Revista Entramado, 13(1), pp. 92-100. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/2654/265452747008/265452747008.pdf>.
- Deloitte. (2018). Gestión de Recursos Humanos en la empresa. Deloitte, pp. 1-12. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/human-capital/Gestion%20de%20RRHH%20en%20America%20Latina.pdf>.
- Dolan, S. (2015). Proceso de reclutamiento. Recluta-2, pp. 1-12. Recuperado de: <https://es.calameo.com/read/00474362971aa6d52a05e>.
- Farfán, T. (2014). Reclutando profesionales con deseos de empleo. Revista Reencuentro (69), pp. 28-36. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34031038004>.
- Flores, J. (2016). Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado Mérida. Revista Sapienza Organizacional, pp. 4-8. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553057362005/html/index.html>.
- García, P., & Gatica, M. (2016). Procesos de reclutamiento y las redes sociales. RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 6(12), pp. 4-8. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498153966004.pdf>.
- García, P., Gatica, M., & Cruz, E. (2016). Procesos de reclutamiento y las redes sociales. RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 6(12), pp. 8-13. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498153966004.pdf>.
- Godínez, M., & Zarazúa, J. (2012). Propuesta de estructura de anuncios para el Reclutamiento de personal en las Mipymes Mexicanas. Revista Gestión y estrategia (42), pp. 67-79. Recuperado de: <http://148.206.79.158/handle/11191/2932?locale-attribute=es>.
- Hernández, B. (2012). La Selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas. Revista Semestre Económico, 15(31), pp. 173-786. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1650/165024299007.pdf>.
- Hernández, V., & Santamaría, N. (2018). Modelo de Gestión de Talento Humano por competencias de la ONG para la discapacidad fundación cuesta Holguín. Revista Ecociencia, pp. 136. Recuperado

- de:
<http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/p hp/files/agosto18/02.pdf>.
- Kenedy, L., Fernández, J., & Cáceres, J. (2017). Intermediarios del mercado de trabajo y eficacia de los métodos de búsqueda de empleo durante la crisis económica. *Revista Cuadernos de Relaciones Laborales*, 35(2), pp. 415-442. Recuperado de: <https://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/view/56770/51324>.
- López, R. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Revsita Perspectivas* (26), pp. 129-152. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>.
- Mababu, R. (2016). Reclutamiento a través de las redes sociales: Reclutamiento 3.0. *Revista Opción*, 32(10), pp. 135-151. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/310/31048901008.pdf>.
- Macías, C., & Aguilera, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Revista Estudios Gerenciales*, 28(123), pp. 133-148. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21224852008.pdf>.
- Maris, S., Lizurek, M., & Uriel, C. (2015). Prácticas y tendencias en las técnicas de Reclutamiento. *Revista Realidad Tendencia y Desafíos en Turismo*, 13, pp. 142-157. Recuperado de: <http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/condet/article/view/1721/1746>.
- Martínez, O., & Vargas, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Revista Cooperativismo y desarrollo*, 7(2), pp.1-4. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000200225&lang=es.
- Naranjo, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de. *revista Pensamiento & Gestión* (32), pp. 83-114. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/646/64623932005.pdf>.
- Oliveros, B. (2017). Cultura del trabajo y gestion de recursos humanos en Venezuela. *Revista Científica Ciencias Humanas*, 13(37), pp. 73-90. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/709/70952383005.pdf>.
- Ortiz, A., Armando, P., & Villalpando, J. (2018). Nuevos Escenarios para el Reclutamiento y Selección de Personal: Descripción Del “Método Adizes”. *Revista International Journal of Good Conscience*, 13(1), pp. 121-136. Recuperado de: [http://www.spentamexico.org/v13-n1/A10.13\(1\)121-136.pdf](http://www.spentamexico.org/v13-n1/A10.13(1)121-136.pdf).

- Pérez, R. (2014). Una relación desequilibrada: la selección de personal en tiempos de crisis. *methaodos.revista de ciencias sociales*, 2(1), pp. 23-35. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4415/441542971003.pdf>.
- Pérez, Rubén. (2014). Una relación desequilibrada: la selección de personal en tiempos de crisis. *Revista de ciencias sociales*, 2(1), pp. 23-35. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4415/441542971003.pdf>.
- Platas, V. (2017). Digitalización de la gestión de personas. *Revista de economía, empresa y sociedad* (8), pp. 81-89. Recuperado de: http://oikonomics.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/_recursos/documents/08/7_Platas_Oikonomics_8_cast_a4.pdf.
- Polanco, Y. (2013). El proceso de administración de recursos humanos. Enfoque hacia los expatriados. *Revista Análisis económicos*, 67(20), pp. 77-91. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/413/41329570006.pdf>.
- Romero, J., & Naranjo, J. (2016). Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal. *Revista Univeritas MH*, PP. 1-42. Recuperado de: <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG%20Romero%20Delgado%20Jorge%20Juan.pdf>.
- Rodríguez, M., Navarrete, R., & Bargsted, M. (2017). Problemas éticos y consecuencias reconocidas por psicólogos noveles en reclutamiento y selección de personal. *Revista Psicoperspectivas*, 16(3), pp. 164-175. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/321087494_Problemas_eticos_y_consuencias_reconocidas_por_psicologos_noveles_en_reclutamiento_y_seleccion_de_personal.
- Ruiz, S., & Ruiz, J. (2018). Propuesta de reclutamiento 2.0 como ventaja competitiva para la contratación de talento humano en las organizaciones. *Revista de Formación de Recursos Humanos*, 4(12), pp. 5-14: Recuperado de: http://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Formacion_de_Recursos_Humanos/vol4num12/Revista_de_Formaci%C3%B3n_de_Recursos_Humanos_V4_N12_2.pdf.
- Saiz, C. (2016). Herramientas 2.0 en los procesos de reclutamiento. (Tesis de Licenciatura).
- Sánchez, S., & Herrera, M. (2015). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista de la facultad de Ciencias Económicas* (2), pp. 2-4. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/307912702_Los_recursos_humanos_bajo_el_enfoque_de_la_teor%C3%ADa_de_los_recursos_y_capacidades.
- Torres, A. (19 de 07 de 2018). El 59% de mypes tendría problemas para contratar personal calificado. Obtenido de La República:

<https://larepublica.pe/economia/1281625-produce-59-mypes-problemas-contratar-personal-calificado/>

- Torres, D., Godoy, B., & Gallardo, N. (2018). Procesos de reclutamiento y selección en organizaciones de salud: Caso Villavicencio - Colombia. *Revista Desarrollo Gerencial*, 11(1), pp.30-78. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/334404587_Procesos_de_reclutamiento_y_seleccion_en_organizaciones_de_salud_Caso_Villavicencio_-_Colombia.
- Veintimilla, J., & Velasquez, P. (2017). Modelos de reclutamiento y selección de personal para el área comercial de Instituciones financieras. *Revista Redipe*, pp. 172-193. Recuperado de: <https://revista.redipe.org/index.php/1/articulo/view/217>.

CORRESPONDENCIA:

Dr. Jorge Nelson Malpartida Gutiérrez
jorge.malpartida@upn.pe

