

# Propuesta del modelo de captación de talento humano en la Unidad Educativa Jean Piaget

*Proposal for the model for recruiting human talent in the Jean Piaget Educational Unit*

**Jhoselyn Dayana Calvache Jiménez**

dayanacalvache2001@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4301-1212>

Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga,  
Latacunga, Ecuador

**María José Parreño Flores**

majopf03@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-8143-4027>

Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga,  
Latacunga, Ecuador

Artículo recibido 10 de octubre de 2021 | Arbitrado en 02 de noviembre de 2021 | Aceptado en 12 de diciembre de 2021 | Publicado en 01 de enero de 2022

## RESUMEN

El reclutamiento y selección de personal es el factor más determinante para el éxito de una empresa, porque convierte la inversión en beneficios que apoyan su crecimiento en todos los sentidos; su mala praxis procedimental desencadena alta rotación de personal y pérdida de productividad. Este es el caso de la Unidad Educativa "Jean Piaget", donde se evidencia un índice de rotación del 19% debido a inapropiados procesos de captación del talento humano, por ello el objetivo de estudio es proponer un óptimo modelo de reclutamiento y selección de personal. El estudio tiene un enfoque cuali-cuantitativo, con nivel descriptivo y diseño mixto, cuyos resultados reflejaron que el 84% de los colaboradores no recibieron una convocatoria para su incorporación al plantel y el 38% afirma que hubo omisiones en el proceso de selección, de allí radica la relevancia de un modelo con procedimientos detallados para la escogencia del talento humano requerido.

**Palabras clave:** Captación de talento humano, reclutamiento y selección, contratación e inducción, modelo, procedimientos administrativos

## ABSTRACT

The recruitment and selection of personnel is the most determining factor for the success of a company, because it converts the investment in benefits that support its growth in all senses; its bad procedural praxis triggers high personnel turnover and loss of productivity. This is the case of the "Jean Piaget" Educational Unit, where a turnover rate of 19% is evidenced due to inappropriate processes of recruitment of human talent, therefore the objective of the study is to propose an optimal model of recruitment and selection of personnel. The study has a qualitative-quantitative approach, with descriptive level and mixed design, whose results showed that 84% of the collaborators did not receive a call for their incorporation to the staff and 38% stated that there were omissions in the selection process, hence the relevance of a model with detailed procedures for the selection of the required human talent.

**Key words:** Human talent recruitment, recruitment and selection, hiring and induction, model, administrative procedures

## INTRODUCCIÓN

El reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal son procesos cruciales para el éxito de las empresas a nivel mundial. En la actualidad muchas organizaciones han adoptado diferentes técnicas para atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de las organizaciones, entre esas técnicas están los modelos previamente establecidos para precautelar el éxito en el manejo de estos procesos, también han optado por usar tecnologías para el proceso de reclutamiento y selección. Según Tariq et al. (2021), esto les permite ahorrar tiempo y recursos en el proceso de selección, pero es importante recordar que estas tecnologías no deben ser el único criterio de selección. Además, ha surgido una nueva tendencia en la selección basada en el rendimiento previo y en la evaluación de habilidades blandas.

Mercer es una consultora de procesos de Gestión de Talento Humano, establecida en Canadá que realizó un estudio de los últimos dos años, en la cual evidenciaron un incremento en el índice de rotación de personal en diferentes empresas a nivel mundial, debido a la mala captación, es por ello que se recomienda tener procesos efectivos para evitar este problema.

Una vez que se ha seleccionado al personal adecuado, el proceso de contratación e inducción se convierte en un aspecto crucial para garantizar su integración exitosa en la organización. Nanda y Mishra (2020) destacan que la inducción es un proceso clave que se realiza para los nuevos empleados, en donde se presenta a la empresa, sus políticas, sus procedimientos y para establecer expectativas claras desde el principio. Además, la importancia de la diversidad e inclusión en la inducción también se ha enfatizado, asegurando que todos los empleados se sientan bienvenidos y valorados desde el primer día.

Asimismo, en una investigación realizada por los autores Cavazotte et al. (2012), mencionan que un modelo de captación de personal efectivo puede mejorar la productividad y la calidad del trabajo,

así como reducir la rotación de personal y los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados. Los autores destacan la importancia de una cultura empresarial sólida y un enfoque en la satisfacción y el compromiso de los empleados para atraer y retener a los mejores talentos en la empresa.

Es necesario indicar que un modelo de captación de personal se refiere al proceso de identificación, atracción y organización del personal más adecuado para una posición en particular. La captación de personal se enfoca en el reclutamiento de candidatos con las habilidades, conocimientos y experiencia requeridos para un puesto específico. Este proceso es esencial para cualquier organización que busque tener un equipo de trabajo eficiente y productivo.

Se puede decir entonces que, la implementación de un modelo de captación de personal en las empresas es crucial para seleccionar a los mejores candidatos para el trabajo, y en última instancia contribuir al éxito de la organización. Es importante un proceso de selección riguroso y bien diseñado que incluya la evaluación de habilidades, conocimientos y competencias para identificar a los candidatos más capacitados y adecuados para la empresa. En este sentido, la transparencia en los procesos de selección y contratación de personal es fundamental para garantizar una cultura organizacional de confianza y meritocracia, que a su vez puede contribuir al éxito a largo plazo de la empresa.

Ahora bien, en la ciudad de Latacunga encontramos a la Unidad Educativa Jean Piaget, que actualmente cuenta con treinta y seis (36) colaboradores de los cuales nueve (9) son parte de la familia y gerencian cargos directivos, esto denota que la institución es una empresa familiar y la toma de decisiones se puede sesgar por una percepción subjetiva de las personas con cargos jerárquicos superiores y por la prevalencia de intereses familiares.

Adicionalmente, se pudo determinar a través de la dinámica laboral observada, que en la Unidad

Educativa “Jean Piaget” los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción son llevados a cabo por una sola persona en esta institución; si bien es cierto que estos procesos existen en la institución, ellos son aplicados de una manera empírica y la persona encargada de ejecutarlos en algún momento puede terminar su relación laboral con la unidad educativa y probablemente se llevaría los métodos aplicados para tal fin, trayendo como consecuencia que otro colaborador no pueda darle continuidad a este tipo de actividades; y la situación que aún es más preocupante surge por la inexistencia de una documentación que describa los procesos administrativos que se llevan a cabo en el plantel.

Otro punto que vale la pena señalar es que en cada año lectivo existe alrededor de un 19% de rotación de personal, esto se puede relacionar con el manejo de los subprocesos de captación de personal dentro de la Unidad Educativa, por lo tanto, con respecto a todo lo mencionado, es fundamental proponer un modelo de selección del talento humano donde se disponga de un manual con los subsistemas de reclutamiento, elección, contratación e inducción, que sean manejados de una manera correcta por cualquier colaborador de la organización y así se elija al candidato idóneo para el puesto vacante.

Por todo lo antes expuesto, se propuso en la presente investigación, un modelo de captación de talento humano para la Unidad Educativa “Jean Piaget”. Para llevarlo a cabo se planteó en una primera instancia la fundamentación teórica sobre la captación de talento humano según la visión de varios autores; posteriormente se diagnosticó el estado actual de los procesos de captación de la institución para ese entonces, con la finalidad de obtener insumos suficientes para la construcción del modelo trazado.

## MÉTODO

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo que se basan en dos diferentes análisis, el primero es una interpretación de datos buscando la subjetividad de la información obtenida en la entrevista aplicada. En el enfoque cualitativo se establece una estrecha conexión entre los participantes de la investigación, extrayendo sus experiencias e ideologías, se explora una realidad subjetiva, los datos obtenidos no se los traduce a números, pero se contrasta la información obtenida del enfoque cuantitativo, para así lograr obtener una amplia gama de ideas e interpretaciones que enriquecerán la investigación. Mientras que el segundo tiene un enfoque objetivo y se aplica un análisis estadístico, mediante la recopilación de datos de las encuestas aplicadas, utilizando una medición numérica, el conteo y el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

De igual manera se aplica el método descriptivo, que orientará a la obtención de datos precisos que permitan aplicar cálculos estadísticos, detallar las características del problema relacionado con la mejora de los subprocesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de la unidad educativa y luego efectuar un análisis de tipo transversal. Con este nivel de investigación se va identificar de forma estructurada las soluciones y/o directrices a ser consideradas para proponer un modelo de captación del talento humano acorde a la realidad y necesidades de la Unidad Educativa.

El estudio tiene un diseño mixto debido a que la primera fase de la investigación se realizó un análisis documental sobre las mejores prácticas en los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, haciendo una revisión exhaustiva de los autores más reconocidos, haciendo uso de información disponible de manera digital y física.

Por otro lado, está la realización de la fase no experimental o de campo, en donde se aplicó la técnica de la encuesta y la entrevista porque se considera que ambas son las más acorde a la

necesidad de la investigación a realizarse en la unidad educativa Jean Piaget.

El propósito del estudio está encaminado a la solución de la situación existente en la Unidad Educativa “Jean Piaget” con respecto a la falta de disposición de un modelo estratégico de captación del talento humano en la institución que garantice contar con la selección de profesionales calificados para desempeñar un puesto dentro de la organización, permitiendo identificar a las personas que cuentan con las competencias y habilidades requeridas para el buen desempeño laboral que la unidad educativa lo requiera. Así como generar una alta productividad debido a que la organización rendirá a su máximo nivel.

En el presente estudio la población estuvo constituida por 35 colaboradores de la Unidad Educativa “Jean Piaget” y de acuerdo a las características particulares de la investigación no fue necesaria la escogencia de la muestra.

En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se tienen dos tipos de fuentes, las cuales se detallan a continuación:

#### ***Fuentes Primarias***

✓ Encuesta de captación del personal en donde se encuentran preguntas concernientes a los subprocesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción para el personal docente y administrativo de la Unidad Educativa “Jean Piaget”.

✓ Entrevista enfocada a la persona encargada del proceso de captación de la institución, esta entrevista estaba formada por preguntas referentes a los subprocesos que conforman la captación.

Dentro de ese marco se realizaron dos encuestas que constan de dieciocho (18) preguntas refiriéndose a los 4 subprocesos de captación que son: selección, reclutamiento, contratación e inducción, estos instrumentos serán validados por un panel de expertos y por la herramienta coeficiente de Kuder y Richardson (1937) para medir su confiabilidad. Una vez los instrumentos sean validados se aplicará al representante del área de talento humano y a los colaboradores.

**Figura 1.** *Procesos de Captación y Selección del Talento Humano en la Unidad Educativa “Jean Piaget”, Año 2023*



#### ***Fuentes Secundarias***

Se utilizaron fuentes secundarias que proporcionaron una base de información para el proyecto, la información fue recolectada de libros, artículos e investigaciones periodísticas, en relación a los subprocesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción.

Para la realización de la validación de los expertos, se aplicó el criterio de Moriyama, para evaluar el contenido de la encuesta que estaba dirigida al cuerpo docente conformado por 32 colaboradores, y la entrevista formulada para el administrador que es una sola persona de la institución.

Las características más resaltantes de los tres (3) expertos especializados en el área de Gestión de Talento Humano son las siguientes:

- ✓ *Primer experto:* Psicólogo Organizacional y Laboral, Master en Dirección y Gestión de Recursos Humanos y cuenta con 11 años de experiencia en el área
- ✓ *Segunda experta:* Psicóloga Organizacional, Master en Gestión de Talento Humano y cuenta con 10 años de experiencia laboral.
- ✓ *Tercer experto:* Psicólogo Industrial, Magister en Seguridad y Prevención de Riesgos del Trabajo y cuenta con 12 años de experiencia.

Ellos participaron en el análisis y comprobaron la comprensión y validez de los ítems de cada uno de los instrumentos, para que posteriormente se aplicaran al personal de la Unidad Educativa “Jean Piaget” correspondiente. Y los parámetros utilizados para evaluar los instrumentos fueron la relevancia (son relevantes para las dimensiones establecidas las preguntas planteadas) y la claridad (los ítems son de fácil comprensión, están claramente definidos).

Cada uno de los parámetros mencionados fueron calificados con: Si: 1 y No: 0.

Con respecto a las preguntas de los instrumentos, el 98,15% fueron consideradas relevantes y el 81,48% se consideraron que tenían claridad para el tipo de estudio que se realizó.

Para que el instrumento fuese confiable y aplicado se utilizó el coeficiente de Kuder-Richardson (KR), se requirió tener información sobre las respuestas dicotómicas (sí/no) de cada ítem del cuestionario y el número total de ítems del mismo instrumento, para usar este tipo de medida de confiabilidad.

El instrumento utilizado en este proyecto de investigación da un índice de confiabilidad del 0,84, se determina que es un instrumento adecuado dentro de lo que sugiere el coeficiente KR, siendo significativo para el proyecto investigativo.

## RESULTADOS

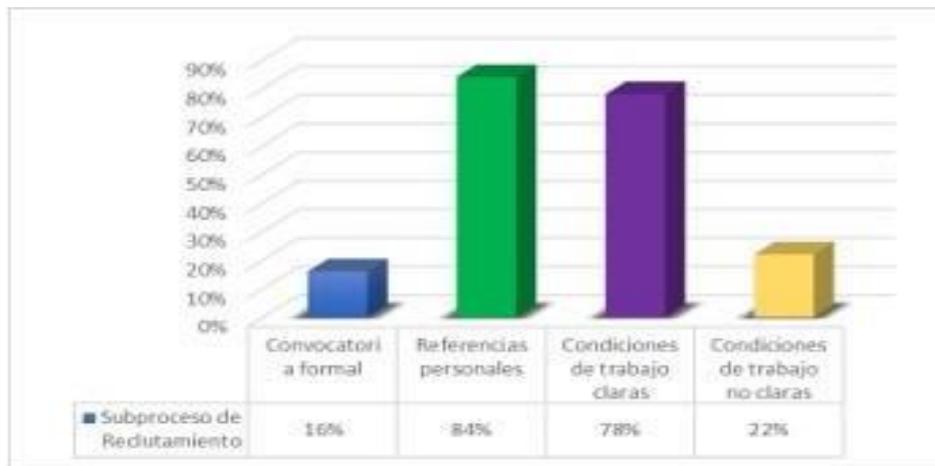
### *Resultados de las Encuestas Aplicadas al Personal de la Unidad Educativa “Jean Piaget”*

#### **Subproceso de Reclutamiento**

Entre los resultados más resaltantes se tiene que el 16% sabía de la oferta laboral a través de una convocatoria formalmente escrita por parte de la bolsa de empleo de la Unidad Educativa, mientras que el 84% de los trabajadores mencionan que supieron de la vacante a través de referencias personales, estos resultados señalan que el uso de referencias personales es el canal más utilizado para conseguir una vacante en la Unidad Educativa “Jean Piaget”.

Además, el 78% de los encuestados afirmaron tener un conocimiento claro sobre las condiciones de trabajo al momento de postularse al cargo, sin embargo, un 22% expresó que la oferta no detalla las condiciones de trabajo. Este resultado indica que hay un porcentaje significativo de trabajadores que considera que la información proporcionada en la oferta laboral no fue lo suficientemente clara sobre las condiciones laborales.

**Gráfico 1. Subproceso de Reclutamiento**



**Subproceso de Selección**

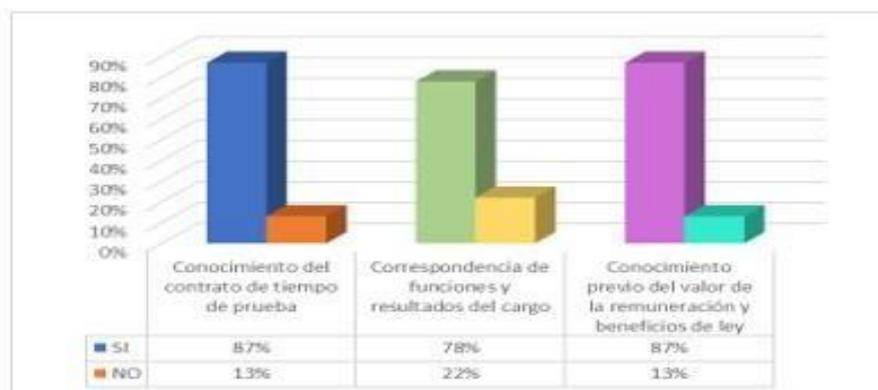
Del total de encuestados el 78% afirma que el proceso fue planificado y se cumplió con cada etapa tal como estaba previsto, por el contrario, el 22% asegura que hubo omisiones en el subproceso de selección, lo que apunta a que existen trabajadores que consideran que la selección no se llevó a cabo de manera adecuada y podría haberse mejorado en la institución.

El 78% de los trabajadores afirmaron que las funciones y resultados de su cargo correspondían a lo que esperaban. Sin embargo, el 22% mencionan

que sus funciones y resultados de su cargo no corresponden a lo esperado por parte de la institución.

En cuanto al conocimiento previo del valor de la remuneración y beneficios de ley, el 87% de los encuestados afirmaron haber sido informados previamente. Mientras que el 13% manifiestan que no fue socializada esta información, la misma que puede generar insatisfacción y dudas sobre la compensación ofrecida.

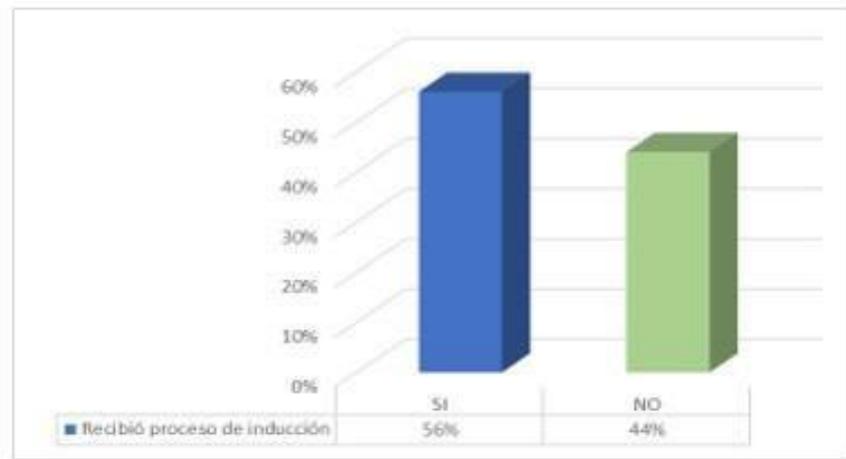
**Gráfico 3. Subproceso de Contratación**



**Subproceso de Inducción**

Un 56% de los encuestados afirman haber recibido un proceso de inducción posterior a la contratación, mientras que el 44% no lo recibió; las respuestas hacen ver

que aunque más de la mitad de los empleados sí recibieron una inducción, hay un porcentaje considerable que no tuvo la oportunidad de pasar por esta experiencia.

**Gráfico 4.** *Subproceso de Inducción*

### ***Análisis de la Entrevista al Personal Encargado del Proceso de Captación de la Unidad Educativa “Jean Piaget”***

En la entrevista con el administrador de la institución se menciona lo siguiente.

#### ***Reclutamiento***

En la primera dimensión que es la de reclutamiento, menciona que no disponen de un rubro destinado para el reclutamiento. También indica que dentro del manual de la institución se detalla que se debe abrir la convocatoria a través de medios locales, ya sean impresos o radiales, también han utilizado otras alternativas como es el famoso “boca a boca”, que son recomendaciones de trabajadores que ya son parte de la institución. Cabe mencionar que cuando existe una necesidad institucional, detallan cuales son las características que debe cumplir el personal aspirante a llenar la vacante.

#### ***Selección***

Posterior al reclutamiento se realiza la selección, en cuanto a ello la institución dispone de un manual de procedimientos cumpliendo los lineamientos que vienen desde el Ministerio de Educación, pero internamente no cuenta con un manual, a su vez, no tienen establecido formatos de evaluaciones psico-laborales ni tampoco disponen de formatos de verificación de las referencias que tienen los candidatos en sus carpetas.

No obstante, indica que el proceso de selección es bueno, pero que pueden estar expuestos a cometer errores y fallar en el proceso de selección, por ello la institución está dispuesta a recibir ayuda para mejorar sus procesos, detectar fallas, y realizar con mayor eficiencia y eficacia este proceso.

#### ***Contratación***

En la tercera dimensión que es la parte de contratación, se hace mención de que no tienen indicadores para la proyección de la remuneración y que sería necesaria la creación de una tabla con perfiles, responsabilidades, tiempo de permanencia en la institución, para que el trabajador se sienta estimulado y sepa realmente desde el primer día como es la institución de la que formará parte y cuáles son sus perspectivas.

De igual forma señala que la institución en los conversatorios dentro del proceso que realizan, indica cuál es la función, horario de trabajo, responsabilidades y su salario a recibir, en esas condiciones se ponen de acuerdo si le conviene o no al nuevo trabajador, o a su vez, también si le conviene o no a la institución, este conversatorio se realiza de manera informal, sin ningún documento que respalde el proceso de contratación.

### Inducción

Como última dimensión tenemos la inducción, que es el proceso con el que se cierra prácticamente el proceso de captación del personal. Como parte de este proceso, lo primero que hacen es entregar las herramientas, los equipos, sin embargo, pocas veces dan a conocer cómo está su organigrama estructural y funcional, así como también sus obligaciones. Como dato final, el administrador considera que los nuevos trabajadores con la inducción quizás no se sientan tan motivados, pero sí seguros de realizar de mejor manera su trabajo, es decir les da seguridad.

### Propuesta de Modelo de Captación de Personal.

Cabe recalcar que el modelo de captación presentado en este proyecto investigativo, fue elaborado en base al análisis de la información anteriormente expuesta sobre la Unidad Educativa “Jean Piaget”, este modelo está definido en el presente flujograma, donde se estructura y detalla cada paso a seguir y cumplir, además se encontrarán fichas que acompañan a todo este proceso.

Para definir las abreviaturas de cada una de las fichas establecidas en cada subproceso, se estableció de la siguiente manera:

- ✓ GTH (Macroproceso Gestión de Talento Humano)
- ✓ R (subproceso de reclutamiento)
- ✓ S (subproceso de selección)
- ✓ C (subproceso de contratación)
- ✓ I (subproceso de inducción)
- ✓ F (ficha).

Cada una de estas abreviaturas está combinada, ya que corresponde al subproceso y la ficha, seguido de las iniciales irá el número de la ficha que corresponda según el orden del subproceso.

**Tabla 1.** Nomenclatura de fichas del modelo de captación

Nomenclatura de fichas del modelo de captación	
	Código
<b>Reclutamiento</b>	
Ficha de requerimiento del personal	GTH.R. F-001
Modelo de convocatoria	GTH.R. F-002
<b>Selección</b>	
Guía sugerida para la entrevista	GTH.S. F-001
Verificación de referencias laborales	GTH.S. F-002
Verificación de referencias personales	GTH.S. F-003
Test psi-colaboral	GTH.S. F-004
Ficha de terna	GTH.S. F-005
Ficha de evaluación técnica	GTH.S. F-006
Ficha de informe final del subproceso de selección	GTH.S. F-007

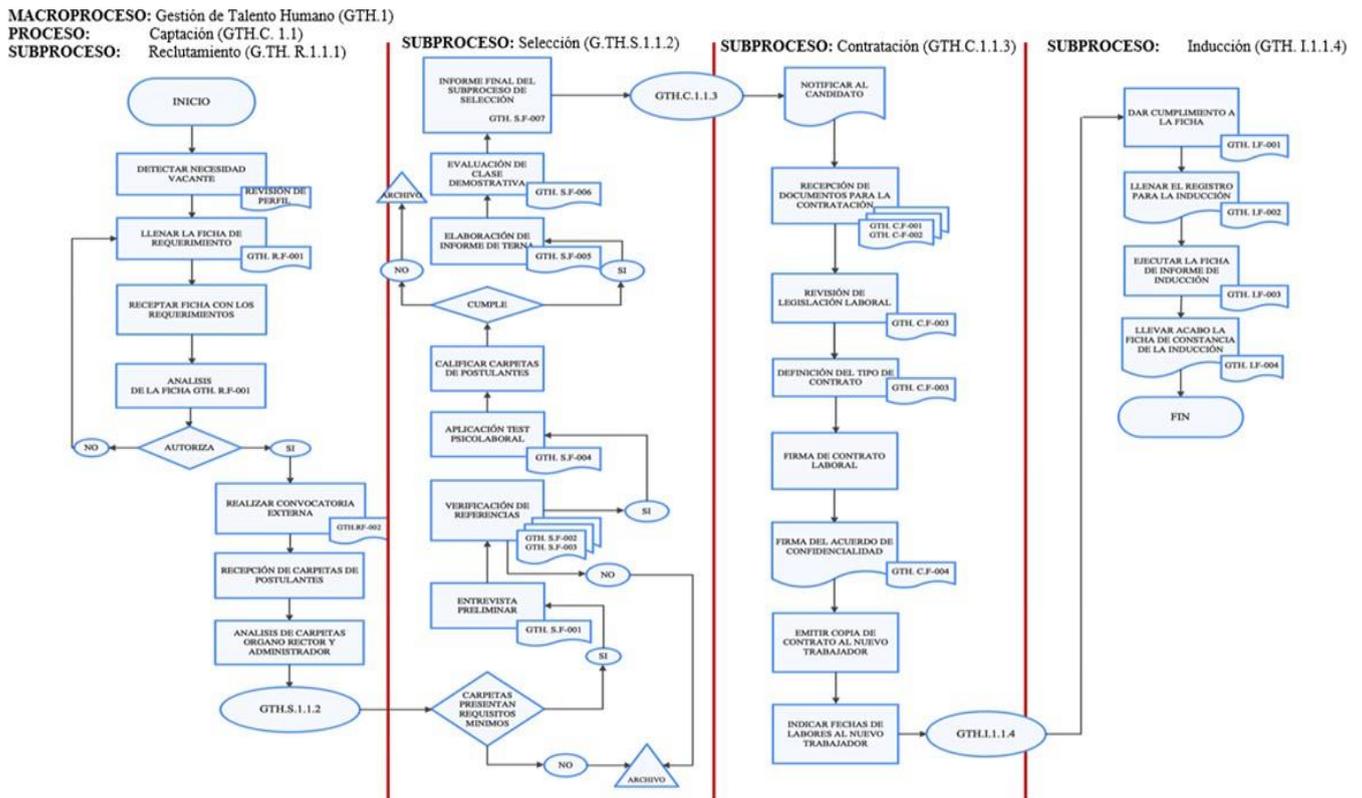
**Contratación**

Ficha de documentos para el ingreso (nuevo trabajador)	GTH.C. F-001
Modelo de curriculum	GTH.C. F-002
Tipos de modelos de contrato	GTH.C. F-003
Ficha de acuerdo de confidencialidad	GTH.C. F-004

**Inducción**

Guía de referencia para el programa de inducción general y específica	GTH.I. F-001
Ficha de registro para la inducción del personal	GTH.I. F-002
Ficha de informe de inducción específica	GTH.I. F-003
Ficha de constancia del proceso de inducción	GTH.I. F-004

**Figura 2. Flujograma de captación del personal**



**Tabla 2.** El diagrama de flujo presentado está conformado por las siguientes nomenclaturas:

<b>Macroproceso</b>	1.	Es el 1er nivel y por se colocará el número 1
<b>Gestión</b>	GTH.	Se coloca la inicial G por gestión y TH de Talento Humano
<b>Proceso</b>	1.1.	Se da el número 1.1. por ser el 2do nivel
<b>Reclutamiento</b>	GTH.R.1.1.1	1er subproceso
<b>Selección</b>	GTH.S.1.1.2	2do subproceso
<b>Contratación</b>	GTH.C.1.1.3.	3er subproceso
<b>Inducción</b>	GTH.I.1.1.4.	4to subproceso

El modelo de captación de personal está conformado por cuatro subprocesos, reclutamiento, que inicia con un puesto vacante, presenta una ficha de requerimiento al área correspondiente, para posterior realizar la convocatoria externa y recibir las carpetas de los postulantes.

Luego del análisis de las carpetas se da inicio al segundo subproceso que es selección, en este filtro se aplica entrevistas preliminares, verificación de referencias personales y laborales, se realiza la aplicación de test psico-laboral, después de dar cumplimiento a todas estas evaluaciones se elabora el informe de terna para definir los 3 finalistas y proseguir con la evaluación técnica, dando por concluido este subproceso con un informe final donde se demostrará la ponderación del candidato elegido.

Seguidamente se da paso al tercer subproceso, la contratación, aquí se parte notificando al candidato elegido para el puesto vacante, solicitando la recepción de documentos establecidos para la contratación, se elaborará el contrato pertinente llegando a un acuerdo las dos partes y pactando con las firmas correspondientes, agregando un acuerdo de confidencialidad, y para culminar se le informa de las fechas de actividades al nuevo trabajador, siendo así su primera actividad la inducción que será impartida por miembros de la Unidad Educativa.

Para culminar se tiene la Inducción, que es una herramienta esencial para brindar a los nuevos trabajadores/docentes la información, orientación y recursos necesarios para integrarse de manera óptima a la Unidad Educativa “Jean Piaget”, en este subproceso se han realizado cuatro fichas que se considera esenciales para esta fase, estas fichas son: guía referencial para el programa de inducción general y específico del nuevo personal, ficha de registro para la inducción del personal, ficha de informe de inducción específica y ficha de constancia del proceso de inducción. Cada uno de estos componentes juega un papel clave en la bienvenida de los nuevos trabajadores, garantizando una experiencia de ingreso positiva y generando seguridad a los nuevos trabajadores.

## DISCUSIÓN

Inicialmente en el presente estudio se detectó en la Unidad Educativa “Jean Piaget” una alta rotación de personal en un período de tiempo corto, por lo tanto, el planteamiento realizado se basó en que, al mejorar los procesos de reclutamiento y selección del talento humano, se lograría disminuir en gran medida el número personas que deben ser reemplazadas, debido a renuncias o despidos en la institución.

Este planteamiento es muy parecido al realizado por Sánchez (2020), quien efectuó un estudio sobre el “Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. Cia. Ltda. Quito”, los resultados del diagnóstico fueron de un 16.07% de rotación del talento humano y

posteriormente a la implementación del proceso de reclutamiento y selección por competencias, el índice disminuyó a un 9.44%.

Concluyendo que con un proceso de reclutamiento y selección de personal tradicional existe mayor riesgo de que las personas salgan de la organización. Por lo tanto, él recomienda que la organización debería tener un proceso de mejora continua en relación al reclutamiento y selección, para así disminuir los índices de rotación del personal, ya que estos generan problemas no solo en la pérdida de talento humano sino también afectan en los temas productivos de la empresa.

También existe coincidencia en que ambas investigaciones plantean la importancia de la realización de instructivos o manuales de reclutamiento y selección, adicionalmente se reflexiona que los procesos de captación de personal son óptimos y eficientes cuando se planifica y se analiza las necesidades de la empresa.

Otro de los hallazgos del estudio fue la forma en como son seleccionados los colaboradores, debido a que predominantemente se da por las recomendaciones de otras personas y no por los medios de divulgación de información tradicionales que están amparados por las normativas educativas, dicha realidad presenta una gran semejanza con el artículo realizado por Naranjo (2012) denominado "Selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla, Colombia" y tiene como objetivo analizar el proceso de selección y contratación del personal en las empresas medianas de la ciudad de Barranquilla.

A través de encuestas y entrevistas a gerentes de los departamentos de talento humano y empleados, se encontró que las empresas medianas de la ciudad no tienen un proceso formal de selección y contratación, y que los criterios de selección son principalmente basados en las recomendaciones y apadrinados, estas relaciones de amistad y las recomendaciones tienen un peso mayor que los procesos establecidos por las empresas.

Esto ha generado una cultura de desconfianza y ha llevado a los aspirantes a buscar referencias o recomendaciones para poder acceder a un puesto de trabajo. La falta de transparencia en los procesos de contratación tiene consecuencias negativas para las empresas, ya que limita la capacidad para contratar a los candidatos más adecuados y para fomentar una cultura de meritocracia en su lugar de trabajo.

Para finalizar es importante mencionar que se ha realizado el modelo de captación de Talento Humano con base a lo planteado por los autores Robbins y Coulter (2013), al adoptar y guiarse por las perspectivas de los autores, se ha podido evidenciar que tiene un enfoque estructurado y estratégico que busca identificar, atraer y seleccionar a individuos con las habilidades y cualidades necesarias para ocupar la vacante.

Siguiendo este enfoque, se estructuró un modelo con fichas para los subprocesos que sean el complemento del mismo para optimizar la eficiencia, impulsar la competitividad y desarrollo de la organización a través de una gestión del talento sólida, para posterior a ello determinar al candidato más idóneo para el cargo disponible.

## CONCLUSIONES

Se puede reflexionar que el modelo de captación del personal es el conjunto de cuatro subprocesos fundamentales que son; reclutamiento, selección, contratación e inducción, cada uno de ellos desempeñan un papel fundamental a la hora de llenar una nueva vacante en la organización, cabe mencionar que todo debe ser cumplido con una planificación estratégica para que el proceso cumpla con los objetivos y se optimice los recursos de la organización.

El presente proyecto investigativo se llevó a cabo en la Unidad Educativa "Jean Piaget", de la ciudad de Latacunga, de acuerdo a una observación previa del manejo de los procesos del área de talento humano, se puede decir que la captación del personal lo realizan de una manera empírica mas no sistemática y planificada, por ello se concluye que el proceso de captación del nuevo personal si influye en la adaptación del nuevo trabajador en la

institución. Adicionalmente se puede aseverar que gracias a la información obtenida de los instrumentos aplicados en el estudio se evidencia la urgencia de disponer de un modelo de captación de personal que incluya, reclutamiento, selección, contratación e inducción, adaptado a la necesidad de la Unidad Educativa.

Se estima con una probabilidad del 99% que con la implementación del modelo de captación de personal y las fichas estructuradas por subproceso, se estructurará formalmente los procesos, captará a los mejores talentos, y encaminará a la Unidad Educativa a ser una institución estable con su personal docente y generará confianza en sus clientes externos e internos.

Se recomienda al área gerencial y administrativa de la Unidad Educativa “Jean Piaget”, poner en marcha el modelo de captación entregado, con el fin de mejorar los procesos y dejar de llevarlos de una manera empírica, y que sean manejados de manera sistemática y estratégica, así podrán optimizar recursos en beneficio de la institución.

Es importante recomendar a la Unidad Educativa que establezca un presupuesto, para la aplicación del modelo de captación de personal, con base a las necesidades anuales de requerir nuevo personal en la institución y de esta forma pueda llevarse de manera óptima sin que existan problemas presupuestarios durante todo el proceso.

Además, se recomienda la utilización de todas las fichas presentadas en este modelo de captación del personal, ya que cada una de ellas es primordial para el buen desarrollo del mismo y así manejar los procesos de una forma ordenada que puedan quedar en archivo como evidencia de lo realizado con cada postulante y generar una bolsa de empleo interna, ya que muchas veces lo han requerido.

Una vez concluida la presente investigación se pone a consideración a las autoridades pertinentes, que posterior a la implementación del modelo se deberá realizar una evaluación para determinar los resultados obtenidos por la

aplicación del modelo presentado, y así determinar la efectividad que se obtuvo gracias al uso del modelo de captación entregado.

## REFERENCIAS

- Cavazotte, F., Moreno V., y Hickmann M., (2012). *Efectividad de los modelos de selección de personal en empresas brasileñas*. Revista de Administração Contemporânea, 16(4), 497-517.
- Kuder, G., Richardson M. (1937). *The theory of the estimation of test reliability*. Psychometrika, pag. 151-160.
- Robbins S. y Coulter M., (2013). Management, Global Edition (12th ed.). Pearson Education.
- Sánchez, I., (2020). *Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac Cía. Ltda. Quito*. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. <http://hdl.handle.net/10644/7763>.
- Nanda, A., y Mishra J., (2020). *Employee Onboarding: A Review and Roadmap for Future Research*. Journal of Management, 46(6), 1007-1045.
- Tariq, M., Rehman, W., y Nazir, S. (2021). *The Impact of Emerging Technologies on the Recruitment and Selection Process: A Review of the Literature*. Sustainability, 13(4), 2327.
- Naranjo, R., (2012). *El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia)*. Revista Scielo, Print version ISSN 1657-6276, Pensam. gest. no.32 Barranquilla Jan./July 2012. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005)