

LA IMPORTANCIA DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL DESARROLLO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS PYMES COLOMBIANAS

THE IMPORTANCE OF THE PERSONNEL SELECTION PROCESS IN THE DEVELOPMENT OF HUMAN TALENT MANAGEMENT POLICIES IN COLOMBIAN SMEs

Francia Helena Prieto Baldovino¹
Manuel Antonio Pérez Vásquez²
Mabel Escorcía Muñoz³

Resumen

El propósito central del presente artículo, se concentra en establecer la importancia de la selección de personal dentro del desarrollo de las políticas de la gestión humana en las Pymes colombianas. El estudio, presenta un análisis de tipo cualitativo, con base en la obtención de datos de fuente secundaria. En el desarrollo del marco teórico, se interpreta que la gestión humana, es parte de la estrategia empresarial, no sólo por el papel que desempeña en la puesta en práctica de la estrategia organizacional, sino también, como una fuente de ventaja competitiva sostenible. En la discusión, se establece, que la condición de que prime el criterio de ocupación técnica en la selección de personal y la débil valoración que hay acerca del talento humano en las pymes, específicamente, en cuanto a sus competencias y habilidades técnicas y/o profesionales, es una percepción contraria a la visión del direccionamiento estratégico de todo negocio, y en el cual, se denota una concepción que está completamente desarticulada con el propósito de crecimiento organizacional y de darle una mayor importancia al desarrollo de la gestión humana, logrando que tal proceso de reclutamiento, contribuya con mayor fuerza en la consecución en los fines misionales de las empresas. Se concluye que desde la perspectiva teórica y con base en los hallazgos empíricos obtenidos, se resalta, que las políticas de desarrollo de la gestión humana (selección, retención y cualificación del talento humano), son acciones conducentes a que las pymes puedan superar a los más altos competidores y llegar a ocupar puestos significativos en los sectores en los que se desarrollan.

Palabras claves: Gestión, selección, recurso, humano, Pymes.

Recepción: mayo de 2021 / Evaluación: junio de 2021 / Aprobado: agosto 2021

¹ Magíster en Administración de Empresas. Especialista en Gerencia del Recurso Humano. Especialista en Investigación Aplicada a la Educación. Administradora de Empresas. Docente Investigadora Categoría Asociada; Universidad del Sinú Elías Bechara Zainum, Montería. Miembro del grupo de investigación CUS UNISINÚ. Código ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0834-7397> Email: franciaprieto@unisinu.edu.co franciahelenap@gmail.com

² Doctorado en ciencias sociales menciona gerencia. Magister en negocios internacionales e integración. Master MBA en Administración y dirección de empresas. Especialista en gestión de negocios internacionales y Profesional en Negocios y Finanzas Internacionales. Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3234-6260> Email manuelperezv@unisinu.edu.co

³ Doctora en Ciencias Sociales Mención Gerencia, Postdoctorado en Procesos Sintagmáticos de la Ciencia y la Investigación. Docente en la Universidad del Sinú Elías Bechara Zainum. Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6796-7169> Email: mabelescorcia@unisinu.edu.co

Abstract

The central purpose of this paper focuses on establishing the importance of personnel selection within the development of human management policies in Colombian SMEs. The study presents a qualitative analysis, based on obtaining secondary source data. In the development of the theoretical framework, it is interpreted that human management is part of the business strategy, not only because of the role it plays in the implementation of the organizational strategy, but also, as a source of sustainable competitive advantage. In the discussion, it is established that the condition that the technical occupation criterion prevails in the selection of personnel and the weak assessment that there is about human talent in SMEs, specifically, in terms of their skills and technical skills and / or professionals, is a perception contrary to the vision of the strategic direction of any business, and in which, a conception that is completely disjointed with the purpose of organizational growth and to give greater importance to the development of human management is denoted, achieving that Such a recruitment process contributes with greater force to the achievement of the missionary goals of the companies. It is concluded that from the theoretical perspective and based on the empirical findings obtained, it is highlighted that the policies for the development of human management (selection, retention and qualification of human talent) are actions that allow SMEs to exceed the higher competitors and get to occupy significant positions in the sectors in which they develop.

Keywords: Management, selection, resource, human, SMEs.

Introducción

El talento humano, es un aspecto clave para las organizaciones independiente de su naturaleza o estructura, debido a que el buen desempeño de los colaboradores, es esencial para el empoderamiento de los mismos, por tanto, es clave que las organizaciones orienten su talento humano, hacia el crecimiento profesional y personal, en pro de que se logre un aporte positivo brindado por cada colaborador, siendo este factor un valor agregado para una mayor productividad organizacional.

Hoy en día la importancia de los recursos tangibles es igual a la de los intangibles; en ese sentido es que la inteligencia y conocimiento del talento humano disponible, sea administrado de manera eficiente. En cuanto al mecanismo de selección de personal, se debe pensar en el proceso administrativo donde se reflejen las etapas de la planificación, organización, control de tal manera que administrar y organizar al recurso que se recluten sea un proceso efectivo donde se identifique a las personas competentes para cumplir las funciones del cargo establecido, que permita después de la vinculación crear equipos competitivos que contribuya al aporte de valor a la organización.

En cuanto a las pequeñas y medianas empresas en Colombia, el proceso de selección se ejerce de manera contraria a lo establecido; cuando se tiene una vacante, no son valoradas las competencias de cada aspirante, y en donde es común, que la selección se haga por recomendación; se busca solo llenar la vacante del cargo, sin revisar las competencias de la persona escogida y sin tener en cuenta que se cumpla o no con lo exigido así los resultados sean deficientes. De ahí la importancia, de investigar a profundidad, la importancia del proceso de selección de personal en las Pymes, en razón a que el talento humano, puede llegar a un nivel de excelencia y de cumplimiento cabal de los objetivos organizacionales propuestos, además de lograr un mayor grado de satisfacción, motivación y rendimiento en los colaboradores.

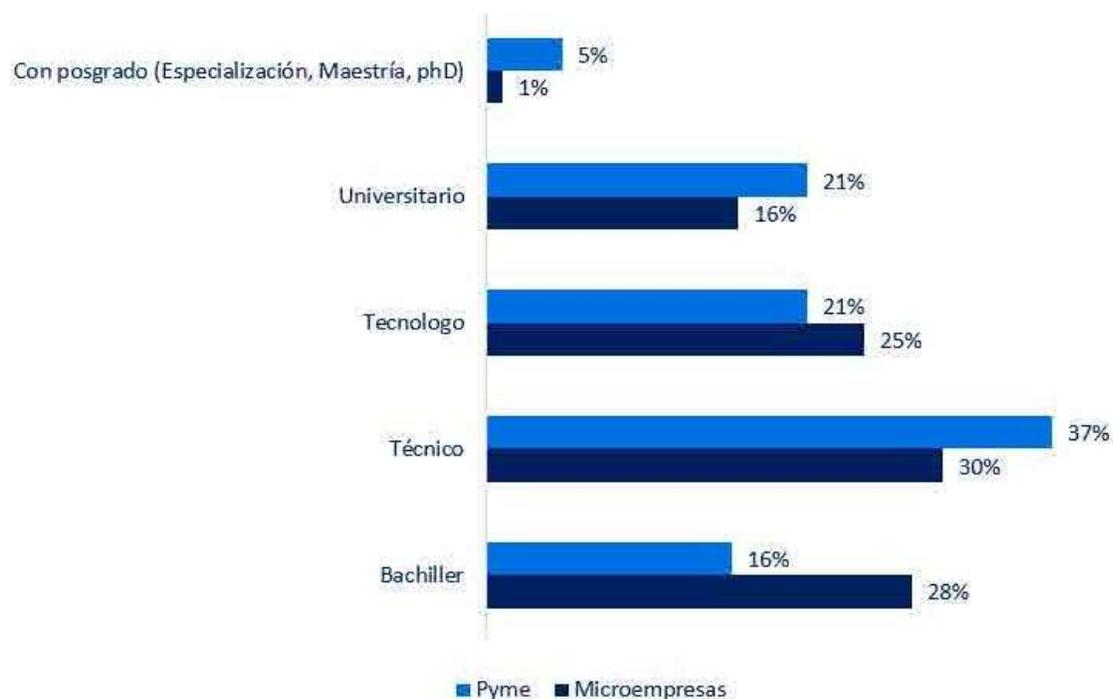
Según datos estadísticos, tomados de una encuesta efectuada en la ciudad de Barranquilla en el año 2020, por la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas -

ACOPI, se encontró un estimado donde el 46% de Pymes no hace contratación laboral durante el primer trimestre del año; y en donde, un 30% generó en 1 y 5 puestos de trabajo, y un 11% hizo despido de trabajadores. Por su parte, el 58% de Mipymes realizó contrataciones en el periodo del 2020-I. En cuanto al tipo de contratación, las pymes denotan una mayor afinidad por los contratos a término fijo (43%), seguido de los contratos a término indefinido (23%), además se observa que el 12% demandó cuota de aprendices para suplir con sus actividades (Ver gráfica 1).



Gráfica 1. Tipo de contratación generada

En general el 28% de Microempresarios realizó contrato a término fijo, seguido de los contratos indefinidos (24%), y una participación del 23% en la contratación por prestación de servicios, en la comprensión de que en estas unidades de negocios se concentra la mayor parte de ocupados independientes, mostrando una mayor participación de capital humano técnico (30%), seguido de bachilleres (28%), y tecnólogos (25%) (Ver gráfica 2).



Gráfica 2. Nivel de estudios

En el primer trimestre del año 2020, las Pymes mostraron la misma tendencia de los Mipymes, en relación con la solicitud de técnicos (37%), seguidos de tecnólogos y universitarios (21%). En cuanto a la remuneración salarial, el 83% los trabajadores de las Mipymes, devengan entre 1 y 2 salarios mínimos mensual legal vigente, seguido de un 11% que perciben menos de 1 salario mínimo mensual legal vigente. En lo que respecta a los trabajadores de las Pymes, el 75% devenga entre 1 y 2 salarios mínimos mensual legal vigente, seguido de un 19% que devenga entre 2.1 y 4 salarios mínimos mensual legal vigente y 1% percibe más de 4 salarios mínimos.

Según la encuesta, los empleadores demandan en mayor grado las habilidades blandas empleadores (55% micro, y 48% pyme), seguido de liderazgo y autogestión (23% micro y 24% pyme). En cuanto a las Pymes, tiene mayor relevancia, el pensamiento crítico en comparación con las empresas pequeñas (7% vs 4%), y también, hay preferencia por trabajadores con dominio de un segundo idioma (4%).

Los anteriores datos estadísticos, dan a conocer la problemática que está inmersa dentro del procedimiento de reclutamiento laboral en las Pymes colombianas, en cuanto a que existen preferencias por un capital humano técnico, contratos a término fijos, salarios de 1 y 2 salarios mínimos mensual legal vigente, y el pensamiento crítico, entre otros aspectos. En ese sentido, se requiere mejorar dichos índices, buscando una mayor valoración en la selección de tipo laboral en las Pymes.

El artículo, tiene como propósito central, el dar a conocer la importancia de la selección de personal dentro del desarrollo de las políticas de la gestión humana en las Pymes colombianas. En su desarrollo, se hace énfasis, en como dicho proceso, es un aspecto clave dentro del desarrollo de las políticas de recurso humano en las organizaciones. Al final, se establecen la discusión y las conclusiones de la investigación, haciendo relevancia acerca de la importancia de la admisión de personal en las pymes colombianas.

Metodología

El presente artículo, presenta un análisis de tipo cualitativo, con base en la obtención de datos de fuente secundaria (artículos indexados, textos, libros documentos oficiales e investigaciones realizadas), acerca de la importancia del proceso de selección de personal en el desarrollo de las políticas de gestión del talento humano en las Pymes colombianas. En el desarrollo del artículo, se hace una teorización acerca de la gestión humana, y específicamente, se hace énfasis, en la selección del personal en las Pymes, para luego, establecer la discusión y las conclusiones del estudio.

Resultados

Según Prieto (2013), el recurso humano en las empresas, hace referencia a la ocupación de las personas y la labor que tienen a cargo dentro de una organización, ya sea en la parte administrativa, operativa y comercial. Entre los objetivos se establece el que se integren las estrategias, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, en el cual, estas últimas, puedan desplegar todas sus habilidades, talentos y capacidades, en función de mayor eficiencia en los procesos.

De igual forma, se enfatiza sobre la gestión humana, la cual, se busca que los colaboradores, que se escojan en el proceso de selección sean los adecuados para el cargo y puedan dar un soporte administrativo primordial al cambio que recurrentemente tienen las

pymes. El proceso de selección de personal, es clave para las organizaciones de cualquier tamaño, en razón a que dicho proceso, depende el ambiente laboral, la productividad y competitividad empresarial; estas acciones pueden variar acorde con las organizaciones, en el cual, están contenidas unas series de responsabilidades y unos perfiles ocupacionales determinados acorde con el cargo a desempeñar.

El lograr un eficiente desempeño del personal en la organización, implica, el tener una buena gestión del recurso humano; es decir, la empresa debe planificar, organizar y administrar mecanismos y prácticas de regulación que permitan definir políticas con las que se articulen los propósitos de las empresas y las funciones de los colaboradores, ya que está demostrado que el obstáculo para el desarrollo de las industrias no es el capital sino la incapacidad de mantener la fuerza laboral.

En un estudio realizado por Naranjo (2012), donde se involucró a empleados de empresas medianas, se evidenció que el 54% de los encuestados, manifestaron que, al momento de tener una vacante en la empresa, los empleadores no valoran las competencias, sino que se escoge el personal en gran parte por recomendación, solo porque la empresa necesita cubrir el cargo, haciendo que se contrate a la persona que no cumple con lo exigido y mucho menos que posea las competencias de acuerdo al cargo por el cual se está seleccionando. Por otra parte, Castaño (2005), expone que los gerentes de las pymes colombianas desconocen o tienen poco interés en los beneficios que trae una buena gestión humana y constantemente viven realizando prácticas deficientes en el manejo del talento humano que atrae personal con una visión errónea y que contribuyen a no lograr los resultados previstos.

De ahí la importancia en la contratación laboral, al asignar esa tarea a persona idóneas; los encargados de esta gestión deben ser imparciales y críticos, puesto que les corresponde velar para que en todas las etapas se obtenga un buen resultado, como es el escoger a la persona adecuada y competente para la vacante en estudio. La importancia en este proceso de selección es de gran valía para las organizaciones debido a que se está escogiendo una fuerza de trabajo que servirá no solo para cubrir la vacante sino para potencializar los procesos internos de la empresa, además de evitar que se incursionen aquellos factores no muy adecuados sobre conducta laboral.

Un aspecto fundamental en la admisión de personas se denota en lo expuesto por Narváez, Hernández y Henríquez (2013), donde se observa que las empresas, requieren hacer un reconocimiento y selección del mejor recurso humano disponible y posibilitando con ello, mayor valor agregado al negocio. La responsabilidad es compartida porque en esta etapa el factor fundamental es contratar personal con competencias acorde al cargo. De acuerdo con lo anterior Corral (2007), manifiesta que cada uno de los integrantes de la dirección en la organización deben asumir adecuadamente sus roles para la elección de ese candidato que le aporte mayor valor a la empresa, siendo una persona con un perfil idóneo acorde con las labores a desarrollar (Bastidas y Bolaños, 2013). De igual manera, López (2010), considera, que la selección del personal, implica la escogencia de candidatos que cumplan con los requerimientos laborales de la organización; es decir, que posea las competencias, actitudes y aptitudes para desempeñar el cargo con eficacia, según las razones por el cual se está haciendo la selección, y garantizando con ello, la mejor opción de contratación, brindando solidaridad y sinergia de trabajo (Vergara, Quesada y Blanco, 2011), y en función de la estrategia de crecimiento o consolidación organizacional.

Naturalmente, en la selección de personal se consideran las competencias, es decir, que la persona manifieste dominio en los campos solicitados, traduciéndose estas en el “saber hacer”, “saber ser” y “querer ser”, identificando al posible colaborador como una persona dinámica, con condiciones humanas, morales y técnicas.

En todo proceso de selección es necesario tener claridad sobre los criterios establecidos en la admisión de personas. Antes de iniciar con el proceso, se deben ajustar los criterios de reclutamiento de personal, dependiendo del cargo para el cual se abre la convocatoria en la empresa; de esta manera se definen los puntos adecuados a ejecutar en el proceso de comparación entre el perfil del cargo y las aptitudes del candidato, enfocándose en los nuevos paradigmas que debe resolver la empresa, pero siempre enfocado en que se mantenga con calidad el capital humano. Para ello, hay que iniciar con el diseño, descripción y análisis de cargos, donde se definen los deberes, responsabilidades y condiciones de un puesto laboral, que lo hace distinto de otros puestos ya establecidos en la organización; y en donde se debe cumplir con las atribuciones y las demandas de los trabajadores.

Lo anterior hace referencia a que se debe enfatizar en la importancia de este trabajo, y el por qué es requerido para el desarrollo de metas compartidas; así mismo las personas que se asignen al nuevo puesto deben comprender como este contribuye al bienestar de sí mismos y de la empresa, teniendo como guía los objetivos y valores que imparten, generando a su vez, satisfacción en los colaboradores. Se debe agregar, apoyados en Almanza, Calderón y Vargas (207), que las personas estarían más cómodas trabajando en lo que verdaderamente saben, además de valorar lo que hacen y hacerles sentir que el trabajo es algo más placentero, que forzoso para obtener un mayor control y seguimiento del cumplimiento de la meta a alcanzar.

Chiavenato (2015), considera que se debe tener definido el puesto y las responsabilidades; es el encargado del proceso, quien atrae a los individuos potencialmente calificados; para eso se debe tener en cuenta la vacante ofertada en la empresa, las características esenciales del candidato “perfecto” y los valores, objetivos y metas que son impartidas por la alta gerencia, todo esto para que se pueda cumplir adecuadamente con las funciones establecidas.

Para Naranjo, (2012) las vacantes ofertadas en las empresas pequeñas y medianas, se suplen normalmente, recurriendo a fuentes internas, donde potencialmente se dispone de personal que conoce las funciones y tiene el perfil para cubrir el puesto; pero en ocasiones no se dispone internamente del personal necesario, lo que genera la necesidad de apoyarse en las técnicas de reclutamiento externo. Esto nos demuestra que después de tener todo organizado en cuanto a aspectos de reclutamiento, se debe proceder con los pasos necesarios para la selección del personal y vinculación de la persona; el proceso puede ser variable en cada tipo de empresa dependiendo de su cultura, objetivos y actividad económica así como el cargo para el cual se hace la selección, dependiendo de los resultados que se quieran obtener. Según Chiavenato (2015), el establecimiento de los pasos para la selección de personal, es la primera actividad a realizar; en donde se comparan los requisitos especificados en la vacante con los ofrecidos por los candidatos, con el fin de descartar aquellos que no cumplan con lo estipulado, dejando una lista de preseleccionados, que serán llevados a la entrevista, donde se entabla una conversación que ayuda a obtener información mediante preguntas que conlleven a respuestas claras y concretas, que se relacionen con las

necesidades del puesto, destacando los aspectos personales, estudios, desarrollo, logros, experiencias, cooperación y disposición.

Un buen proceso de selección implica según Torres (2018), tener en cuenta los pasos de revisar las hojas de vida, identificar las cualidades de los prospectos, que exista claridad en sus competencias, definir como se realizará el proceso de selección que se planifique las actividades se seleccione una terna aspirantes y se involucren en dicho proceso los actores claves de la dirección de la organización.

Lo anterior, se articula con lo que se realiza actualmente donde la selección de personal, aparte de emitir un informe sobre el rendimiento y eficiencia del candidato en el puesto, también trata de pronosticar la integración del futuro colaborador con el grupo laboral; esto es importante para lograr un buen trabajo en equipo el cual se encamina a una cohesión permanente. Así mismo, la selección de personal evalúa constantemente la proyección profesional, ya que se busca que los procesos estén sujetos a los cambios constantes en los que se involucran las pymes, puesto que este tipo de empresas se encuentran en constante evolución haciendo que los procesos sean muy variantes durante el tiempo de ejecución porque siempre están buscando la mejor forma de hacer las cosas, es decir buscan un mejoramiento continuo que les conlleve a optimizar recursos como materia prima, insumos, maquinaria y costos en general, también para establecer un ritmo y estrategias que pueda generar mayor ganancia y se realice en menor tiempo.

Dicho lo anterior, se debe verificar que la selección de personal ha sido efectiva, por medio del desempeño laboral, el cual identifica las fallas y limitaciones que se registran en los miembros nuevos y antiguos y poder así garantizar el éxito empresarial, mediante planes estratégicos que suplan las necesidades que se plantean de acuerdo con los resultados, ya que las compañías que administran mejor a sus miembros representan inversiones más seguras. Las evaluaciones de desempeño se clasifican dependiendo de lo que se quiere medir, ya sean conductas, resultados o características. Los basados en características son los métodos más utilizados, pero no los más ecuanímenes; las evaluaciones de desempeño basadas en conductas brindan información enfatizada en las acciones ejecutadas, siendo estas mejores si se quiere determinar el desarrollo del personal; por último teniendo en cuenta los aportes de Alles (2005), las evaluaciones de desempeño por los resultados se centra en los aportes que hacen los empleados en las organizaciones.

Cabe resaltar que ningún método es mejor que otro y que la utilización del método depende de los propósitos de la empresa y de cuanto se desee invertir. Como se mencionaba anteriormente, tener un recurso humano eficiente en la empresa es producto de un buen proceso de selección asociado al perfil del cargo, una adecuada inducción, explicación correcta de funciones, responsabilidades, integración con el personal, desarrollo de un buen desempeño y de capacitaciones constantes en temas que ayuden al crecimiento profesional y empresarial, tomando como referentes los aportes de Agudelo (2019).

Considerando lo anterior, Montoya y Boyero (2016), establecen que las empresas buscan adaptarse a los nuevos retos del entorno, comenzando con redefinir las políticas de gestión del recurso humano, donde los requerimientos humanos se articulan con los de la organización y se complementan entre sí. Para Prieto (2013), es conocido como un punto importante, el que una empresa integre sus necesidades con las de los colaboradores, se logre motivar y el desarrollar planes, y finalmente, una relación recíproca que se traduce en sentido de pertenencia, y el que se cumplan los propósitos organizacionales.

Según Montoya y Boyero (2016), la contratación de personal debe estar estratégicamente direccionada hacia los objetivos y metas que pretende alcanzar la organización. Esto es, para que el talento humano proporcione valor, que sea un factor difícil de replicar y de sustituir, desarrollando una competitividad mayor en el mercado. Cabe resaltar que, de acuerdo con Bahamón et al. (2014), la alta gerencia requiere, que los resultados del proceso de selección sean favorables, en el sentido de que los colaboradores sean centrados, éticos y que tengan las competencias a nivel de hacer y saber, alineados con los propósitos misionales, y a su vez, los integrantes de la alta gerencia les corresponde estar igual de alineados y enfocados para ayudarse mutuamente en el desarrollo del desempeño de la organización. Esto hace que los colaboradores y miembros de la alta gerencia se vuelvan socios estratégicos, teniendo como eje central, la gestión del conocimiento, buscando respuestas ágiles a las demandas del entorno.

Además, es importante que la alta gerencia, dirija los procesos de selección de personal para responder ante las exigencias del mercado, facilitando que las pymes se adapten a un modelo empresarial que no sólo depende de la capacidad financiera, sino en la forma de escoger el personal idóneo y comprometido que responda ante las demandas del medio. Lo anterior significa, que, para que las pymes colombianas puedan lograr una ventaja competitiva, ante los demás tipos de empresas, la alta gerencia debe asumir un papel activo en la selección de personal, que conlleve a reconocer que la buena gestión de los colaboradores ayude a cumplir los objetivos y a mejorar la rentabilidad de la organización para que esta sea sostenible y perdurable en el tiempo.

En relación a resultados estadísticos, referidos al proceso de selección de personal en las Pymes colombianas, se evidencia, que son escasos los estudios a nivel nacional que aborden esta temática de manera específica, por lo cual, para la presente investigación, solo se obtuvieron hallazgos referidos a una encuesta realizada por ACOPI (2021), en la ciudad de Barranquilla en el año 2020 y otra de la misma entidad, denominada “Encuesta de Desempeño Empresarial 4to Trimestre de 2020”. Por otra parte, se hace mención de un estudio realizado por Naranjo, R. (2012), referido a la selección de personal en las medianas empresas en Barranquilla.

En cuanto a los resultados obtenidos por ACOPI (2021), en la ciudad de Barranquilla, existe una preferencia muy marcada por parte de los gerentes en la ciudad, de seleccionar personal técnico, (37%), seguidos de tecnólogos y universitarios (21%), y con una oferta salarial de 1 y 2 salarios mínimos mensual legal vigente. Este hallazgo, podría ser explicado, en el hecho, de que las personas que dirigen las Pymes, están más interesadas en contratar personal que se dedique a tareas de tipo productivas y escasamente, en las labores de tipo administrativas y de dirección, que comúnmente la ocupan los familiares o propietarios de estos negocios, por lo cual, en cierta forma, existe una desvaloración del recurso humano en los procesos de selección de personal. En otro estudio realizado por ACOPI (2021) a nivel nacional, se evidenció, que las Pymes a diferencia de las empresas de mayor tamaño, luego de contratado el personal, no enfocan dicho recurso, a procesos específicos, sino más bien, a las “Multitareas”, y tal condición, no contrapone el dato ya mencionado para el caso de las pymes en la ciudad de Barranquilla, debido que estas personas seleccionadas, desarrollan actividades productivas y otras no lo son dentro de la empresa, por tanto, es evidente, la falta

de especialización en determinadas actividades productivas u organizacionales y a ello se le suma, la falta de espacios para discusión, planteamiento e innovación.

También es significativo las preferencias de las mujeres en los criterios de contratación de personal en las pymes, en ese sentido según la encuesta realizada por ACOPI (2021), en el cuarto trimestre del 2020, se evidencia, mayor participación de la mujer en los cargos establecidos en las empresas (40.6%), y un 35.6% de participación en altos cargos en las mismas.

Por otra parte, según el estudio realizado por Naranjo (2012), en muestreo aleatorio a 123 empresas de producción y 137 empresas de servicios, en el cual, se obtuvo los hallazgos de 260 encuestas, con un formulario de 15 preguntas, dirigidas a los colaboradores de las medianas empresas de Barranquilla, se evidenció que el mayor criterio de selección de personal, es el de la recomendación (44.6%), debido que tal mecanismo significa economía, rapidez y seguridad. Sin embargo, tal condición de la política de selección de las pymes en la ciudad, es excluyente para el ejercicio libre de contratación de aquellas personas que pueden presentar un mejor perfil laboral o profesional. Así mismo, aun se sigue validando como método de selección de personal, a la publicidad en prensa, y poco a poco va ganando terreno el internet, como fuente de reclutamiento en las empresas. También es de preocupación, la escasa participación que tienen las universidades, con un 8.9%, dentro del componente de selección de personal en las pymes a nivel local. De igual manera, se resalta en el estudio de Naranjo (2012), el hecho, de que el 70.38% de los encuestados, afirman que actualmente las empresas no valoran el recurso humano, por tanto, tal situación es desfavorable para la selección de personal, y a la vez, genera desmotivación y frustración en las personas que actualmente laboran, en donde, es muy bajo el porcentaje (29.62%) de aquellas personas que lograron cargos por ascenso dentro de la organización.

En lo que respecta, al trámite de selección, se indica, que el 74,62% de los encuestados manifestaron, que no habían hecho diligenciamiento de algún formato, el cual, permita información adicional a la solicitud de empleo, que sirva como una mayor referenciación a las pymes sobre perfiles, experiencias y motivaciones laborales y en donde un porcentaje significativo de los encuestados (47.95%) afirman, que la documentación que entregaron no se le hacía verificación, debido que en la mayoría de los casos opera la recomendación como fuente de selección de personal, lo cual, denota que tales procesos de reclutamiento de personal, no es equitativo ni justo, afectando la transparencia en la integridad de la selección de personal en estas empresas a nivel local.

Discusión

Todas las empresas, dependen del recurso humano, por tanto, si requieren lograr más avances en los resultados en su gestión organizacional, es importante que se centren en cómo deben mejorar su proceso de selección. Es sabido que la gestión humana en las organizaciones es compleja, especialmente en las Pymes, ya que muchas no son buenas captando nuevos talentos ni desarrollan tácticas para retenerlo, debido a eso, las empresas deben ser capaces de balancear las labores de talento humano con el fin de construir organizaciones capaces de ser rentables y de desarrollar las capacidades de las personas. Esto da a entender, que la implementación de un adecuado proceso de selección por parte de las Pymes colombianas ayuda a encontrar personal que se ajuste con los valores, objetivos y filosofía de la organización, contribuyendo a que se mejoren las decisiones estratégicas.

En relación a los resultados ya obtenidos en el estudio y frente la teoría ya expuesta, se esgrime, que el sistema que implementan las empresas colombianas, de seleccionar personal externo o interno con base en el criterio de recomendación que expone (Naranjo, 2012), no solamente es excluyente y poco transparente, al no posibilitar el ingreso de personal con un alto perfil profesional dentro de las pymes, sino que también, tal condición, afecta el adecuado desarrollo de las políticas de gestión del talento humano y en cuanto a la implementación de estrategias de crecimiento o consolidación organizacional según lo muestra Vergara, Quesada y Blanco (2011). Se considera a nivel general, que en las pymes, aplican fuentes informales de selección de personal, acudiendo a familiares y amigos, y en el cual, predomina procesos intuitivos en las entrevistas, y escasamente, hacen uso de los medios o pruebas técnicas en la escogencia de los prospectos (Pantoja-Kauffmann, 2019, citando a Rodríguez, 2012).

También estos resultados indican, la débil valoración que poseen las pymes acerca del talento humano, específicamente, en cuanto a sus competencias y habilidades técnicas y/o profesionales, y tal política, es contraria a la visión del direccionamiento estratégico de todo negocio, por tanto, surge la necesidad puntual, de que las pymes vinculen aun personal idóneo, que sea fácil su adaptación laboral y se consolide como un recurso clave para el logro de ventajas competitivas en el mercado (Montoya y Boyero , 2016). Por otra parte, la condición de que prime el criterio de ocupación técnica en la selección de personal y de enfocar dicha contratación a las “Multitareas” en las pymes, ello, induce a pensar, que las políticas de gestión humana en estas unidades de negocios, se centran en mayor grado, en el logro de la eficiencia productiva u operacional; en ese sentido, las prácticas de gestión humana, adolecen de visión estratégica, debido a que se centran solamente en lo operativo y eso “conduce a que tengan escasa conciencia sobre los beneficios de la coordinación de la gestión estratégica de las personas con la estrategia organizacional general” (Pantoja-Kauffmann, 2019, citando a Rodríguez, 2012, p.20).

Por otra parte, el hecho mismo de supeditar el talento humano a la solas tareas mecánicas o técnicas dentro de las pymes, hace que estas no posean la capacidad de adquirir, asimilar, transformar y explotar el conocimiento que se gestiona dentro de las mismas para generar mayor rendimiento a largo plazo (Demuner, Saavedra & Ibarra, 2021). De igual manera, es notorio en las pymes, el desarrollo de programas de certificación laboral orientados hacia la mejora de la calidad de empleo, falta de cualificación del talento humano y asistencia técnica, por tanto, es común la carencia de personal altamente calificado para el desarrollo de labores especializadas dentro de las empresas según lo manifestado por (Aguirre, Romero, Jaramillo, y Ruiz, 2021). Todo lo anterior, denota una concepción de gestión humana, que está completamente desarticulado con el propósito de crecimiento organizacional y de darle una mayor importancia al desarrollo del recurso humano, en el cual, los colaboradores logren nuevos aprendizajes, aptitudes, destrezas y formas de pensamiento que potencialicen sus posibilidades de desarrollo personal, liderazgo y contribuyan con mayor fuerza en la consecución en los fines misionales de las empresas.

En consideración a lo anterior, y de acuerdo con Agudelo, (2019) las empresas, a partir de los planteamientos teóricos sobre la gestión humana, deben lograr armonizar los objetivos organizacionales con respecto a la calidad laboral, en ese sentido, una parte de esa gestión humana dentro de las empresas, denominada selección de personal, debe considerar, en sus

procesos, que el talento humano, es un factor clave para transformarse en fuente de ventaja competitiva sostenible.

Es bueno también considerar, que la competitividad está dada por los procesos de generación de ideas e innovación que son establecidos por el talento humano, haciendo que sea constante la lucha por reclutar, seleccionar y lo más importante, retener a su recurso humano porque ellos están en la capacidad de crear las mejores tácticas para que las pymes puedan superar a los más altos competidores y llegar a ocupar puestos significativos en los sectores en los que se desarrollan. La generación de ventajas competitivas en los procesos de selección, es fundamental para las Pymes, especialmente, en la parte de desarrollar un programa de selección adecuado, que permita identificar el potencial de cada aspirante, que llegue a precisar si esa persona puede ocupar el cargo que necesita la organización, ya que el éxito de las empresas corresponde en gran medida de las acciones que ejecuta su personal.

Conclusiones

La importancia de la selección de personal, reside, en el establecer una serie de competencias para aquellos candidatos que aspiren un cargo dentro de una empresa, y en el hecho de que hagan su aportación para el logro de los objetivos misionales, en ese sentido, la gestión humana, se convierte en un aspecto central para las pymes, de potencializar el trabajo en equipo y hacer cambios que transformen radicalmente la organización en pro del cumplimiento de sus objetivos gerenciales.

Los resultados obtenidos en el estudio, dan a conocer, que los criterios de mayor peso para la selección de personal en las pymes colombianas, son la recomendación, el perfil ocupacional técnico y el enfoque de contratación “Multitareas, siendo tales criterios, contrarios al desarrollo de unas políticas de gestión humana competitivas, que posibiliten, no solo, una mayor valoración del talento humano como recurso estratégico para el crecimiento organizacional, sino también, como aquella política, que potencializa las posibilidades de desarrollo personal, empoderamiento y liderazgo en los colaboradores y de paso tal condición, contribuya de manera decidida en el logro de los fines misionales de las empresas.

Estos resultados obtenidos, desde la perspectiva teórica y con base en los hallazgos empíricos, resaltan, que las políticas de desarrollo de la gestión humana (selección, retención y cualificación del talento humano), son acciones conducentes a que las pymes puedan superar a los más altos competidores y llegar a ocupar puestos significativos en los sectores en los que se desarrollan. En correspondencia con lo anterior, es concluyente, que un adecuado proceso de selección de personal, es un aspecto central, que conlleva a la mejora de los procesos internos en las pymes, a que se logren de altos estándares de calidad en los productos y servicios y en el aumento de la productividad, y todo esto, se reflejara en una ventaja competitiva para la organización, lográndose cambios que transformen radicalmente la misma en pro del cumplimiento de sus objetivos gerenciales.

En relación a las limitaciones de la investigación, se hace referencia, a la escasez de estudios que se remitan de manera específica a las estadísticas sobre la selección de personal en las pymes, lo cual, dificultad un poco, el poder establecer las causalidades determinantes del fenómeno en estudio, y el cual, tal vacío empírico, puede ser fuente de interés o motivación para nuevas rutas de investigación al respecto.

Referencias bibliográficas

- Aguirre, M. C., Romero, O. M., Jaramillo, M. F., y Ruiz, J. A. (2021). Situación de la mediana empresa ecuatoriana: Rasgos distintivos de sus prácticas gerenciales. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI I (2), 352-366.
- Agudelo, D. (2019). *Gestión de recursos humanos en la gestión de proyectos de organizaciones colombianas paradojas entre la teoría y la práctica*. Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13861/Daniela_AgudeloPerez_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y.
- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias: Evaluación 360°*. Obtenido de <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/02/alles-martha-desempec3b1o-por-competencias-de-360c2ba-completo.pdf>.
- Asociación Colombiana de las Micro, Piques y Medianas Empresas. – ACOPI (2020). Encuesta Trimestral de Desempeño Empresarial. No. 13 - Barranquilla. Departamento de Estudios Económicos.
- Bahamón, C., Cortes, V., Piñeros, D., & Rojas, O. (2014). *Evolución de la gestión del Talento Humano, su interacción con la ética, los valores intrínsecos del líder del área, su rol con los grupos de interés y su impacto estratégico en la cultura organizacional, en empresas de los diferentes sectores de Bogotá*. Obtenido de <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/944/Evoluci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Blanchard, K. (1997). *Gung Ho! Activar las personas en cualquier organización*.
- Bastidas A. y Bolaños S. Elementos para la construcción de un perfil para el gerente social en un entorno globalizado. *Tendencias*, 10: 41-56, 2013
- Corral F. (2007). Documento de trabajo. Reclutamiento y selección por competencias: EOI escuela de negocios, Venezuela.
- Castaño, R. (2005). *La gestión integral de recursos humanos*. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/b9b5a1e4ce2881528347fc2a720b5bb9.pdf>
- Cejas, M., & Jácome, M. (2006). *La organización en el marco de la teoría social*. Universidad de Carabobo.
- Chavenato, I. (2015). *Selección de personal*. Obtenido de <https://santisteban.files.wordpress.com/2011/02/seleccion-de-personal.pdf>.
- Demuner, F., Saavedra G. & Ibarra M. (2021). Influencia de la capacidad de absorción en la capacidad de respuesta de pequeñas empresas manufactureras mexicanas. *TEC Empresarial* 15(2):00-00. Universidad Nacional Autónoma de México. DOI: 10.18845/te.v15i1.5658.
- Delgadillo, L. (2010). *Teoría “Z” ¿Cómo pueden las empresas hacer frente al desafío Japonés?* Obtenido de <http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT'10/LIBROS/LILIANA-TEORIA%20Z.pdf>
- Delgado de Smith, Y. (2009). *Gestión de Recursos Humanos*.
- Dominguez, M. (2008). *Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías Un*

- estudio de caso en la comunidad valenciana*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100005.
- Espinoza, R. (2008). *El fayolismo y la organizacion contemporanea*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880010.pdf>.
- López J. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, 26: 129-152.
- Narváez M., Fernández G. y Henríquez A. (2013). Competitividad de empresas turísticas: Un análisis desde el enfoque sistémico. *Revista de la facultad de ciencias económicas*, 21: 243-260. DOI:<http://dx.doi.org/10.18359/rfce.675>.
- Maldonado, R. (2013). *Entrevista laboral y seleccion de personal. Estudio realizado con el sector educativo 090111 de Quetzal Tenango*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/57/Maldonado-Rita.pdf>.
- Mazo, I. (2009). *F. W. Taylor y la gestión de personas*. Obtenido de https://www.peoplesmatters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/0804_CapitalHumano.pdf.
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). *El Recurso Humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional*. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/1126/1/EL%20RECURSO%20HUMANO%20COMO%20ELEMENTO%20FUNDAMENTAL%20PARA%20LA%20GESTI%C3%93N%20DE%20%20CALIDAD%20Y%20LA%20COMPETITIVIDAD%20ORGANIZ.pdf>.
- Naranjo, R. (2012). *El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia)*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005.
- Pantoja-Kauffmann, G. (2019). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 13-26. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.244>.
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Obtenido de <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrat>.
- Torres-Flórez (2018): Siete pasos para hacer una selección de personal que le aporte valor a la organización. *Revista GEON*, 5: 4-7, 2018. DOI:<http://dx.doi.org/10.22579/23463910.80>.
- Vallejo, J. (1996). *Proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos*. Nuevo León. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/7722/1/1020119029.Pdf>.
- Vergara J., Quesada, V. y Blanco I. (2011). Análisis de la calidad en el servicio y satisfacción de los usuarios en dos hoteles cinco estrellas de la ciudad de Cartagena (Colombia) mediante un modelo de ecuaciones estructurales. *Revista chilena de Ingeniería*, 19: 420-428.