



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**SELECCIÓN DE PERSONAL: LA GESTIÓN POR COMPETENCIA
PARA UNA BUENA CONTRATACIÓN EN LATINOAMÉRICA**

EXAMEN DE SUFICIENCIA DE COMPETENCIA PROFESIONAL

ARTÍCULO DE REVISIÓN

PRESENTADO POR:

Bach. LUZ BIANETH QUISPE ROJAS

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2020



SELECCIÓN DE PERSONAL: LA GESTIÓN POR COMPETENCIA PARA UNA BUENA CONTRATACIÓN EN LATINOAMÉRICA

STAFF PICK: MANAGEMENT BY COMPETENCE FOR GOOD HIRING IN LATIN AMERICA

Luz Bianeth Quispe Rojas

Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú

lyben11.14@gmail.com

RESUMEN

La selección de personal durante la última década a estado evolucionando se puede observar distintos métodos que se aplican para ser más eficaces las organizaciones, es más difícil poder elegir al mejor talento humano, se sabe que volviendo a realizar la selección de personal es un gasto que afecta a la organización, se elige al mejor talento humano porque es un elemento muy importante para que tenga éxito una organización, se analizaron los artículos de revisión que se tomaron en consideración para poder definir mejor la situación actual de cómo se lleva la selección de personal en distintos lugares de Latinoamérica, tener un modelo más sólido donde se pueda aplicar en las organizaciones.

Palabras Claves: Capital intelectual, diseño de puestos, gestión de competencias, selección de personal.

ABSTRACT

The selection of personnel during the last decade has been evolving, it can be observed different methods that are applied to be more efficient organizations, it is more difficult to choose the best human talent, it is known that re-selecting personnel is an expense that affects the organization, the best human talent is chosen because it is a very important element for an organization to be successful, the review articles that were taken into consideration were analyzed in order to better define the current situation of how personnel selection is carried out in different places in Latin America, have a more solid model where it can be applied in organizations.

Key Words: Intellectual capital, job design, skills management, personnel selection.



INTRODUCCIÓN

Las competencias en la selección de personal aparecen relacionadas con los procesos productivos de las empresas, particularmente en el campo tecnológico, en donde el desarrollo del conocimiento ha sido muy acelerado; una de las técnicas que se utiliza es la entrevista, puesto que, es uno de los elementos más importantes para la selección de personal. Con experiencia y pericia por parte del entrevistador, se puede obtener más información que la proporcionada por el candidato; la entrevista, es la herramienta utilizada por la mayoría de los departamentos de selección, ha pasado de la entrevista clásica que repasa los datos curriculares a la entrevista basada en competencias, la cual tiene que ver con habilidades, capacidades y destrezas de los trabajadores para que efectúen con calidad y eficiencia su trabajo. Chiavenato (2011), la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

Todas las personas se diferencian en el aspecto físico y psicológico cada uno reacciona de diferente manera a las situaciones que se presentan, por tales motivos se tiene que dar importancia a la selección de personal y tienen intervenir personas que dominen el tema y sus resultados sean beneficiosos para la organización. Se puede mejorar y optimizar el desenvolvimiento del empleado en la empresa, su desempeño mejoraría si se lo hace partícipe del proceso, que el conocimiento es considerado una fuente de ventaja competitiva sostenible para la organización, siendo su competitividad determinada por la inteligencia colectiva, es decir, su capital intelectual se constituye en la fuente clave para su diferenciación, garantiza el éxito en la contratación de una persona era necesario reunir, además de su calificación profesional y los resultados obtenidos en las pruebas psicométricas (Se trata de la disciplina que atribuye valores (cifras) a condiciones y fenómenos psicológicos para que, de este modo, resulte posible la comparación de las características psíquicas de distintas personas y se pueda trabajar con información objetiva), una serie de competencias que permitieran predecir un desempeño más eficaz dentro de la organización. Capuano (2004), por tanto, se relaciona con los recursos intangibles y la capacidad de carácter estratégico que posee y controla una organización, constituyéndose en fuente de ventaja competitiva sostenible; también el aprovechamiento y potencializarían de las competencias del capital humano es el pilar fundamental del éxito de cualquier empresa. Por tal motivo, la evaluación de desempeño es una herramienta que debe ser bien utilizada porque de ella depende la concreción de las estrategias organizacionales.



Capuano (2004), Sandoval y Pernalette (2014) las competencias laborales, como desempeñar de forma idónea una función laboral y que su manejo implica aprovechar el valor implícito del talento humano, la evaluación de desempeño por competencias constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, la motivación que se le proporcione a cada persona influirá en el óptimo desarrollo de sus competencias. Gonzales (2000), la gestión de competencias busca lograr el desempeño laboral exitoso a través del monitoreo del comportamiento organizacional centrado en el estudio de las características de las personas que trabajan en la organización, motivaciones, satisfacciones, comportamiento ante factores del entorno de la organización y aspectos psico-humanos, el modelo de gestión por competencias desde un enfoque teórico genera herramientas de trabajo que se deberá utilizar en la sociedad del conocimiento.

MÉTODOS

Para realizar la investigación se utilizó motores de búsqueda como academia.edu, redalyc.org y Google académico, donde se obtuvo artículos que mencionan el tema de selección de personal de la gestión de competencias, se observó en los resultados de la búsqueda que existe una cantidad considerable de los temas ya mencionados. Los criterios de selección fueron: i) Filtro por año de publicación: Se consideró estudios del 2000 a 2018. Y ii) filtro por lugar de estudio: Se consideró artículos de países Latinoamericanos.

Los artículos encontrados en los motores de búsqueda se relacionaron más en países latinoamericanos, donde se pudo constatar que es la misma situación respecto al proceso de gestión de competencia cuando se hace una selección de personal. Para depurar la información se aplicaron dos filtros: i) Filtro por revista: las revistas que se usaron fueron de Latinoamérica, indexada a Scielo. Y ii) Filtro por palabra clave: las palabras claves que se maneja son capital intelectual, diseño de puestos, gestión de competencias, selección de personal, se obtuvo 20 artículos que ayudo a recabar la información necesaria para entender mejor el tema, donde las técnicas utilizada fue la revisión de literatura.

DESARROLLO Y DISCUSIÓN

En un mundo muy competitivo debemos tener bien claro cuál es el mejor proceso para la selección de personal con una buena gestión por competencias por tal motivo se hizo este artículo recopilando literatura de diferentes autores como lo menciona Peña (2005), Arévalo, Bayona y Rico (2016), Capuano, Andrea Miriam (2004) y Angulo (2006), Se refiere al problema que tienen las empresas en la selección de los trabajadores, el costo que este lleva consigo y lo difícil que es determinar cómo seleccionar al mejor, ya que existen muchos factores que no están en manos de la persona que hace la función de selección; la

herramienta que se emplea más frecuentemente para determinar los requerimientos de un puesto es lo que se conoce como “descripción del puesto”.

Tabla 1

Número de artículos de cada País

PAÍS DE ESTUDIO	N° DE ARTÍCULOS	PORCENTAJE
MÉXICO	1	5%
COLOMBIA	8	40%
ESPAÑA	1	5%
ARGENTINA	1	5%
VENEZUELA	3	15%
REPÚBLICA DOMINICANA	1	5%
CUBA	4	20%
ECUADOR	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Revisión literaria en revistas científicas de la última década

Según se observa en la tabla 1, en los países que más se tomaron en cuenta el estudio sobre selección de personal mediante una gestión por competencias son Colombia, Venezuela y Cuba.

Sin embargo, en los países como México, Argentina, España, Republica Dominicana y Ecuador solo se tuvo una publicación, en los países restantes de la tabla se tuvo más de una publicación donde tocan el tema de selección de personal y gestión de competencias.

Tabla 2

Número de artículos de cada año

Año de publicación	N° de artículos	Porcentaje
2000	1	5%
2003	1	5%
2004	1	5%
2006	3	15%
2008	2	10%
2009	1	5%
2013	3	15%
2014	1	5%
2015	1	5%
2016	2	10%

2017	3	15%
2018	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Revisión literaria en revistas científicas de la última década

Según se observa en la tabla 2, los estudios sobre gestión de competencias realizados en los años 2000 al 2018, en el 2006 hubo 3 publicaciones, en el 2008 hubo 2, en el 2013 hubo 3, en el 2016 hubo 2, en el 2017 hubo 3 y en los demás años solo hubo 1. Sin embargo, se observa que el año 2007, 2010, 2011 no se pudo encontrar en estos años artículos que hablen acerca de estos temas.

Tabla 3

Revistas científicas donde se publicaron

Revistas científicas	N° publicaciones	Porcentaje
Innovación de negocios	1	5%
Informes Psicológicos	1	5%
Ciencias Estratégicas	1	5%
Psicología del Caribe	1	5%
Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento	2	10%
Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal	14	70%
Total	20	100%

Fuente: Revisión literaria en revistas científicas de la última década

Se observa en la tabla 3 en que revistas científicas se publican artículos científicos respecto a la selección de personal, gestión de competencias y como se está aplicando a nivel Latinoamericana. Se observa que, en la revista Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal se realizaron 14 publicaciones respecto a la selección de personal conjuntamente y gestión de competencias y 2 publicaciones en la revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento.

Tabla 4:

Palabras claves

Palabras claves	N° de artículos que mencionan	Porcentaje
Selección de personal	2	10%
Competencias	11	55%



Capital humano	4	20%
Diseño de puestos	3	15%
Total	20	100%

Fuente: Revisión literaria en revistas científicas de la última década

Para comenzar a buscar información siempre se tiene que tener palabras claves, para que la información sea más precisa y tener mejores resultados, en la tabla 4 se observa la cantidad de artículos ubicados por las palabras claves mencionadas. En los artículos que investigados se puede notar 11 artículos respecto a la palabra competencias y 4 investigaciones con la palabra clave capital humano.

Peña (2005) los métodos tradicionales, son necesarios en un período de 3 a 6 meses para verificar la capacidad de la persona que se seleccionó. Y en caso que no cumpla con los requisitos que se esperan, volver a empezar con el proceso de selección, cosa que se espera evitar con el método de selección de personal en base a perfiles, donde se observa que hay muchas instituciones que todavía no están actualizadas en los nuevos procesos de selección de personal.

Arévalo, Bayona y Rico (2016), lo que implicaría evolucionar hacia un modelo mental que permita competir en el mundo actual con recursos humanos calificados, motivados y comprometidos con la gestión de la empresa, con políticas definidas en cuanto a la gerencia del talento humano, que implica el reclutamiento, selección, inducción, entrenamiento, capacitación, seguimiento del personal y preocupación por la cultura y el clima organizacional.

Peña (2005), Sandoval y Pernalette (2014), la importancia de la selección de personal por competencias, empareja la persona y la ocupación, describe y resume características a la mayoría de las ocupaciones de los trabajos en EE.UU. Lo esencial es contar con recursos humanos de calidad. Invertir en el capital humano como un valor altamente rentable para las organizaciones, por lo tanto, se requiere hacer evidente el interés de esta, en pro del desarrollo personal y profesional.

Peña (2005) la mayoría de las empresas usan un modelo adaptado por su jefe de recursos humanos, que considerando que ha sido desarrollado de acuerdo a sus necesidades. El costo por la capacitación, después de la contratación es mayor en los empleados que en los operarios, sin embargo, la alta rotación de operarios una vez capacitados también representa un costo bastante alto.

Arévalo, Bayona y Rico (2016), lo que ocurre es que las empresas más pequeñas todavía no han asimilado que difícilmente se puede competir en el mundo actual, si no se cuenta



con recursos humanos calificados y fundamentalmente motivados y comprometidos con la gestión de la empresa.

García, Reyes y Javier (2009), Gonzales (2000), la identificación de las competencias y su evaluación en cualquier proceso de selección de personal puede resultar en un esfuerzo superior al que estarían dispuestas a hacerse cargo la mayor parte de las empresas en un interés de mejorar su gestión; una selección de personal en base a competencias implica actuar en la fase de análisis y descripción de puestos, y en la propia evaluación del candidato, utilizando evaluación de procedimientos que solo son abordables por grandes empresas, con los centros de evaluación.

CONCLUSIÓN

En el presente artículo se vio que la selección de personal se tenía que acomodar a los nuevos métodos para así tener mejores resultados y obtener al mejor talento humano y así tener más eficacia y eficiencia en la organización.

El 40% de los artículos son del país de Colombia donde se analiza la gestión de competencia que va muy de la mano con la selección de personal para que estos artículos sean más acertados nos sugieren como debería llevarse a cabo la selección de personal.

Para ser más acertados se propuso la descripción de puestos se define que habilidades debe poseer la persona que ocupe el puesto y algo muy importante es la entrevista, porque no solo es el tema académico sino también el tema psíquico de los candidatos para saber con que tipo de persona se trabajara en el futuro.

Se tiene que considerar lo que es gestión de competencias para así tener un mejor panorama, sino se hace una buena selección en un lapso de tiempo volverían hacer el mismo proceso por tal razón estarían perdiendo tiempo y dinero, eso afectaría a la organización y no llegar a los objetivos planteados.



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Amigot, P., & Martínez, L. (2013). Gestión por competencias, modelo empresarial y sus efectos subjetivos. Una mirada desde la Psicología Social Crítica. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.1073-1084.
- Angulo, R. (2016). *Informes psicologicos*, pp.53-70.
- Arevalo, J. G., Bayona, R. A., & Rico, D. W. (2017). Las prácticas innovadoras de la gestión humana: una necesidad estratégica de las microempresas. *Ciencias estrategicas*, pp.15-24.
- Arias, Y., Rosete, A., & Martínez, R. (2006). Propuesta informática para seleccionar personal por competencias utilizando técnicas de inteligencia artificial. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.33-39.
- Capuano, Andrea Miriam (2004). Evaluación de desempeño por competencias. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.139-150.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- García, Y., Reyes, L., & Callardo, J. (2009). ¿Por qué la importancia de implementar Sistemas de Gestión por Competencias en nuestras organizaciones? *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.1-9.
- González, M. (2000). De la gestión por competencias a la gestión por competencias personales, hacia un nuevo modelo de gestión de personas en la era del conocimiento. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp. 35-61.
- Gouveia, E., & Montiel, K. (2006). El proceso de selección del personal docente basado en el enfoque de competencias. Una propuesta. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.199-214.
- Iglesias-Navas, M. A., Rosero, k., & Castañeda, J. O. (2018). La gestión del talento humano y su relación con la innovación en las PYMES de la industria de alimentos en Barranquilla-Colombia. *Revista Espacio*, pp.1-18.
- Medina-Nogueira, D., Nogueira-Rivera, D., Medina-León, A., Medina-Nogueira, Y. E., & Assafiri-Ojeda, Y. E. (2018). Modelo conceptual para la gestión del conocimiento mediante el observatorio. *América Latina y el Caribe, España y Portugal*, pp.283-290.
- Peña, S. (2005). Modelo de selección de personal en base a perfil de competencias. *Innovación de negocios*, pp.122-144.



- Pereira M., F., Gutiérrez G., S. P., Sardi H., L., & Villamil P., M. (2008). Las competencias laborales y su evaluación mediante el modelo de 360 grados. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.69-105.
- Rodríguez-Villamizar, L. A., Vera-Cala, L. M., Rivera, R., Rojas, O. A., & Uribe, L. M. (2017). Evaluación de percepción de competencias de trabajadores respecto del modelo integral de atención en salud. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.302-311.
- Salgado, J., & Moscoso, S. (2008). Selección de personal en la empresa y las AAPP: de la visión tradicional a la visión estratégica. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.16-24.
- Sandoval, F., & Pernalete, D. (2014). Marco de trabajo para gestionar las competencias laborales. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.11-32.
- Sandoval, F., & Pernalete, D. (2015). Modelo de gestión de perfiles de cargos por competencia bajo un enfoque ontológico. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.427-450.
- Tabares-Ospina, H. A., Monsalve-Llano, D. A., & Diez-Gomez, D. (2013). Modelo de Sistema experto para la selección de personal docente universitario. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.51-70.
- Tejada, A. (2003). Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *América Latina, el Caribe, España y Portugal*, pp.115-133.
- Toala-Sánchez, G., Meza-Bolaños, D., & Mejía-Madrid, G. (2017). Modelo de gestión del conocimiento y capital intelectual de los docentes universitarios. *Revista publicando*, PP.270 - 286.
- Valdés, M., & Pérez Guerrero, J. N. (2006). Modelo de gestión para identificar y seleccionar resultados científicos y tecnológicos. *América latina, el caribe, España y Portugal*, pp.1-14.