

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

**Selección de personal en empresas de servicio a través de la
tecnología: un estado de arte**

Trabajo de Investigación para obtener el Grado Académico de Bachiller en
Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Maria Magdalena Peñaherrera Panduro

Asesor:

Mag. Guido Ángel Huapaya Flores

Lima, diciembre de 2020

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Mag. Guido Ángel Huapaya Flores, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Selección de personal en empresas de servicio a través de la tecnología: un estado de arte ”** constituye la memoria que presenta la estudiante Maria Magdalena Peñaherrera Panduro para obtener el Grado Académico de Bachiller en Administración y Negocios Internacionales, cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 13 días del mes de diciembre del año 2020.



Mag. Guido Ángel Huapaya Flores

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los 13 días del mes de diciembre del año 2020 siendo las 18:30 horas., se reunieron en la sala virtual, de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Mtro. Danny Lita Alomía Lozano el secretario: Lic. Rosalía Gladys Morales Rivera y como miembro: Ing. Efrén Sarmiento Ajalla y el asesor Mg Guido Angelo Huapaya Flores, con el propósito de administrar el acto académico de sustentación del Trabajo de investigación titulado: “Selección de personal en empresas de servicio a través de la tecnología: un estado de arte” del Bachiller:

a) Maria Magdalena Peñaherrera Panduro

Conducente a la obtención del grado académico de Bachiller en Administración y Negocios Internacionales.

El Presidente inició el acto académico de sustentación bajo la modalidad virtual invitando a los candidatos hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. Luego se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del Jurado.

Posteriormente, el Jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

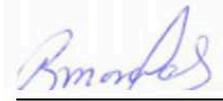
Candidato (a): Maria Magdalena Peñaherrera Panduro

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	17	B +	Muy bueno	Sobresaliente

Candidato (b):

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Presidente	 <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-top: 5px;"/> Secretario	
<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Asesor	<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Miembro	<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Miembro
<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Candidato/a (a)	<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Candidato/a (b)	<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Candidato/a (c)

Selección de personal en empresas de servicio a través de la tecnología: un estado de arte

Personnel selection in service companies through technology: a state-of-the-art

Maria Magdalena Peñaherrera Panduro ^{a*}

^a*EP. Administracion, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión, Lima-Perú*

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo desarrollar, analizar la selección de personal llevado a cabo en empresas de servicio con la ayuda tecnológica. Se observa que en Estados Unidos, y Europa, el uso de las tecnologías aplicada a los procesos de selección de personal es eficiente y el más competitivo a nivel mundial. En España, el uso de las redes sociales y la inteligencia artificial están en demanda por el aspecto del mercado y fuerza laboral, tal es el motivo de la implementación de la tecnología y utilidad de la digitalización para la competitividad y desarrollo económico. A diferencia, en Latinoamérica, especialmente en nuestro país el uso de las TIC o tecnologías de información y comunicación en el proceso de selección no están desarrollados para este fin, pues es menester potenciarlo.

En conclusión, se evidencian que las herramientas tecnológicas en el proceso de selección de personal favorecen la retención de talento, la competitividad y la validez predictiva en la clasificación de futuros colaboradores en las empresas de servicio. En este aspecto es necesario fortalecer los procesos de selección de personal en las empresas peruanas haciendo uso de las nuevas tecnologías, lo cual repercutiría en este factor clave, que es la competitividad y desarrollo económico.

Palabras clave: Selección de personal; perfil del puesto; evaluación; inteligencia artificial; tecnología

Abstract

This research work aims to develop, analyze the selection of personnel carried out in service companies with technology help. It is observed in the United States, and Europe, the use of technologies applied to personnel selection processes is efficient and the most competitive worldwide. In Spain, the use of social networks and artificial intelligence are in demand because of the market and workforce aspect, which is the reason for the implementation of technology and the usefulness of digitalization for competitiveness and economic development. In contrast, in Latin America, especially in our country, the use of ICT or Information and Communication Technologies in the selection process are not developed for this purpose, as it is necessary to promote it.

In conclusion, it is evident that the technological tools in the process of personnel selection favor the retention of talent, competitiveness and predictive validity in the classification of future collaborators in service companies. In this aspect it is necessary to strengthen the processes of personnel selection in Peruvian companies making use of new technologies, which would have an impact on this key factor, which is competitiveness and economic development.

Key words: Personnel selection; job profile; assessment; artificial intelligence; technology

1. Introducción

Actualmente las organizaciones empresariales tienen dificultad cada vez más al captar y atraer talentos, por esta razón los profesionales en el área de recursos humanos deben tomar ventaja de los beneficios que brindan las nuevas tecnologías como el internet, plataformas e instrumentos tecnológicos en el campo de la selección de personal (García, et al, 2016 citado en Barbosa, 2019).

Las empresas actualmente están sufriendo cambios profundos y dramáticos debido a la evolución del mercado cada vez más competitivo, y estos cambios están amenazando la existencia de toda empresa, de manera que obliga a adaptarse a los cambios de la realidad tecnológica. Hoy en día, el mercado exige a las organizaciones a priorizar las necesidades de los clientes y usuarios como también de sus necesidades internas (Pérez, 2014)

Es por ello que en GBS Recursos Humanos, se menciona que los procesos de selección de personal más competitivos del mundo se encuentran en Estados Unidos, por las empresas tecnológicas como Apple, Facebook, Twitter, Google, que según un informe por Glassdoor Economic Research, recoge datos sobre la duración de los procesos de selección y los filtros utilizados para encontrar talento. La duración del proceso hace 4 años duraban 13 días, debido a la alta competencia y menores puestos de trabajo, en tal sentido esto terminaba en una selección idónea y se lograban las expectativas de la empresa o al contrario los resultados no eran como se esperaban. Sin embargo, en la actualidad para encontrar candidatas idóneas las empresas tardan 23 días desde la primera llamada hasta la firma del contrato, es decir, se utilizan filtros para elegir al talento que buscan. Como ejemplo, Google y su sistema de contrataciones uno de los más admirados por su estrategia de reclutamiento que es la razón por la que tiene éxito al contratar talentos mediante la evaluación de CV, evaluación telefónica, entrevista presencial, retroalimentación, comité de contratación, retribución, revisión ejecutiva final y oferta económica. En todo este proceso de selección realizado por Google se busca inferir las habilidades, evaluar los conocimientos técnicos, comparar la retroalimentación de cada candidato previa referencia de anteriores empleadores, luego al final los resultados de acuerdo al CV, experiencia profesional y resultados de la retroalimentación será tomado en cuenta, por último se definirán las remuneraciones y beneficios de cada candidato electo (Fernanda, 2018).

Por otra parte, de acuerdo al Índice Global de Competitividad de Talento (GTCI) 2020, Suiza, Estados Unidos y Singapur lideran mundialmente en competitividad de capital humano, es decir, estos países realizan sus procesos de selección de personal de manera eficaz y eficiente haciendo uso de las herramientas tecnológicas. De acuerdo a un reporte publicado en el Foro Académico Mundial en Davos 2020, los países con ingreso alto sobresalen en la lista de las 25 naciones más competitivas, calificando la fuerza laboral en varios pilares: facilidades gubernamentales, políticas de empleo, estructura tecnológica, atracción en inversión, igualdad de género laboral, presencia académica estudiantil extranjera, desarrollo educativo-profesional, calidad de vida, sistema de seguridad social, habilidades técnicas vocacionales, habilidades globales gerenciales y desarrollo y divulgación científica son evidencias del potencial que cada país obtiene para gestionar de manera competencial sus recursos humanos (Adecco, 2020).

En Reino Unido, la empresa de servicios bancarios Lloyds Banking Group utiliza la realidad virtual para evaluar las aptitudes de sus candidatos, en este contexto de evaluación los candidatos pueden moverse libremente a 360° y manipular controles que rastrean los movimientos. El evaluador califica la manera como abordan las tareas y las resuelven, mediante indicadores estandarizados para determinar si tienen las fortalezas que la empresa requiere. Es así, que la evaluación permite predecir con más exactitud el comportamiento del candidato en el mundo real; al descubrir capacidades innatas en lugar de respuestas practicadas, permiten mejorar las decisiones al contratar (Spar *et al.*, 2018).

Asimismo, la empresa multinacional Británico-neerlandesa Uniliver utiliza la IA (inteligencia artificial) para mejorar sus procesos de selección de personal, pues esta compañía está confiando en el cambio e implantando en sus procesos la eficacia de la tecnología para encargarse de todo lo mecanizado que requiere más tiempo como la selección de personal y sus procesos en el cual se pierde tiempo y dinero en algunas de sus etapas. En este aspecto, Uniliver colabora con Pymetrics (empresa que usa un algoritmo para la selección) empresa dedicada a conectar el talento con las organizaciones, no teniendo sesgos el procedimiento y es aplicada a través de juegos de neurociencia y la IA para seleccionar personal. Además de usar HireVue, una plataforma con IA que usa entrevistas de video. De esta manera Uniliver deshecho los currículums y la preselección telefónica, lo cual todo el proceso es digital llenando un formulario apto para aplicaciones móviles que se completa de manera automática con los perfiles de LinkedIn, mediante las competencias en adaptación, agilidad, pensamiento analítico o resolución de problemas a través de 12 juegos online por 20 minutos. Estas herramientas evalúan el funcionamiento cognitivo emocional a través del comportamiento y sin hacer preguntas que los candidatos deban contestar. Con este método se pasó de 4 meses a 4 semanas el proceso de selección, por el cual se disminuyó un 75% el tiempo empleado por los seleccionadores (García, 2019).

Con relación a nuestro país un informe de AETT Perú, (Asociación de Empresas de Tercerización y Trabajo Temporal del Perú), menciona que en nuestro país el outsourcing (tercerización) es una realidad que involucra a casi el 92% de las operaciones de la industria en general, por lo que afronta exitosamente las exigencias del mercado global. Siguiendo con un resultado de estudio de “Tercerización de Servicios en el Perú”, elaborado por Global Research Marketing (GRM), el outsourcing es una prestación de servicios con alta penetración en el mercado, por lo cual un 90% de encuestados afirman que tercerizan procesos de sus empresas. Dentro de los servicios que más tercerizan las empresas peruanas son la Selección de Personal, Reclutamiento y Executive Search (33.5%), Administración de comedores (29.5%), Administración de planillas (28.9%). Por otro lado, internacionalmente, los servicios más tercerizados tienen que ver con procesos que involucran al capital humano. En este sentido, el estudio también revela que más del 60% de empresas peruanas proyectan tercerizar procesos en los próximos años, este hecho es debido a que las empresas tercerizadoras entienden el negocio, son especialistas, usan tecnología, por su rapidez de respuesta y por su precio competitivo (Herrera, 2018).

Según el contexto descrito anteriormente, se puede observar que la mayoría de empresas peruanas prefieren tercerizar, por lo tanto, quedan rezagadas las opciones de gestión integral en el área de recursos humanos de las empresas, poniendo en riesgo la pérdida de control en gestión y administración de las empresas de servicio. Esto puede ser debido a la falta de desarrollo de una estrategia de recursos humanos, específicamente orientada a la misión y cultura organizacional de la empresa. Tal vez al tercerizar se pueda reducir costos y tiempo en seleccionar personal, sin embargo, la demanda de empresas de servicios de tercerización impactan de manera negativa en el desarrollo de las mismas empresas en la parte gestiona y administrativa del talento humano por lo que se corre el riesgo de dañar la imagen de la empresa (Martín, 2016).

Por otra parte, refiriéndose a la deficiencia en los procesos de selección de personal en empresas peruanas, según la Agencia Peruana de Noticias Andina (2020) en una publicación menciona que el 23% de las empresas evalúa de manera errónea las capacidades de su candidato, mientras que el 27% consideran que el periodo de su contratación prolongada, es elemento que más influye en la incapacidad para contratar talento. “Las empresas terminan perdiendo la oportunidad de contar con buenos talentos, ya que los mejores profesionales suelen dejar de estar disponibles 10 días, y muchas veces terminan en la competencia”, afirma la consultora de Mercer Perú, Midori Akamine. Según la experta, se puede mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal mediante herramientas tecnológicas con respaldo científico juegan un rol clave hoy en día, como las evaluaciones automatizadas que identifican talentos, ayudando a ser más eficientes en la selección y tiempo. Estas tecnologías ya están en uso por las más importantes empresas de Latinoamérica, como BBVA, Amazon, Toshiba, Microsoft, entre otras

empresas, mejorando sus procesos de identificación y selección de talento (Agencia Peruana de Noticias Andina, 2020).

De acuerdo a una encuesta de escasez de talento de PowerGroup, casi el 33% de los empleadores afirman que la falta de experiencia de parte de los candidatos tiene que ver con la razón principal de no cubrir puestos vacantes. Además, a medida que las empresas se automatizan y digitalizan es importante encontrar la combinación correcta entre habilidades técnicas y fortalezas humanas. También refiere que el 22% de los empleadores peruanos piensa que los candidatos carecen de habilidades duras o de las fortalezas humanas necesarias; básicamente en el sector de servicio al cliente es donde el enfoque se presta a tener la combinación de habilidades adecuadas (ManpowerGroup, 2018).

Se observa la problemática relacionada con la falta de desarrollo de estrategias ligadas al capital humano, el desenfoque en la gestión del talento humano por parte de las empresas debido a que no están relacionados con la finalidad principal de ésta, la manera errónea de evaluar a sus candidatos y la falta de uso de herramientas tecnológicas, es el resultado por lo que hoy en día hay escasez de talento; a ello sumado la competitividad de habilidades requeridas y falta de experiencia en esta era digital.

Ahora se verificarán los estudios con respecto a la selección de personal en la ciudad de Madrid, España, se realizaron estudios sobre el comportamiento de los candidatos ante el uso de las redes sociales en el proceso de selección de personal. Como resultado se observó que hubo una conexión determinante entre la información de las redes sociales y lo requerido por la posición. Además la información de los candidatos en las redes sociales se predijo satisfactoriamente que tan bien desempeñaran su trabajo en el puesto, como también permitir al empleador llegar a conclusiones claras sobre el candidato para realizar su trabajo basado en la información de las redes sociales. Otro ejemplo a especificar es cuando un candidato no proporciona su perfil completo en las redes sociales dando a entender que no desempeñará un buen trabajo. El uso de perfiles e información en las redes sociales, permite una proyección justa de cada solicitante dándole la oportunidad de competir por puestos de trabajo (Aguado,*et al.*, 2016, citado en Barbosa, 2019).

De la misma manera, Haid & Torres (2017, citado en Valle, 2018) en su artículo científico da a conocer que en la actualidad la tecnología impacta favorablemente dentro del proceso de selección de personal de una empresa a través de las redes sociales como portales de trabajo como LinkedIn y Corner Job para difundir las ofertas laborales rápidamente.

La afirmación anterior, coincide con lo que refiere Torres (2017) al impacto de la tecnología en la selección de personal a través de portales de trabajo como LinkedIn, Corner Job y redes sociales como: Facebook, Twitter y grupos de WhatsApp, por lo que los analistas de reclutamiento opinan que estas herramientas tecnológicas son utilizadas para propagar distintas ofertas laborales de manera más rápida.

Algo semejante ocurre en un estudio realizado por Romero (2019) refiere que es a través del internet el área de Recursos Humanos realiza mucho de sus procesos, selección, reclutamiento, entrevistas online, ofertas de trabajo, por lo que es fundamental el uso de las tecnologías de información. En este contexto, en cuanto a las aplicaciones online que usa el departamento de recursos humanos como resultado se obtuvo lo siguiente: LinkedIn con una 40 %, Facebook 16%, Xin 10% e Instagram 10%, de esta manera se conoce a los candidatos desde un punto de vista más personal (Romero, 2019).

Cabe mencionar que a comparación de países desarrollados con alto índice de ingresos económicos, alta competitividad en tecnología, con capacidad de generar oportunidades de desarrollo económico y fuerza laboral calificada, el Perú está en proceso de desarrollo y adaptación a la digitalización en el campo de selección de personal debido a la falta de políticas en el desarrollo educativo profesional, estructura tecnológica y porque aún continúa con el uso de los procesos de selección tradicionales, aunque está en auge los procesos de selección de personal por competencias, no basta con el conocimiento y experiencias sino tener habilidades digitales.

Según Valle, (2018) en su trabajo de investigación acerca de las tendencias de la tecnología en la selección de personal en los últimos 10 años, en Latinoamérica ha evolucionado, debido a las nuevas tendencias tecnológicas acentuadas en la sociedad, por lo que se observó que los procesos de selección son más rápidos en materia de postulación a un puesto y de encontrar al candidato idóneo a través de portales laborales y del uso de herramientas en el proceso de selección lo cual ha impactado favorablemente en el área de recursos humanos.

Las ideas expuestas concuerdan con lo que menciona Benavides (2017) en su ensayo “Las Herramientas Tecnológicas y su Contribución en los Procesos de Selección de Talento Humano”, donde enfatiza que las tecnologías utilizadas en la selección del talento humano son vitales en la actualidad, que hasta el negocio más pequeño desea tener un personal muy confiable con habilidades y destrezas en este mundo digital empresarial. Las TIC van en auge y se tiene hoy en día diferentes herramientas para buscar y seleccionar personal a través de Google, Facebook, Twitter, hasta incluso el polígrafo o detector de mentiras que permite evaluar la confiabilidad por la dilatación de las pupilas del ojo humano.

Estos autores nos evidencian que las tecnologías de información están en auge por la forma como es aplicada en la selección de personal, mediante redes sociales y su impacto favorablemente al seleccionar personal idóneo para el puesto requerido en las empresas. De acuerdo al análisis de estudios anteriores se puede observar que es muy favorable el uso de las redes sociales y de la inteligencia artificial en la selección de personal; de tal manera que facilita la información detallada de cada candidato para el requerido puesto y la predicción del desempeño futuro del candidato de acuerdo a dicha información en las redes sociales, tales experiencias favorables que se vienen observando en Europa como en España y Estados Unidos. Sin embargo, en Latinoamérica, se ha evolucionado en los últimos 10 años en materia del uso de la tecnología en la selección de personal, pero para alcanzar el nivel de competitividad en comparación con los países mencionados, es menester desarrollar o implementar las prácticas tecnológicas ya que es de distinta idiosincrasia; caso opuesto podría considerarse como una problemática que obedece a disposiciones concretas pensando en el desarrollo de nuestro querido Perú.

Sin embargo, no sólo hay que tener en cuenta los avances tecnológicos que nos ayudan en el proceso de selección de personal, también tiene mucha incidencia el realizar un buen proceso de selección y definir eficazmente las competencias personales o técnicas de los candidatos. La estrategia empresarial debe basarse en crear un buen equipo competitivo y añadir valor a la empresa mediante una buena selección de personal. Además, es importante mencionar que el 90% de los errores de la contratación del personal, se producen al no realizar un buen proceso de selección y la ineficacia de las competencias personales (Barceló, 2016).

Expresa por otra parte Escobedo (2013, citado en Cotrina & Jambo, 2018) en el contexto peruano un estudio llega a la conclusión, que la mayoría de trabajadores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A 2017, tienen Inteligencia Emocional con límites normales, por lo que se demuestra en el día a día en sus labores; determinándose también que las emociones cumplen un papel primordial en las reacciones ante diversas situaciones que se puedan presentar en el diario vivir de las organizaciones, por lo que se puede incrementar la comprensión y las capacidades existentes para incrementar el nivel de las relaciones humanas en el trabajo. Por lo tanto, la Inteligencia Emocional se toma en cuenta porque repercute en todas nuestras actividades, por ende, influirá en nuestro desempeño laboral.

Mientras Chamorro (2011, citado en Quijano & Silva, 2016) en su tesis de investigación menciona que el diseño del proceso de reclutamiento y selección de Personal, basado en el modelo de competencias, para el departamento de recursos humanos de la empresa distribuidora M&G S.A., trajo como resultado de la propuesta un incremento competitivo del personal porque estos fueron seleccionados y contratados tomando en cuenta sus competencias y habilidades para el cargo a desempeñar, disminuyendo la alta rotación de trabajadores y deficiencias en los procesos de producción.

Por otra parte Muñoz (2015 citado en Torres, *et al.*, 2017) llegó a los siguientes resultados con relación al presente procedimiento de selección interna para conseguir los mejores candidatos del mercado, el resultado muestra que el 57% de colaboradores manifiestan que el actual sistema de selección permite adquirir talento humano capacitado y el 43% mostró lo contrario, por lo que se observa que gran parte de los trabajadores están divididos por las deficiencias en el actual proceso de reclutamiento.

Los autores mencionados en los párrafos anteriores observan que no solo hay que tener en cuenta la tecnología en el proceso de selección de personal, sino, definiendo eficazmente las competencias técnicas, personales y tener en cuenta la inteligencia emocional en los trabajadores es esencial en las relaciones humanas. Cabe resaltar también, que el modelo de competencias incrementa la competitividad del personal para saber las habilidades a desempeñar en el puesto. Sin embargo, también muestra que hay deficiencias en el actual proceso de reclutamiento.

La rentabilidad y los resultados generados en una organización, son el resultado en gran medida de su Capital Humano. Lograr que una empresa cuente con colaboradores comprometidos con los objetivos organizacionales identificados con su puesto de trabajo, líderes altamente motivados, capaces de transmitir proactividad en cada ambiente, profesionales de alto nivel, colaboradores que respondan eficientemente a las requerimientos del mundo actual, es tarea del departamento administrador del capital humano.

Granda (2010 citado en Quijano & Silva, 2016), en su tesis doctoral refiere que la evaluación del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa Granda Contratistas S.R.L de la ciudad de Chiclayo, se obtuvo resultados importantes respecto al proceso de reclutamiento y selección del personal, llegando a la conclusión: actualmente para tener una organización participativa y con énfasis en la calidad, las organizaciones necesitan contar con personal capaz para promover el éxito anhelado en sus instituciones. Por ende, el proceso de reclutamiento y selección de personas en las organizaciones deberían ajustarse a ciertas exigencias para seleccionar el profesional correcto refiere Quijano & Silva (2016).

Toda empresa requiere de personal para la prestación de un bien o servicio, y se necesitan reclutar para un futuro proceso de selección. Es importante mencionar que muchas empresas lo realizan de forma empírica por lo que se arriesgan a tener como trabajador al personal idóneo. Dicho esto, es importante el conocimiento y la aplicación de ciertas técnicas, para poder llevar a cabo dicho proceso.

Mientras que Zambrano (2012, citado en Gonzales, 2019) refiere que los procesos de selección de personal en Perú se han modernizado de acuerdo a las exigencias de las empresas. Por ejemplo los procesos se realizan de acuerdo a los puestos y a la cantidad de personas a seleccionar en un determinado tiempo en el caso de puestos masivos se incurre a las bolsas de trabajo, municipios, centros educativos. Caso contrario, si son puestos administrativos de jefatura y analistas se recurre a levantar el perfil del cliente y se publica la oferta, además de utilizar LinkedIn.

No obstante, en una tesis realizada en Perú, menciona acerca de la calificación y clasificación de Currículos Vitae, se usó un modelo algorítmico para clasificar documentos de carácter judicial en idioma portugués, trato de resolver un problema de gestión de información, por lo que era considerada indispensable para el éxito en una empresa, tal herramienta llamada Weka clasificaba y realizaba almacenamiento de datos específicos de diferentes documentos (Pinto 2015, citado en Mantilla, 2019).

Sin duda, en nuestro contexto actual el Perú no está inmerso en comparación con otros países con referencia al uso de las tecnologías en el proceso de selección de personal. Por tal motivo, se muestra en un trabajo de investigación que para reclutar personal se emplea la herramienta Bumeran para reclutar candidatos, por lo que recursos humanos realiza el filtrado de CV manualmente, luego los currículos relevantes se guardan categorizadas en carpetas en la computadora, porque no cuentan con datos de almacenamientos de CV (Galán, 2020).

Se observa que los autores mencionados en el párrafo anterior hacen entender que la selección de personal llevado a cabo en Perú dista mucho en comparación de como otros países como Estados Unidos, Suiza, Singapur y España realizan su selección de personal haciendo uso de las nuevas tecnologías. Mientras que en Perú aún se sigue con los procesos de selección tradicionales, aunque están en proceso de implementación y adaptación a la era digital.

En el contexto peruano en los últimos años, han sucedido cambios en la Gestión de Recursos Humanos con la incorporación de la tecnología para automatizar y facilitar procesos y generar eficiencia en cuanto a capacitación, reclutamiento y selección de personal, mediante bolsas de trabajo virtuales y las redes sociales mencionadas anteriormente. Sin embargo, por la creciente demanda de empleo debido a la velocidad con que se creaban empresas y al crecimiento económico surgió la escasez de talento a consecuencia de la falta de capacitación y herramientas científicas para evaluar a los candidatos, como también por la ineficiencia en la educación; por tal motivo hoy en día se oferta puestos de trabajo para personal calificado y nuevos estándares en la gestión de personas para captar y retener talento, el cual es cada vez más relevante en el mundo empresarial peruano (Rivera, 2016).

Por ello, el objetivo de esta investigación es desarrollar, analizar la selección de personal llevado a cabo en empresas de servicio con ayuda de la tecnología y mediante el estudio de sus concepciones y modelos se ayudará a entender la importancia del tema. Es por ello que el presente artículo es relevante teniendo en consideración el aspecto teórico que contribuye con un análisis profundo de la selección de personal en las organizaciones, puesto que una buena selección incide directamente en el éxito de una empresa si esta es llevado a cabo de manera eficiente y eficaz siguiendo las técnicas, procesos de selección por el gerente de recursos humanos.

La relevancia social se determina por la utilidad de la información desde el punto de vista teórico lo cual generará reflexión, investigación y discusión del tema de estudio. Además, de servir como parte de estudios complementarios para los que gestionan personas en el ámbito organizacional.

2. Desarrollo teórico

Bases Teóricas de Selección de Personal

El éxito empresarial obedece a muchos elementos, no obstante, hay un aspecto fundamental y muchas veces lo abarca todo: sus integrantes, personas competentes, capacitadas, talentosas y comprometidas que pueden convertirse en una plataforma para una organización en búsqueda de un personal adecuado y su potencial humano a fin de contribuir a los propósitos de la organización. Actualmente los procesos de selección en las organizaciones están en fase de cambio para poder reclutar, seleccionar y aplicar las respectivas evaluaciones con el fin de actualizarse y ser atractivos para retener a los profesionales más calificados, aunque a pesar de la globalización hay empresas que aún realizan sus procesos de manera obsoleta.

Todo lo referido anteriormente obedece a los requerimientos de la selección del personal y sus procesos. El proceso de selección es elemental por los buenos resultados que conlleva en el buen funcionamiento de la organización, donde también se seleccionan a los que formarán parte del equipo, de tal manera, lograr alcanzar los objetivos organizacionales (López, 2010).

La selección de personal “es la ilusión de formar un equipo ideal”. Es elegir un miembro nuevo de un equipo ideal, que guiará a cumplir los compromisos de la organización (Pell, 200, citado en Peña Serna, 2005), por el contrario, Werther (2003, citado en Peña, 2005) el concepto global de selección

constituye series de pasos a seguir para la selección de empleados que llenen vacantes internas y que cumplan con los requisitos solicitados.

Por otra parte, Stoner (2003) y Freeman (2004) refieren que la selección “es un proceso recíproco, donde la organización decide si ofrecerá un empleo o no”. En este sentido, este proceso es válido para ambas partes; la empresa ofrece el empleo y el atractivo que debe tener la oferta y el candidato decide si el empleo ofrecido se ajusta a sus necesidades y metas (Stoner 2003 & Freeman 2004, citado en Peña, 2005).

Por su parte, Blasco (2004) define a la selección de personal, como un proceso de comparación y de decisión como el análisis y especificaciones del cargo que se proveerá en los cuales los candidatos compiten por el empleo (Blasco 2004, citado en Quijano & Silva, 2016b).

Estudios anteriores realizados como en Chiavenato (2007) refiere que desde la antigüedad la selección de personal ha sido una práctica común, como ejemplo se tiene a los espartanos, que seleccionaban a los hombres de mayor talla para su ejército, los hombres de color para trabajos rudos, fuertes y jóvenes tranquilos, apacibles para damas de compañía. También menciona que en las organizaciones antiguas la selección se basaba en observaciones, de forma intuitiva, era subjetiva, emotiva por lo que carecía de objetividad y se cometía equivocaciones en la selección de personal.

En cambio Zayas (2010) refiere que la selección de personal de acuerdo a su valoración histórica se diferencia por las etapas que contribuyeron al surgimiento y desarrollo como un proceso. Es decir, en la prehistoria, la Revolución Industrial, el surgimiento de la administración y la psicología como disciplinas científicas, la influencia de la primera y segunda guerra mundial, los movimientos sociales de los años 70 y los cambios en la Gestión de Recursos Humanos ligados a la competencia. Por ejemplo, en la actualidad las organizaciones cada vez están a la vanguardia en la aplicación de sus procesos en la selección de personal aplicando los nuevos procedimientos relacionado a la gestión de los recursos humanos como la selección de personal por competencias, haciendo uso de las nuevas herramientas tecnológicas.

Sin embargo, Blasco (2004) menciona que las selecciones de personal son muy variadas por la tendencia al uso de las tecnologías de forma que se automatiza las evaluaciones psicológicas por lo que se realizan a distancia en el momento que los candidatos prefieran, y en el lugar donde se encuentren, tal hecho está avanzando rápidamente con los avances de la era digital (Blasco 2004, citado en Anccasi, 2019).

Por otra parte, Chiavenato (2000, citado en Atalaya, 2001), menciona con referencia a la selección de personal, que las personas encaminan, planean y controlan las empresas para que estas funcionen, considerándose que si no hay personas en una empresa, no hay organización y por lo tanto, toda organización consta de personas para poder continuar con sus objetivos de logro.

Mientras que Chiavenato (2008) la selección de personal lo define como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, es decir, escoger entre los candidatos reclutados al más adecuado para ocupar un cargo en la empresa y mantener o aumentar la eficiencia o rendimiento personal (Quijano & Silva, 2016). Igualmente, Chiavenato (2011) define a la selección de personal como un proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, de manera que se acoplen

al puesto para mantener la eficiencia o aumentarla (Torres, *et al.*, 2017). Algo similar ocurre con Koontz (2002, citado en Peña, 2005), la selección de personal es escoger entre candidatos, ya sean de la misma empresa o externa, a la persona más adecuada para el actual o futuro puesto.

De la misma manera, Chiavenato (2017) refiere que es elegir a la persona adecuada, para el puesto adecuado. Elegir a los más adecuados para los puestos vacantes en la empresa, de manera que se soluciona 2 problemas básicos: adecuación de la persona al trabajo; eficiencia y eficacia de la persona en el puesto (Chiavenato 2017, citado en Barbosa, 2019)

De acuerdo a lo descrito por los anteriores autores, las definiciones tienen algo en común con relación a lo que es la selección de personal, es encontrar a un candidato adecuado e idóneo para un determinado puesto. Sin embargo, Blasco (2004) ya mencionaba que la selección de personal es variada debido al uso de la tecnología aplicada a los test psicológicos y a distancia. Con el correr del tiempo y la evolución de los modelos teóricos se observará en adelante como va cambiando la forma de selección de personal a lo largo de los años.

Según Llana (2014), describió que la selección de personal es un proceso en donde las características y competencias de las personas tienen valor para adecuarse al perfil del puesto y a su vez se adaptan de manera satisfactoria a la cultura y estilo de la organización. Además, agrega que la mayor parte del proceso de la selección del personal está realizada por un psicólogo del área de recursos humanos o por una empresa consultora tercerizada.

Es muy importante conocer bien los requerimientos del cargo que se busca y el perfil del puesto que debe cumplir el candidato, teniendo en cuenta que previo a la selección del personal el reclutamiento es la etapa inicial e importante para la empresa, si estos procesos son llevados a cabo de manera eficiente resultará exitoso tanto para los participantes como para la empresa.

Lo anteriormente expuesto evidencia que las organizaciones buscan en el perfil del candidato sus características, competencias y habilidades para un adecuado proceso de selección de personal. De este modo, contratar personal idóneo de manera que la rotación de personal sea reducida, y facilite la integración del trabajador a la empresa contribuyendo al incremento de la productividad en el trabajo. Pero hoy en día no solo los psicólogos tienen la responsabilidad de realizar el proceso de selección, sino también los gerentes de recursos humanos con ayuda de las tecnologías de información, como las redes sociales y la digitalización tienen gran parte del trabajo en la selección de personal.]

Proceso de Selección de Personal

Es un proceso de previsión, que prevé cuales de los solicitantes tendrán éxito si se les contrata. Es decir, es una comparación y una elección a la vez. Para que sea científica debe basarse en las exigencias del cargo o descripción del puesto para conocer las exigencias del cargo que este exige del futuro ocupante (Manuel 2005, citado en Mantilla, 2019).

El proceso de selección se inicia después de la evaluación de las necesidades del personal. Se realiza un análisis donde se obtiene la descripción del puesto y perfil del candidato, pues debe ser realizado con orden y métodos para obtener un informe que avale el éxito del proceso de la selección de personal (Mantilla, 2019).

Existen varias herramientas para el proceso de selección de personal, las que sobresalen son las cartas de recomendación, formularios de solicitud, test de capacidad, test de personalidad, test de honradez, comprobación de referencias y el análisis grafológico, el más fiable desde el punto legal (Gomez 2005, citado en Colquehuanca, 2018).

A diferencia de Wayne (2010, citado en Colquehuanca, 2018) refiere que el proceso de selección empieza por lo regular con una entrevista preliminar, durante la cual los candidatos obviamente no calificados son rechazados, en seguida los candidatos completan la forma de solicitud de empleo de la empresa, y esto va seguido por la administración de pruebas de selección y una serie de entrevistas de empleo, así como por la verificación de las referencias y los antecedentes. Una vez que se ha tomado la decisión de selección, se puede aplicar al empleado en prospecto el examen médico de la compañía.

Se observa que el proceso de selección se basa en los requerimientos del puesto a cubrir, es decir, la descripción del puesto y del candidato si se ajusta al perfil del puesto. Por lo tanto, este proceso compara y luego elige al candidato adecuado en base a las exigencias que el cargo requiera.

La selección de personal es un proceso donde se anticipa cuales solicitantes tendrán éxito si se los contrata. Es una comparación y una elección a la vez, porque compara los requisitos que el puesto requiere y opta por elegir si el candidato se ajusta al perfil del puesto. Esto persigue a dos principales resultados: personas idóneas para el puesto y personas eficientes en el puesto. Es decir, no hay éxito si la persona a pesar de su adecuación no es eficiente en el puesto, puede ser por desmotivación, conflictos, insatisfacción, etc. (Torres, *et al.*, 2017).

Etapas de la Selección de Personal

Requerimiento de personal: desarrollado por el área solicitante y el de selección de personal. Se informa la posición vacante al área de selección de personal para alinear las aptitudes, competencias y actitudes que permitirán generar un trabajo compatible con el área. Es decir alinear el perfil del candidato que se requiere con el cliente interno que es el jefe inmediato con la finalidad de realizar la búsqueda y evaluación acorde a las necesidades del puesto.

Convocatoria: gestionada por el área de selección de personal, se definen las fuentes de reclutamiento y se publica la oferta laboral para la cantidad de candidatos requerido para el puesto.

Selección: Se lleva a cabo a base filtros curriculares, test virtuales y entrevistas personales. Se examinan las hojas de vida o CV del postulante para observar si tienen requisitos mínimos para el puesto, caso contrario se desestimaría el proceso de selección de personal. Los que son considerados aptos en el filtro curricular pasaran a una segunda etapa, donde se realizara un test virtual mediante un software de reclutamiento, que permite reducir el tiempo y recursos reemplazando las evaluaciones presenciales por test virtuales especializados de acuerdo al perfil. Luego de aprobar los test virtuales, los responsables de selección programarán una entrevista presencial para la corroboración a base de herramientas psicológicas y el detalle de la hoja de vida

La entrevista final es programada con el jefe inmediato o directiva. Los candidatos son evaluados identificando los puntos importantes que se requieren, como conocimientos técnicos, competencias para tomar una decisión.

Contratación: el candidato final entrega los antecedentes legales para determinar su aptitud para ingresar a la organización y pasar examen médico para verificar su estado de salud e identificar su estado de ingreso a sus labores. Luego de la definición del candidato final, el área de selección personal solicitará las documentaciones pertinentes para gestionar los procesos necesarios para que el candidato pueda desarrollarse laboralmente dentro de la organización (Velezmoro, 2017).

Modelos Teóricos de Selección de Personal

En un artículo se investigó con 3000 empleadores, para determinar el modelo de selección de personal que utilizaban y en base a qué tomaban sus decisiones de selección. El resultado obtenido mostró que los requisitos que más se repetían en los modelos eran la determinación de las habilidades, el desempeño académico, las pruebas. Sin embargo también se halló muchas variantes entre los modelos que cada empresa utilizaba, por lo que concluyeron que existía una escasez de investigación para medir el éxito en la selección. Estas razones explican por qué cada organización realiza un cambio de un modelo de selección de personal y lo adaptan a sus necesidades (Wilk & Cappelli, 2003, citado en Peña, 2005).

Modelo de Chiavenato

Considera que la selección es escoger al hombre adecuado para el cargo adecuado, por lo que se debe seguir un estricto proceso de selección de personal con el propósito de aumentar la eficiencia y el desempeño del personal. Este modelo considera la existencia de 9 pasos en el proceso de selección, la contribución principal es que su modelo está basado en la utilización y aplicación de pruebas de conocimiento, capacidad, pruebas psicométricas, de personalidad, de simulación, etc. (Chiavenato 2003, citado en Peña, 2005).

Modelo de Werther Jr.

En este modelo se tiene que seguir una serie de pasos para decidir cuál de los solicitantes cubrirá el puesto vacante, por lo que se tendrá que identificar al candidato que más se adecue a las especificaciones del puesto y a las necesidades de la empresa. Este proceso se inicia con la recepción preliminar del currículo, es importante mencionar que sin antecedentes de los candidatos no puede empezarse el proceso de selección. Los pasos del proceso de selección de personal según Werther Jr., 2003, son 8 pasos: recepción preliminar de solicitudes, pruebas de idoneidad, entrevistas de selección, verificación de datos y referencias, examen médico, entrevistas con el jefe inmediato, descripción realista del puesto y decisión de contratar. Es fundamental mencionar que Werther, es partidario de las entrevistas aún y se siga el modelo considera que la entrevista es muy necesaria, tanto lo que lleva a cabo el departamento de Recursos Humanos, como la entrevista del usuario o jefe inmediato (Veintimilla & Velazquez, 2017).

Modelo de Gómez Mejía

Este modelo de selección es más sofisticado que los demás modelos, ya que evalúa a dos o más candidatos a la vez, por lo que es más metódico, y se afirma que es más eficaz y eficiente. Este proceso consta de 10 pasos y se basa fundamentalmente en la revisión profunda de cada una de las etapas, con el propósito de la elección del mejor candidato sin importar el tiempo que tome el proceso (Gómez, 2003, citado en Peña, 2005).

Modelo de Mondy

Este modelo de selección de personal, es de los más utilizados, tal vez sea por lo sencillo de su implementación, consta de pocos pasos, además, de ser es el más usado porque los elementos que componen este modelo son los más repetitivos al momento de evaluar los modelos utilizados por las empresas, consta de 8 pasos. Existen otros modelos similares a los anteriores (Peña, 2005).

La selección de Personal en Empresas de Servicio a nivel tecnológico

Un informe de Glasdoor, menciona que la compañía tecnológica GetVolPha que recoge resultados sobre el nivel de satisfacción de los candidatos al participar en procesos de selección de personal y la dificultad para entrar a empresas tecnológicas como IBM (la más valorada con 69% nivel de satisfacción) seguido de Intel (67%) y Cisco (65%), los de más bajo nivel están Amazon (49%), y Twitter (35%). Los de mayor dificultad de todo el proceso de selección son Google, Uber y Amazon, mientras los más fáciles están entre Yelp e IBM (Fernanda, 2018).

Estos resultados denotan la manera de llevar a cabo la selección de personal a través de la tecnología empleada por la empresa GetVolPha para conocer el nivel de dificultad o grado de dificultad y facilidad de entrar a una determinada empresa a laborar.

También en España la Inteligencia Artificial (IA) está cambiando la forma de contratar trabajadores en las empresas de servicio, usando el modelo de selección de personal con video entrevistas, cuestionarios, mediante un algoritmo (operación sistemática de cálculos para solucionar problemas) que clasifica a los candidatos más apropiados para cada vacante. Por ejemplo, la empresa EasyCrue desarrolla un algoritmo de IA aplicado a video entrevistas que eligen los mejores perfiles mediante análisis automáticos de criterio verbal, prosodia y expresión gestual por lo que el proceso de selección evalúa, clasifica las entrevistas por orden de interés mas no cronológicamente. Debido a que se usan más canales de distribución, la IA entra en auge porque los puestos de trabajo son más especializados y se necesita un proceso de contratación eficiente para cubrir rápidamente las vacantes. Tales empresas que usan el sistema descrito son: Prosegur, Telepizza, Securitas Direct o Sprinter. Sin embargo, este sistema tiene la desventaja de incurrir a sesgos porque los datos utilizados para la selección de personal muestran discriminaciones de género, edad, territorial o de haber estudiado en ciertas universidades, esto es debido a que en muchos casos el problema de la tecnología es que se establecen en un estado de desigualdad. Para paliar este problema, la buena noticia es que se está desarrollando una herramienta con criterios anti sesgos, de LinkedIn, “Machine Learning”, para ser más inclusiva (Juárez, 2019).

De la misma manera, la empresa de servicios de Australia, KPMG reduce sus procesos de selección de personal gracias a los videos entrevistas para evaluar las aptitudes de sus candidatos a gran escala antes

de reunirse con ellos. Después de haber presentado los candidatos las solicitudes y pasan la evaluación online, hacen la primera fase de entrevista desde su residencia, es decir, sin necesidad de trasladarse y en el momento que crean conveniente, lo cual toma entre 15 y 20 minutos en grabar las respuestas a 4 o 5 preguntas. Luego se presentan teniendo 30 segundos para preparar cada respuesta antes de responder. Finalmente, los seleccionadores observan el video y determinan a que candidatos se entrevistara personalmente. Estas evaluaciones permiten evaluar el impacto personal y las aptitudes para la comunicación, todo usando la tecnología (Spar *et al.*, 2018).

Por otra parte, la empresa estadounidense de servicios financieros, Citi con sede en New York, abandona su antiguo método de selección de graduados para evaluar aptitudes interpersonales. La empresa seleccionaba candidatos de universidades de elite, teniendo en cuenta sus calificaciones académicas pero se limitaba a una reducida cantidad de universidades, por lo que no estaba estandarizada para comparar a todos los candidatos, de tal manera que se desaprovechaba fuentes valiosas de candidatos. Es así que Citi decidió probar Koru 7TM, una encuesta de 20 minutos que mide con rigurosidad y precisión las aptitudes personales esenciales. Esta herramienta crea un perfil basados en los mejores empleados de Citi y lo utiliza como referencia para evaluar a los candidatos, como también clasificando sus fortalezas y debilidades de las aptitudes interpersonales para realizar entrevistas más fundamentales (Spar., 2018).

Mientras en un trabajo de investigación acerca de las tendencias tecnológicas en la selección de personal en los últimos 10 años en Latinoamérica, refiere que se ha evolucionado, de manera que los procesos de selección de personal son más rápidos relacionado a las postulaciones a un puesto a través de portales laborales y herramientas como redes sociales (Valle, 2018).

Se puede observar que en España la selección de personal se ejecuta a través de las redes sociales más usadas, por lo que el resultado se determina por la información y conexión con los requerimientos del puesto. Este tipo de selección se asemeja al modelo de Gómez Mejía, porque la evaluación es de más de 2 candidatos o mejor referido en grandes cantidades, estructurados y por su eficiencia en predecir el desenvolvimiento futuro del candidato en el puesto.

De la misma manera, otra empresa española lleva a cabo su selección usando video entrevistas, cuestionarios, usando la inteligencia artificial de manera que clasifica a los candidatos de manera apropiada para cada vacante. Esta empresa, EasyCrue utiliza algoritmos que analizan automáticamente las expresiones gestuales y es clasificado por orden de interés. Este tipo de selección esta llevado a cabo según el modelo de Werther, porque es de prioridad el uso de las entrevistas, pero en este caso usando la tecnología. Igualmente, la empresa australiana KPMG, realiza su selección mediante video entrevistas para evaluar las aptitudes de los candidatos, el impacto personal y las aptitudes comunicativas.

Por otra parte la empresa Citi, evalúa a sus candidatos a través de un Software llamada Koru 7TM para evaluar las aptitudes interpersonales con una encuesta de 20 minutos. Con este tipo de evaluación se mejoran las decisiones en la contratación y la probabilidad de que candidato estará más tiempo en la empresa. Este tipo de selección está basado en el modelo de selección personal de Chiavenato por la utilización de pruebas de la conducta.

En el caso peruano los procesos de selección de personal se han modernizado. Por ejemplo, sus procesos de selección son llevados a cabo a través de bolsas de trabajo y portales de trabajo si los puestos son masivos. Si los puestos son de índole gerencial o administrativa la oferta se publica a través de la red social LinkedIn. Como se aprecia, la selección de personal en Perú se limita a redes sociales y portales de trabajo, en cambio, en Europa y Estados Unidos se hace uso de la inteligencia artificial mediante video conferencia, video entrevistas y softwares de evaluación de la conducta o personalidad.

Para alcanzar el nivel de competitividad en comparación con los países mencionados, es menester desarrollar o implementar las prácticas tecnológicas que favorecen la retención de talento, la validez predictiva en la clasificación de futuros colaboradores en las empresas de servicio, de tal manera fortalecer los procesos de selección de personal en las empresas peruanas haciendo uso de las nuevas tecnologías, lo cual repercutiría en este factor clave, que es la competitividad y desarrollo económico.

3. Conclusiones

Cabe mencionar que a comparación de países desarrollados como Estados Unidos, Suiza, Singapur, Reino Unido y España, con alto índice de ingresos económicos, alta competitividad en tecnología, con capacidad de generar oportunidades de desarrollo económico y fuerza laboral calificada, el Perú está en proceso de desarrollo y adaptación a la digitalización en el campo de selección de personal debido a la falta de políticas en el desarrollo educativo profesional, estructura tecnológica y porque aún continúa con el uso de los procesos de selección tradicionales, aunque está en auge los procesos de selección de personal por competencias, no basta con el conocimiento y experiencias sino tener habilidades digitales.

Los autores mencionados en los párrafos anteriores observan que no solo hay que tener en cuenta la tecnología en el proceso de selección de personal, sino, definiendo eficazmente las competencias técnicas, personales y tener en cuenta la inteligencia emocional en los trabajadores es esencial en las relaciones humanas. Cabe resaltar también, que el modelo de competencias incrementa la competitividad del personal para saber las habilidades a desempeñar en el puesto. Sin embargo, también muestra que hay deficiencias en el actual proceso de reclutamiento (Barceló, 2016).

La rentabilidad y los resultados generados en una organización, son el resultado en gran medida de su capital humano. Para ello es de suma importancia implementar las herramientas tecnológicas y softwares en el proceso de selección de personal para lograr que una empresa cuente con colaboradores comprometidos con los objetivos organizacionales identificados con su puesto de trabajo, líderes altamente motivados, capaces de transmitir proactividad en cada ambiente, profesionales de alto nivel, colaboradores que respondan eficientemente a los requerimientos del mundo actual, es tarea del departamento administrador del capital humano.

En un estudio realizado en España, se menciona que a través del internet el área de Recursos Humanos realiza mucho de sus procesos, selección, reclutamiento, entrevistas online, ofertas de trabajo, por lo que es fundamental el uso de las tecnologías de información. Es decir, las aplicaciones online que usa el departamento de recursos humanos dio como resultado lo siguiente: LinkedIn con una 40 %, Facebook 16%, XIn 10% e Instagram 10%, de esta manera se conoce a los candidatos desde un punto de vista más personal (Romero, 2019).

En este sentido, cabe analizar que los procesos de selección de personal en Europa, específicamente en Salamanca, España, las redes sociales son fundamentales en el área de recurso humanos para reclutar y seleccionar candidatos, mientras que en otros lugares de España se utilizan herramientas más avanzadas para la selección de personal, como la inteligencia artificial y video entrevistas donde es observado en detalle las expresiones gestuales para definir si un candidato ha de ser contratado o rechazado.

En el contexto peruano en los últimos años, han sucedido cambios en la Gestión de Recursos Humanos con la incorporación de la tecnología para automatizar y facilitar procesos y generar eficiencia en cuanto a capacitación, reclutamiento y selección de personal, mediante bolsas de trabajo virtuales y las redes sociales mencionadas anteriormente. Sin embargo, por la creciente demanda de empleo debido a la velocidad con que se creaban empresas y al crecimiento económico surgió la escasez de talento a

consecuencia de la falta de capacitación y herramientas científicas para evaluar a los candidatos, como también por la ineficiencia en la educación; por tal motivo hoy en día se oferta puestos de trabajo para personal calificado y nuevos estándares en la gestión de personas para captar y retener talento, el cual es cada vez más relevante en el mundo empresarial peruano (Rivera, 2016).

Por ello, el objetivo de esta investigación es desarrollar, analizar la selección de personal llevado a cabo en empresas de servicio con ayuda de la tecnología y mediante el estudio de sus concepciones se ayudará a entender la importancia del tema. Es por ello que el presente artículo es relevante teniendo en consideración el aspecto teórico que contribuye con un análisis profundo de la selección de personal en las organizaciones, puesto que una buena selección incide directamente en el éxito de una empresa si esta es llevado a cabo de manera eficiente y eficaz siguiendo las tendencias tecnológicas y herramientas digitales como también las técnicas, procesos de selección por el gerente de recursos humanos.



Una Institución Adventista

Referencias

- Adecco. (2020). ¿Qué países son líderes en competitividad y selección de personal? Servicios de consultoría en recursos humanos. Retrieved November 2, 2020, from <https://blog.adecco.com.mx/paises-lideres-competitividad-seleccion-personal/>
- Agencia Peruana de Noticias Andina. (2020). Empresas: 5 consecuencias de realizar una mala selección de talento | Noticias | Agencia Peruana de Noticias Andina. 28-02-2020. Retrieved from <https://andina.pe/agencia/noticia-empresas-5-consecuencias-realizar-una-mala-seleccion-talento-786475.aspx>
- Ancasi, R. (2019). Proceso de Selección de Personal y su Incidencia en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017. *Tesis*, 1–13.
- Atalaya, M. (2001). Nuevos Enfoques en Selección de Personal. *Revista de Investigación En Psicología*, 4, 12. Retrieved from http://200.62.146.34/bitstream/handle/123456789/2057/revista_de_investigacion_en_psicologia10v4n2_2001.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barbosa, M. (2019). Reestructuración de los Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal. *Dspace. Uzuay. Edu. Ec*, 1(1), 1–35. Retrieved from <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/8934%0Ahttp://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1796/1/09254.pdf>
- Barceló, J. C. (2016). La importancia de una buena selección de personal. Retrieved October 26, 2020, from <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/la-importancia-de-una-buena-seleccion-de-personal/>
- Benavides, J. (2017). *Las Herramientas tecnológicas y su Contribución en los Procesos de Selección del Talento Humano*.
- Chiavenato, I. (2007). Selección de Personal. *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de Las Organizaciones, quinta edi*, 1–10. Retrieved from <https://en.calameo.com/read/002801556f6690790877f>
- Colquehuanca, V. (2018). Selección de Personal por Competencias en el Éxito de los Establecimientos de Hospedajes de Cuatro Estrellas en la Región Puno. *Tesis*, (051), 1–7.
- Cotrina, J., & Jambo, M. (2018). Relación entre la Selección del Personal y Desempeño Laboral en los Colaboradores de la Empresa Multitransportes Cajamarca S.A. *Tesis*.
- Fernanda, M. (2018). Los Procesos de Selección de Personal más Competitivos del Mundo - GBS Recursos Humanos. Retrieved November 2, 2020, from <https://www.gbsrecursoshumanos.com/blog/los-procesos-de-seleccion-de-personal-mas-competitivos-del-mundo/>
- Galán, A. (2020). *Sistema de selección del personal y evaluación de desempeño en el área de recursos humanos de una consultora de tecnologías de la información y comunicación*. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10757/624955>

*Maria Magdalena Peñaherrera Panduro:
Km. 19 Carretera Central, Ñaña, Lima
Tel.: 948661396

E-mail: mariamagdalena.panduro2890@gmail.com

- García, M. (2019). Cómo se utiliza la inteligencia artificial en los procesos de selección. Retrieved November 17, 2020, from <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/seleccion-de-personal-3/inteligencia-artificial-en-los-procesos-de-seleccion-el-caso-unilever/>
- Gonzales, S. (2019). *Facultad De Ciencias Gestión de Calidad en la selección de Personal*.
- Herrera, P. (2018). Los servicios que más tercerizan las empresas peruanas son la selección de personal, procesos de reclutamiento y executive search - Aett Perú. Retrieved November 9, 2020, from <http://aettperu.com.pe/2018/04/los-servicios-que-mas-tercerizan-las-empresas-peruanas-son-la-seleccion-de-personal-procesos-de-reclutamiento-y-executive-search/>
- Jirma, Veintimilla, Velazquez, P. (2017). Modelos De Reclutamiento Y Selección De Personal Para El Área Comercial De Instituciones Finacieras. *Boletín Virtual*, 16–22. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6132035>
- Juárez, B. (2019). La inteligencia artificial se consolida en la selección de aspirantes a empleos | Tecnología | El País. Retrieved November 2, 2020, from <https://es.weforum.org/agenda/2019/11/la-inteligencia-artificial-se-consolida-en-la-seleccion-de-aspirantes-a-empleos/>
- Llana, M. (2014). Selección de personal, 1–4. Retrieved from <https://en.calameo.com/read/0027821767ec637cfadc2>
- López, R. (2010). La Selección de Personal Basada en Competencias y su Relación con la Eficacia Organizacional. *Perspectivas*, (26), 129–152.
- ManpowerGroup. (2018). Resolviendo la escasez de talento, 1–8. Retrieved from file:///C:/Users/sergi/Downloads/MG_EscasezdeTalentoMexico2018.pdf
- Mantilla, J. (2019). Software Basado en Algoritmo de Calificación y Clasificación de Curriculum Vitae para la Selección Automática de Postulantes. *Ucv*, 68. Retrieved from <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32303><http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32303>
- Martín, G. (2016). Ventajas y desventajas de tercerizar. Retrieved from <https://revistaempresarial.com/gestion-humana/nomina/ventajas-y-desventajas-de-tercerizar-la-gestion-del-rrhh/>
- Peña, T. (2005). Modelo de selección de personal en base a perfil de competencias (A model for personnel selection based on the competition profile). *Innovaciones de Negocios*, 2(3), 121–144.
- Pérez, M. (2014). Selección de personal por competencias en las empresas de servicios. *Aglala*, 5(1), 107. <https://doi.org/10.22519/22157360.703>
- Quijano, A., & Silva, K. (2016). *Selección del personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes*.
- Rivera, M. (2016). La Evolución de la Gestión de Recursos Humanos en el Perú. *Tiempo De Opinión*, 0(0), 23. Retrieved from https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2013/06/11/tiempo_de_opinion_makaly_rivera.pdf
- Romero, P. (2019). La selección de personal a través de Internet. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10366/139791>

Spar., et al. (2018). Reinención de la entrevista: 5 Nuevas maneras de seleccionar candidatos. *Linkedin*, 19.

Torres, Edgar, Vasquez, D. S. (2017). Proceso de seleccion del personal y su incidencia en el desempeño laboral.

Torres, G. (2017). *La Selección de Personal y la Nueva Tecnología*.

Valle, S. (2018). Nuevas tendencia en la Selección de Personal. *Universidad Privada Del Norte*. Retrieved from <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/11291>

Velezmoro, R. (2017). Aplicación de herramientas lean para reducir los tiempos del proceso de selección de personal en empresa de explosivos. Retrieved from http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3595/1/2017_Velezmoro-Ojeda.pdf

Zayas, P. (2010). Breve esbozo Historico del Proceso de Seleccion de Personal. *Contribuciones a Las Ciencias Sociales*, (2010–10). Retrieved from www.eumed.net/rev/cccs/10/