

**FACULTAD DE CIENCIAS DE**  
**LA SALUD**

Carrera de Psicología

**“RECLUTAMIENTO 4.0: NUEVAS  
TENDENCIAS Y HERRAMIENTAS PARA UN  
RECLUTAMIENTO EFICIENTE”**

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título  
profesional de:**

**Licenciada en Psicología**

**Autor:**

Vanessa Nicole Caballero Inquel

**Asesor:**

Dr. Gregorio Ernesto Tomás Quispe

**0000-0002-4124-5878**

Lima - Perú

**2024**

## Informe de Similitud



Página 2 of 53 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trnoid::1:3086194516

### 6% Similitud general




El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

#### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

---

#### Fuentes principales

- 6%  Fuentes de Internet
  - 2%  Publicaciones
  - 2%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)
-

## **Dedicatoria**

A Dios, por darme la fortaleza, sabiduría y fe necesarias para llegar hasta aquí. Gracias por iluminar mi camino y ser siempre mi guía en cada paso de esta aventura.

A mi madre, por ser mi pilar y mi mayor ejemplo de dedicación y amor, este logro es tanto de ella como mío, porque sin su apoyo y consejos, nada de esto habría sido posible. Gracias por creer en mí y enseñarme a ser fuerte.

A mi padre, por enseñarme el valor de las cosas y del esfuerzo, además de inculcarme el sentido de responsabilidad y dar siempre lo mejor de mí.

A mi novio, por acompañarme en cada momento, celebrar mis triunfos y darme ánimos cuando las cosas se ponían difíciles. Gracias por tu paciencia, por acompañarme en cada amanecida de estudio, amor y comprensión a lo largo de este viaje.

Y a mi Molly, mi conejito, por recordarme cada día la importancia de la alegría y la ternura. Gracias por estar ahí, sacándome sonrisas y haciendo que cada día de estudio fuera un poco más llevadero.

Finalmente, dedico este logro a mí misma, como un recordatorio de todo lo que he logrado con esfuerzo y perseverancia, este es solo el comienzo de un camino que quiero recorrer con la misma pasión y dedicación que me han traído hasta aquí, ¡Vanessa lo estamos logrando!.

## **Agradecimiento**

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que han sido clave en este logro.

A Dios, por su guía constante y por darme la fortaleza para superar cada desafío; a mis padres, cuyo amor y apoyo incondicional me han motivado a dar lo mejor de mí en cada paso; a mi novio, por acompañarme en cada momento y ser mi aliento en los días difíciles; y a mi Molly, mi conejito, cuya ternura me brindaba alegría en los momentos de estudio.

También agradezco profundamente al Dr. Gregorio Ernesto Tomás Quispe, por su guía sabia y su compromiso en mi desarrollo académico, así como a la Universidad Privada del Norte, que con su excelencia y recursos me brindó las herramientas para alcanzar esta meta.

Gracias a todos por ser parte de este viaje tan significativo en mi vida.

## Tabla de contenido

Índice de tablas .....	6
Índice de Figuras .....	7
RESUMEN EJECUTIVO .....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	16
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	30
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	35
REFERENCIAS .....	38
ANEXOS .....	44

## Índice de tablas

<b>TABLA 1. REQUERIMIENTOS AÑO 2020 .....</b>	<b>30</b>
<b>TABLA 2. REQUERIMIENTOS AÑO 2022 .....</b>	<b>32</b>

## Índice de Figuras

*Gráfico 1. ORGANIGRAMA VIATOREM, MAGIC EXPERIENCES*

**S.A.C.**.....; *Error! Marcador no definido.*

**GRÁFICO 2. TIEMPO DE RECLUTAMIENTO POR CADA VACANTE** ..... 31

**GRÁFICO 3. MÉTODOS USADOS DE RECLUTAMIENTO TRADICIONAL**..... 31

**GRÁFICO 4. TIEMPO DE RECLUTAMIENTO POR CADA VACANTE** ..... 33

**GRÁFICO 5. MÉTODOS USADOS DE RECLUTAMIENTO 4.0**..... 34

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe analiza el proceso de reclutamiento en una empresa de turismo caracterizado por su lentitud y dependencia de métodos tradicionales sin el uso de tecnología, ya que el proceso se realiza de manera manual, lo que incluye la publicación de vacantes en medios físicos o anuncios en portales de empleo convencionales o por medio de referencias o recomendaciones, la recepción de currículums por correo electrónico y la revisión manual de los mismos. Esta metodología generaba retrasos considerables en la selección de candidatos y dificultaba la capacidad del personal al recargarlo con una sola tarea en forma dispersada.

El enfoque tradicional también afecta negativamente la experiencia de los candidatos, quienes a menudo enfrentan tiempos prolongados de respuesta, falta de retroalimentación, un proceso poco transparente y una mayor inversión económica. La ausencia de herramientas tecnológicas, como sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) o análisis de datos, impide una optimización del proceso, la identificación rápida de los mejores perfiles y el cubrimiento eficaz de la vacante generando pérdidas a nivel empresarial.

En el contexto competitivo del sector turístico, donde la estacionalidad y la rotación de personal son factores claves, la empresa enfrenta dificultades para atraer y retener talento calificado de manera eficiente. Este diagnóstico sugiere la necesidad de modernizar las estrategias de reclutamiento mediante la adopción de tecnologías digitales y procesos más ágiles y centrados en la experiencia del candidato, como fue sugerido, implementándose así el uso de ATS, redes sociales corporativas, manejo de marketing digital, Inteligencia artificial para el levantamiento de perfil y mecanización de las diferentes etapas del proceso.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Describiendo la trayectoria académica y profesional se inicia mencionando que a lo largo de los 2 años laborando en Magic Experiences S.A.C. como asistente freelance de reclutamiento y selección, donde las principales funciones fueron, realizar levantamiento de perfil según las necesidades de la empresa, redactar y publicar anuncios de empleo en portales de trabajo, redes sociales y medios físicos, además se revisaban y filtraban los currículums recibidos, evaluando la experiencia, habilidades y competencias de los candidatos en función de los requisitos del puesto, también contactar a los candidatos seleccionados para coordinar entrevistas presenciales, además se realizaban filtros telefónicos para verificar datos básicos de los postulantes y así medir su adecuación al puesto y a las condiciones laborales, tal como se realiza en un proceso de reclutamiento básico o tradicional (Armstrong, 2020; Noe et al., 2017).

Durante la estadía universitaria, se obtuvieron valiosos conocimientos que permitieron que se pueda brindar nuevos aportes y ajustarlos a los requerimientos de la compañía, realizando una inspección con una mirada clínica profesional, por ejemplo, en este caso no se contaba con base de datos digital como tal, solo se manejaba una hoja de Excel donde se hacían los apuntes de información relevante de los postulantes, asimismo, se preparaban informes sobre el estado de los procesos de selección y se daba apoyo en la elaboración de contratos y documentación necesaria para la incorporación del trabajador.

Por otro lado, se informaba a los postulantes sobre el estado de su aplicación y se brindaba retroalimentación en caso de no ser seleccionados mediante correo electrónico o whatsapp. Finalmente, también participaba en el proceso de inducción de nuevos empleados para facilitar su integración a la empresa y al equipo de trabajo (Dessler, 2020; Breugh, 2017)

Asimismo, a lo largo de la carrera se hicieron diversos tipos de prácticas en diferentes campos, clínica, educativa y organizacional, considerando un múltiple desarrollo en las diversas áreas que actualmente facilitan el desempeño laboral en el

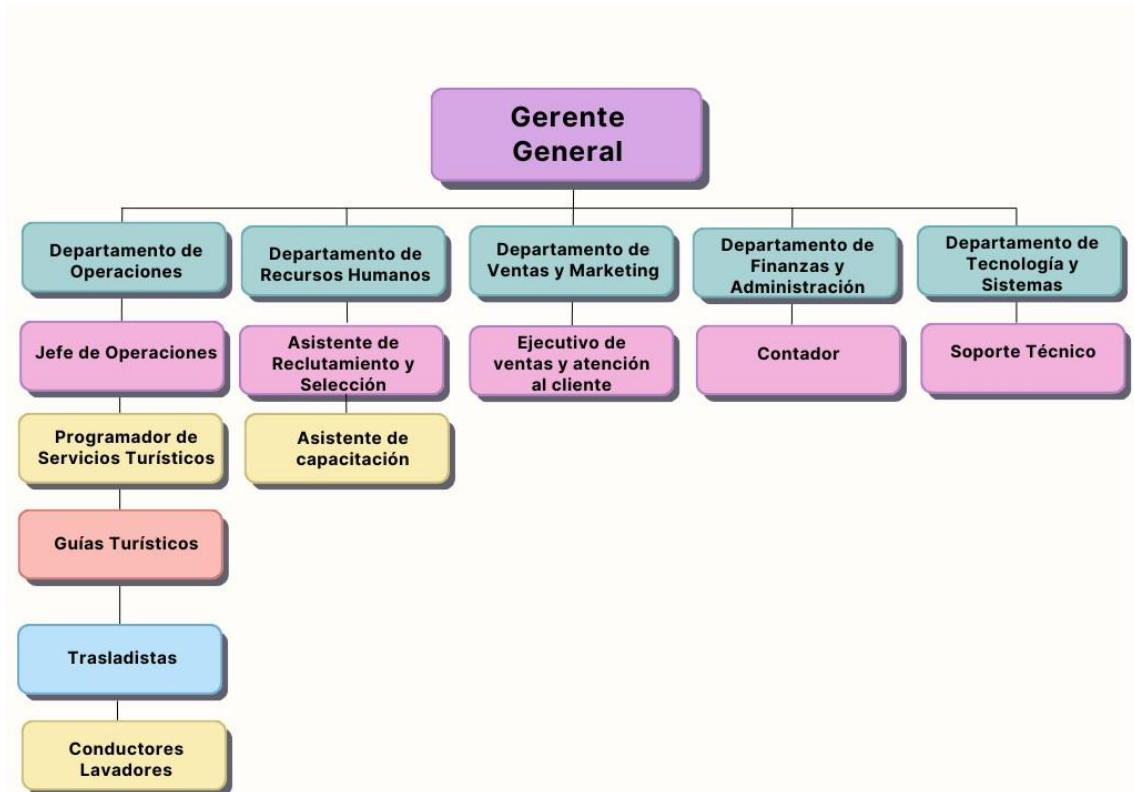
puesto organizacional, teniendo como consecuencia los reconocimientos y ascensos en la compañía.

Se desempeñó el puesto de asistente freelance en el área de recursos humanos, debido a que por los horarios de clase en la universidad no se podía realizar la laborar a tiempo completo. Durante esta experiencia, se obtuvo mucho aprendizaje y también se hicieron importantes aportes. El contacto se daba cuando la empresa requería los servicios de una psicóloga organizacional para temas como la organización de reuniones de integración, capacitaciones, onboarding, reclutamiento y selección, así como para la elaboración de contratos, (Spector, 2021).

Tiempo después de finalizar la carrera, Viatozem ofreció la oportunidad de laborar como practicante profesional de psicología organizacional, donde se realizaban las mismas labores que en su experiencia freelance, pero de manera más completa. Al tratarse de una microempresa, se reclutaba principalmente conductores, aunque en pocas cantidades, pero con una alta rotación debido a la naturaleza del trabajo, ya que los conductores trabajaban de forma rotativa y sin descansos fijos, lo que resultaba agotador. Además, reclutaba personal bilingüe para ofrecer servicios en el aeropuerto, trasladistas, guías oficiales de turismo, lavadores de carros, e incluso, en un momento, se reclutaron dos programadores, (García y García, 2020).

Realizando una reseña empresarial, Magic Experiences S.A.C. se fundó en 2015 según el gerente general Robertson Mora, como una empresa de turismo receptivo V.I.P, donde se realizan traslados exclusivos y city tours siendo Cusco su primera y principal sede, con el pasar del tiempo la empresa empezó a crecer rápidamente generándose el siguiente organigrama:

*Gráfico 1: Organigrama Viatorem, Magic Experiences S.A.C.*



Nota: Elaboración propia.

Magic Experiences S.A.C o más conocido como Viatorem se encuentra conformado por 7 personas en cargos administrativos, quienes se encargan de que las operaciones en Lima y en Cuzco se den de forma satisfactoria, a la actualidad la empresa ha seguido creciendo tanto en volumen de trabajo y en cantidad de trabajadores, siguiendo con el mismo rendimiento y calidad de servicios brindados, trabajando en la Misión y también alcanzando cada día más a la visión de la empresa.

Viatorem, a pesar de ser una microempresa en constante crecimiento, es bastante reconocida y muy recomendada por la calidad de servicio que se brinda, cada uno de los conductores reclutados tenía mucha experiencia en el rubro turístico, además de contar con el idioma inglés a nivel A2 / B1, por lo que su capacidad de resolución de problemas se realizaba al doble debido a que podían hacerlo en inglés como en español, además se caracterizaban por su puntualidad, profesionalismo y aliño personal, al igual que los demás trabajadores.

Las compañías de viajes siempre nos ponían como primera opción cuando requerían del servicio, llegando incluso a trasladar a artistas internacionales, al igual que en diferentes rubros, el turismo tiene sus temporadas altas y bajas pero siempre tiene campo laboral tal como lo menciona Holloway (2009), no obstante, la labor en este rubro suele ser bastante gratificante económicamente pero, es bastante demandante en horarios, debido a que para el rubro de turismo no hay horario específico, ya que suele ser rotativo por el tipo de servicios a realizar que pueden iniciar en la noche y finalizar en la madrugada, como también pueden iniciar en la mañana y terminar en la tarde.

Sin embargo, en Viatorem siempre se resaltaba el tema del cuidado mental, por lo que los programadores son bastante conscientes al momento de organizar y repartir los servicios entre los conductores, lamentablemente, a pesar de ello, los conductores siempre terminan renunciando por que “los horarios son muy rotativos”, “quieren un horario fijo”, “quieren pasar más tiempo en casa”, “no les gusta laborar de noche”, etc, dándose como resultado la alta rotación del puesto afirmando lo que mencionó Baum (2015).

Viatorem, Magic Experiences S.A.C. tiene como misión, “Ofrecer experiencias de viaje exclusivas y personalizadas que acerquen a nuestros clientes a la cultura, la naturaleza y las costumbres locales, asegurando un servicio de excelencia, un compromiso con la sostenibilidad y una vivencia plenamente satisfactoria en cada recorrido.” (Robertson Mora, 2015)

Asimismo, su visión es, “Ser una empresa líder en turismo sostenible, ofreciendo experiencias que inspiran a los viajeros a explorar el mundo con respeto, mientras impulsamos el desarrollo de las comunidades locales.” (Robertson Mora, 2015)

Por otro lado, la compañía brinda diversos servicios en el rubro turístico, haciendo que se caracterice y diferencie de otras empresas del mismo rubro:

La asesoría personalizada es uno de los servicios de Viatorem, Magic Experiences S.A.C, ya que brinda un enfoque en el que se busca entender a profundidad las expectativas y deseos del cliente o turista, con el fin de diseñar una experiencia de viaje única y ajustada a sus intereses. El asesor analiza diversos factores como el presupuesto disponible, la duración del viaje, los destinos preferidos, y las actividades favoritas del

cliente, ya sean culturales, de aventura o de fiesta o de descanso, además de cualquier requerimiento especial como necesidades alimentarias, de salud, accesibilidad o servicios adicionales (Weaver & Lawton, 2014).

A partir de esta información, el asesor de viajes selecciona cuidadosamente destinos, actividades y paquetes que se alineen con las expectativas del turista. Este tipo de asesoramiento no solo facilita la toma de decisiones por parte de los visitantes, sino que también asegura una experiencia altamente personalizada y placentera, alejándose de las opciones convencionales, además, incluye recomendaciones detalladas sobre aspectos como el clima, la mejor temporada para visitar ciertos destinos y sugerencias prácticas para maximizar el tiempo y la economía del turista, (Baker, M. A., & Crompton, J. L., 2020)

Además, también brinda traslados nacionales, ya que son fundamentales para garantizar una experiencia de viaje fluida y cómoda. Estos servicios están diseñados para transportar a los viajeros desde su llegada a aeropuertos, estaciones de tren o puertos hacia su alojamiento o entre diferentes destinos turísticos. Según Williams y Shaw (2015), "los traslados pueden realizarse en una variedad de vehículos, desde privados hasta compartidos, ajustándose a las preferencias del turista o la empresa contratante". Además, Middleton (2017) destaca que "los traslados aeropuerto-hotel son los más comunes, ofreciendo un transporte directo que asegura la puntualidad de los viajeros y, en muchos casos, incluye conductores que proporcionan información valiosa sobre el destino".

Viatozem, Magic Experiences, brinda experiencias turísticas organizadas dentro de un país, donde un guía profesional acompaña a los viajeros para descubrir diversas atracciones y culturas locales. Estos viajes cuentan con itinerarios establecidos que incluyen los principales puntos de interés, actividades y vivencias culturales, además de proporcionar transporte entre los diferentes destinos y alimentación durante el transcurso del viaje.

Los guías turísticos desempeñan un papel clave al proporcionar información valiosa y anécdotas sobre los lugares visitados, y suelen ofrecer sus servicios en varios idiomas como inglés, castellano o francés. Según Cohen (2018), el guiado turístico realizado en diferentes idiomas garantiza a los viajeros un mejor entendimiento y disfrute

cultural del lugar visitado. Además, este tipo de actividades puede organizarse en grupos pequeños para una atención más personalizada o en grupos grandes para fomentar la interacción social. Tal como afirma Holloway (2019), un guía turístico brinda seguridad, comodidad y planificación total del viaje para mantener a los visitantes relajados y disfrutando en todo momento.

La empresa cuenta con dos sedes en Perú en la actualidad, siendo la principal en Cusco, San Sebastián, y la otra sede ubicada en Lima, San Martín de Porres.

Dando Paso a la problemática se hizo enfoque en los anteriores procesos de reclutamiento y selección, son considerados como procesos monótonos en los que a simple vista puede que no requieran de actualizaciones por miedo a que los reclutadores salgan de su zona de confort para probar nuevas estrategias, temiéndole al margen de error (Cascio & Aguinis, 2008), por lo que los procesos de forma tradicional se siguen dando en las diferentes empresas, así como en sus inicios sucedió con Viator Magic Experiences, quienes al reclutar en pequeñas cantidades lo hacían de forma tradicional y los jefes y hasta el mismo gerente general se encargaba de ello de forma personal, contactando candidatos mediante anuncios impresos y publicados en lugares públicos, recibiendo llamadas, citándolos a una entrevista presencial y contratándolos.

Como resultado del proceso llevado, muchos de los contratados no llegaban al primer día o incluso renunciaban a la semana, debido a que se daban cuenta que no hubo un proceso correcto o no era lo que ellos buscaban, o simplemente no tomaban la seriedad del caso, recurriendo a la literatura, esto puede suceder debido a que el puesto o el análisis del mismo no cubría con todos los niveles de la pirámide de Maslow en el ámbito laboral según Randstad (2022).

Tiempo después el problema de rotación se iba incrementando cada vez más por lo que el gerente general tenía amistad con un conocido que me presentó y al enterarse de la carrera que estaba estudiando, se obtuvo la oportunidad de hacer un análisis de la situación que estaba ocurriendo, y se brindó un contrato con asistente de reclutamiento free lance debido a los horarios de universidad que manejaba en ese primer momento, por lo que al ingresar ya se evidenciaba el problema con claridad, la falta de explicación del puesto, la dificultad para poder atraer candidatos, para realizar entrevistas enfocadas en

lo que realmente se requiere indagar del candidato, la falta de aplicaciones de test proyectivos o psicométrico, entre otros puntos; siendo Arce (2016), quien hizo énfasis en su investigación a la falta de consideración y enfoque de contar con un área de recursos humanos especializado.

Por otro lado, el diario La República (2018) mencionó que el 59% de las Mypes peruanas presentan dificultades para contratar personal calificado, lo que posiblemente se deba al mal manejo o desarrollo del proceso empleado para obtener al candidato ideal.

Finalmente, cabe resaltar que la compañía comenzó a tener pérdidas económicas debido a la falta de mano de obra, ya que los procesos de reclutamiento eran bastante lentos y escaseaban los candidatos dispuestos a postularse o a contactar por el puesto. Como resultado, se tenía que esperar hasta un mes para conseguir candidatos interesados, lo que perjudicaba tanto a la empresa como al único conductor ya contratado. Incluso el propio gerente general se veía obligado a salir a conducir y realizar el servicio correspondiente (Huertas, 2024).

Evidentemente el uso de nuevas tecnologías y recursos actualizados, mejoras en el análisis de perfil y atracción de candidatos más efectiva, son la clave de solución para un reclutamiento más efectivo y eficaz, junto con la mejor selección de candidatos evitando o retardando la rotación de candidatos.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Se hizo una indagación de antecedentes alrededor del mundo para evidenciar diferentes puntos de la problemática presentada y realizar un soporte y además una comparación.

En los antecedentes Internacionales encontramos a Mejía, A.; Sahory, M. (2019), el estudio realizado en Panamá analizó y comparó los métodos de reclutamiento y selección en el sector privado y público. Su objetivo fue evaluar la efectividad de los modelos tradicional y estratégico para seleccionar al candidato más apto. La metodología utilizada fue descriptiva, con una muestra de 80 personas de ambos sectores, a quienes se aplicaron entrevistas y cuestionarios. Los resultados indicaron que tanto el modelo tradicional, basado en pruebas y entrevistas, como el de selección por competencias son efectivos cuando se aplican correctamente. No se encontraron diferencias significativas entre ambos enfoques, sugiriendo que cualquiera puede ser utilizado para una selección eficaz.

Bolaños, D. (2020), realizó un estudio en la Universidad Mariana de Colombia, a la cual nombró “*Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal*”, de enfoque cuantitativo, y en base a su trabajo sobre la muestra de 50 trabajadores de la propia Universidad, aseguran que a medida que las empresas experimentan un crecimiento exponencial, deben reestructurar sus procesos de reclutamiento para cumplir con las expectativas de eficacia y eficiencia. Esto incluye la búsqueda, atracción y agrupación de los talentos necesarios para ocupar vacantes, utilizando estrategias específicas que faciliten la conexión con los candidatos. Para atraer a estos talentos, es importante que las organizaciones cuenten con una buena imagen

corporativa, ofrezcan beneficios atractivos y promuevan el desarrollo profesional.

Guerrero, D. (2021), realizó una investigación en el país de Venezuela, al cuál tituló, “*Gestión por competencias para el proceso de reclutamiento y selección del talento humano*”, y tiene como objetivo identificar la situación actual del proceso de reclutamiento y selección de personal obrero en la Universidad Politécnica Territorial Alonso Gamero. Se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo, enmarcándose dentro de la investigación científica de campo y utilizando un diseño de proyecto factible, con métodos de observación y análisis documental. Para la recolección de datos, se emplearon encuestas y observación directa, utilizando un cuestionario como instrumento principal. El diagnóstico realizado reveló la falta de criterios en el proceso de reclutamiento y selección, y se concluye que la universidad no implementa la gestión por competencias como herramienta para atraer al personal obrero.

Asimismo, en cuanto a los antecedentes nacionales se tiene a Ayala, K.; Villarreal, P. (2020), la investigación realizada en la Universidad Privada del Norte en Lima, Perú, se propuso examinar el conocimiento existente sobre las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y su impacto en la mejora de los procesos de reclutamiento y selección de personal en las empresas de Iberoamérica. Para ello, se llevó a cabo una búsqueda de información en diversas bases de datos, como ProQuest, Scielo, y Google Académico, abarcando el período de 2015 a 2020. En total, se identificaron 64 artículos, 15 tesis y 1 tesina, predominando las publicaciones en español.

Los resultados de la investigación mostraron una tendencia positiva en el conocimiento sobre las TIC y su influencia en la mejora de los procesos de reclutamiento y selección en las empresas de Iberoamérica durante los últimos seis años. En conclusión,

el estudio destacó el creciente reconocimiento del impacto positivo de las TIC en las prácticas de selección de personal en la región.

De igual forma, Venegas, J. (2020), se propuso optimizar la selección de personal en G4S durante 2020. Se realizó un estudio no experimental con un diseño transversal y descriptivo, incluyendo a 76 trabajadores del área de Reclutamiento y Selección. Los datos se recolectaron mediante entrevistas y encuestas, y se procesaron con Excel y SPSS. Los resultados revelaron que la situación del proceso de reclutamiento y selección no era óptima, ya que la mayoría de los trabajadores desconocían las políticas de recursos humanos de la empresa. Esto indica una falta de comunicación efectiva por parte del área de recursos humanos, lo que podría afectar la eficiencia en la selección de personal.

También, Sánchez, E. (2016), tuvo como objetivo examinar de manera directa las herramientas virtuales que las empresas utilizan en sus procesos de reclutamiento y selección de personal. A través de la recolección de datos, se ha podido determinar que las herramientas virtuales son variadas y su elección depende de cada empresa, considerando el cargo a cubrir y la necesidad específica de la vacante. Entre las diversas opciones disponibles, las más destacadas como motores de búsqueda son las bolsas de trabajo en línea y diversas redes sociales y plataformas laborales.

Los resultados de este proyecto han demostrado que las herramientas virtuales tienen un impacto positivo en los procesos de reclutamiento y selección, al agilizar las etapas de reclutamiento y permitir la identificación del candidato más adecuado.

Complementando la investigación se hizo búsqueda de las bases teóricas encontrándose que existen diversas posturas de diferentes autores con respecto al término de reclutamiento.

En primer lugar, Bardwick, J. M. (1991), sostiene que el reclutamiento es una función estratégica orientada a atraer y seleccionar el talento adecuado para la organización. Subraya que este proceso debe estar alineado con los objetivos de la empresa, dado que un reclutamiento efectivo puede mejorar el rendimiento organizacional en general.

Asimismo, Cascio, W. F. (2016), Describe el reclutamiento como el proceso de atraer a un grupo calificado de candidatos para un puesto específico. Resalta la necesidad de emplear métodos de reclutamiento que sean compatibles con la cultura organizacional y que fomenten la diversidad, lo que puede enriquecer tanto la experiencia laboral como la innovación dentro de la empresa.

Además, Gatewood, R., Feild, H., & Barrick, M. (2016), los presentes autores hacen una examinación el reclutamiento desde la óptica de la selección de personal, enfatizando la importancia de aplicar técnicas de evaluación que trasciendan la simple revisión de currículos. Proponen que el uso de herramientas como entrevistas estructuradas y pruebas psicométricas puede mejorar la calidad del proceso de contratación.

También, Breaugh, J. A. (2008), se enfoca en las prácticas de reclutamiento y su conexión con la satisfacción laboral, además, sugiere que un proceso de reclutamiento bien estructurado no solo atrae candidatos competentes, sino que también establece expectativas claras sobre el puesto, lo que puede resultar en una mayor satisfacción y

retención del personal.

Además, Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2015), estos autores presentan el reclutamiento como una función esencial en el ciclo de vida del empleo, asimismo, Señalan que el proceso debe centrarse no solo en la selección de candidatos, sino también en la experiencia del postulante. Destacan que una experiencia positiva de reclutamiento es clave para atraer talento y fortalecer la marca del empleador.

Por otro lado, Klein, H. J., & Polin, B. (2012), dichos autores afirman que la comunicación efectiva durante el reclutamiento es crucial, también argumentan que la forma en que se transmiten los valores y las expectativas de la organización puede influir en la decisión de los candidatos de aceptar una oferta laboral.

Asimismo, Barber, A. E. (1998), enfatiza la relevancia de la imagen organizacional en el reclutamiento. Sostiene que la percepción que los candidatos tienen sobre la empresa influye en su decisión de postularse, por lo que es fundamental gestionar adecuadamente la marca empleadora.

El reclutamiento tradicional, es un proceso de contactar candidatos de forma primitiva, imprimiendo anuncios y pegándolos en lugares de alto tránsito, en el periódico, etc, que se usaba años atrás y en ese momento funcionaba de forma eficiente, pero con el desarrollo de las tecnologías este fue en declive y su eficacia ya no era resaltable.

El reclutamiento tradicional, se caracteriza por un enfoque que busca atraer candidatos calificados a través de métodos convencionales. Cascio (2016) lo define como un proceso centrado en la utilización de anuncios en periódicos, ferias de empleo y referencias personales, subrayando la importancia de seleccionar métodos que se alineen

con la cultura organizacional.

Por su parte, Gatewood, Feild y Barrick (2016) destacan que este enfoque tradicional se basa en la revisión de currículos y en entrevistas no estructuradas, lo que puede limitar la eficacia del proceso de selección. Recomiendan la implementación de técnicas más rigurosas, como las entrevistas estructuradas y pruebas de habilidades, para mejorar la calidad de las contrataciones.

Además, Breugh (2008) argumenta que el reclutamiento tradicional suele enfocarse en la cantidad de candidatos, a menudo a expensas de la calidad. Este énfasis en atraer a muchos postulantes puede resultar en un desajuste entre las expectativas del puesto y los candidatos seleccionados, lo que impacta negativamente en la satisfacción y retención de los empleados.

Asimismo, Barber (1998) señala que el reclutamiento tradicional también se apoya en la reputación de la empresa y su imagen en el mercado laboral. Esto implica que las organizaciones deben gestionar eficazmente su marca empleadora para atraer a los candidatos más adecuados.

Finalmente, Phillips y Gully (2015) discuten cómo el reclutamiento tradicional puede ser menos efectivo en un entorno laboral en constante evolución. En este contexto, proponen que las organizaciones deben adaptarse y modernizar sus prácticas de reclutamiento para satisfacer las nuevas demandas y expectativas de los candidatos.

La inteligencia Artificial en procesos de reclutamiento, es una metodología bastante usada en la actualidad y que ha demostrado muchos cambios y mejoras a nivel de optimización y acertividad en el campo de reclutamiento y selección.

Por tanto, Davenport, Guenole y Carlsson (2018) destacan que la inteligencia artificial tiene el potencial de transformar el proceso de reclutamiento al automatizar tareas rutinarias, como la revisión de currículos y la programación de entrevistas. Esto permite a los reclutadores dedicar más tiempo a actividades estratégicas, como la evaluación de los candidatos. Por su parte, Bersin (2018) subraya que la IA puede mejorar la precisión en la selección de candidatos al analizar grandes volúmenes de datos. A través de algoritmos, la inteligencia artificial identifica patrones en las habilidades y características que suelen predecir el éxito en un puesto, lo que facilita decisiones más informadas.

Además, Upadhyay y Khandelwal (2019) señalan que la IA puede contribuir a reducir sesgos en el proceso de reclutamiento al estandarizar la evaluación de los candidatos. Sin embargo, advierten sobre el riesgo de que los algoritmos basados en datos históricos reproduzcan sesgos existentes, lo que podría impactar negativamente en la diversidad de la contratación. Sullivan (2019) también menciona que la inteligencia artificial puede mejorar la experiencia del candidato mediante el uso de chatbots, que ofrecen respuestas rápidas a preguntas frecuentes y facilitan la comunicación, mejorando así la satisfacción de los postulantes y optimizando el tiempo de los reclutadores.

Por otro lado, Jain y Singh (2020) analizan cómo las herramientas de IA pueden predecir el ajuste cultural de los candidatos a través del análisis de sus interacciones en línea y comportamientos en redes sociales, lo que permite una evaluación más integral de su idoneidad para la organización. Finalmente, Marler y Fisher (2019) sugieren que la IA no solo incrementa la eficiencia en el reclutamiento, sino que también permite personalizar el proceso, adaptando las interacciones y comunicaciones con los candidatos a sus perfiles individuales.

Applicant tracking system (ATS), Es una herramienta bastante novedosa pero de mucha ayuda para invertir menos tiempo y dinero en los procesos de selección brindando a la vez una buena experiencia y flujo beneficioso tanto al candidato como también al propio reclutador.

En primer lugar, Davenport, Guenole y Carlsson (2018) destacan que la inteligencia artificial tiene el potencial de transformar el proceso de reclutamiento al automatizar tareas rutinarias, como la revisión de currículos y la programación de entrevistas. Esto permite a los reclutadores dedicar más tiempo a actividades estratégicas, como la evaluación de los candidatos. Por su parte, Bersin (2018) subraya que la IA puede mejorar la precisión en la selección de candidatos al analizar grandes volúmenes de datos. A través de algoritmos, la inteligencia artificial identifica patrones en las habilidades y características que suelen predecir el éxito en un puesto, lo que facilita decisiones más informadas.

Además, Upadhyay y Khandelwal (2019) señalan que la IA puede contribuir a reducir sesgos en el proceso de reclutamiento al estandarizar la evaluación de los candidatos. Sin embargo, advierten sobre el riesgo de que los algoritmos basados en datos históricos reproduzcan sesgos existentes, lo que podría impactar negativamente en la diversidad de la contratación. Sullivan (2019) también menciona que la inteligencia artificial puede mejorar la experiencia del candidato mediante el uso de chatbots, que ofrecen respuestas rápidas a preguntas frecuentes y facilitan la comunicación, mejorando así la satisfacción de los postulantes y optimizando el tiempo de los reclutadores.

Por otro lado, Jain y Singh (2020) analizan cómo las herramientas de IA pueden predecir el ajuste cultural de los candidatos a través del análisis de sus interacciones en

línea y comportamientos en redes sociales, lo que permite una evaluación más integral de su idoneidad para la organización. Finalmente, Marler y Fisher (2019) sugieren que la IA no solo incrementa la eficiencia en el reclutamiento, sino que también permite personalizar el proceso, adaptando las interacciones y comunicaciones con los candidatos a sus perfiles individuales.

Finalmente tenemos el reclutamiento 4.0, que según Iglesias, I. y González R. (2017), describen cómo las empresas pueden aprovechar las plataformas digitales y redes sociales para captar talento de manera más eficiente, haciendo énfasis en la experiencia del candidato y el uso de tecnología en los procesos de selección.

Asimismo, Jean-Christophe, A. (2016), es uno de los pioneros en hablar del impacto de la digitalización en el reclutamiento, destacando el papel de la automatización y la personalización en la captación de talento a través de herramientas tecnológicas.

Por otro lado, Tincup, W. (2018), menciona en sus publicaciones sobre el impacto de la inteligencia artificial y el aprendizaje automático en el reclutamiento, que están transformando el proceso de selección, permitiendo una toma de decisiones más precisa y sin sesgos.

Finalmente, Josh Bersin (2019), afirma que el reclutamiento 4.0 es el uso de herramientas como los sistemas ATS basados en IA para mejorar la selección de candidatos y su experiencia durante el proceso de reclutamiento.

Por otro lado se realiza una explicación de los términos básicos, basado también en los siguientes autores.

El proceso de reclutamiento y selección, es un proceso mediante el cual se busca atraer a las personas adecuadas en el momento indicado, en la cantidad necesaria y con las competencias requeridas para desempeñar de manera efectiva las funciones dentro de una organización. De este modo, el propósito del reclutamiento es asegurar que se cuente con candidatos calificados para cubrir las vacantes de manera óptima. (Chiavenato ,2009)

Mientras que el proceso de selección se define como el proceso de elegir, entre los candidatos reclutados, a aquellos que se ajusten mejor a las características del puesto y a los requisitos de la organización, por tanto se destaca la importancia de utilizar herramientas objetivas para reducir los sesgos durante el proceso de selección. (Dessler ,2013)

Asimismo, se tiene en cuenta la definición del término software, como un conjunto de instrucciones programadas que, al ser ejecutadas, ofrecen las funciones y características requeridas. Además, incluye estructuras de datos que permiten a los programas manejar la información de manera eficiente, así como documentación que explica el uso y funcionamiento de dichos programas. (Pressman, 2010)

Además, el término básico importante también es IA (Inteligencia Artificial), definido como la investigación y creación de agentes que pueden observar su entorno y realizar acciones para aumentar sus posibilidades de alcanzar un objetivo o completar una tarea específica. Además, incluye diversas técnicas y enfoques que permiten a las máquinas llevar a cabo actividades que, por lo general, requieren de la inteligencia humana, tales como el razonamiento, el aprendizaje y la resolución de problemas. (Russell y Norvig, 2016)

Por otro lado, la diserción laboral se define como el proceso mediante el cual los

empleados abandonan una organización, ya sea de forma voluntaria o involuntaria, lo que abarca renuncias, despidos o jubilaciones, se sabe también que este fenómeno es complejo y está afectado por una variedad de factores individuales, organizacionales y del entorno. (Griffeth y Hom, 2001)

### CAPITULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Se comenzó la experiencia laboral de la carrera en el ámbito del reclutamiento como asistente freelance en una empresa de turismo, donde se enfrentaron desafíos de aplicar métodos de reclutamiento tradicionales, estos enfoques, que incluían la publicación de ofertas de empleo en periódicos y el uso de referencias personales (Cascio, W. F., 2015), a menudo resultaban ineficaces; la alta tasa de rotación y la dificultad para encontrar candidatos que se alinearan con los valores y necesidades de la empresa eran problemas recurrentes, la falta de herramientas adecuadas para filtrar y evaluar a los postulantes, junto con la ausencia de un proceso sistemático de seguimiento contribuyeron a la frustración tanto de la dirección como de los equipos de trabajo, debido a que hasta el gerente general debía realizar los servicios por la falta de mano de obra.

El proyecto laboral involucró a varios individuos clave, en primer lugar, el Gerente de Recursos Humanos, quien se encargó de identificar las necesidades del departamento y de supervisar el proceso de selección. A su lado, como Psicóloga Organizacional se desempeñó un papel crucial al asesorar en las entrevistas y proporcionar orientación sobre el perfil ideal de los postulantes y se ejecutó el proceso, filtrar currículums y llevar a cabo las entrevistas iniciales. Finalmente, los candidatos, aquellos que buscaban empleo, constituyeron el enfoque principal del proceso de selección.

Al finalizar la carrera, a la profesional se le presentó la oportunidad de un ascenso a practicante en psicología organizacional y rápidamente se hizo el reconocimiento de la urgencia de modernizar el enfoque de reclutamiento y selección, a medida que el panorama laboral se transformaba, se hizo evidente que el uso de tecnologías emergentes era fundamental para mejorar la eficiencia y efectividad del proceso, por tanto, se decidió implementar el uso de redes sociales y plataformas de empleo en línea tal como lo

implementó Kluemper, D. & Rosen, P. (2009), que permitieron un acceso más amplio a un grupo diverso de candidatos; estas herramientas no solo facilitaban la publicación de ofertas de trabajo, sino que también permitían interactuar directamente con los postulantes, lo que mejoraba la comunicación y aumentaba el interés en las vacantes disponibles.

Además, la incorporación de un sistema de seguimiento de candidatos (ATS) fue un cambio crucial en el proceso de reclutamiento, este sistema no solo optimizaba la gestión de las aplicaciones, sino que también utilizaba algoritmos de inteligencia artificial para clasificar y evaluar currículos en función de criterios predefinidos; la IA permitía filtrar automáticamente a los candidatos que cumplían con los requisitos, lo que ahorra tiempo y recursos al equipo de reclutamiento. Además, el ATS proporcionaba análisis de datos que ayudaban a identificar tendencias en las aplicaciones, como la tasa de conversión de candidatos en función de diferentes fuentes de reclutamiento, lo que facilitaba la toma de decisiones estratégicas.

La combinación de redes sociales y ATS impulsados por inteligencia artificial transformó radicalmente el enfoque de reclutamiento de la empresa (Davenport, T. H., Guha, A., Grewal, D. & Bressgott, T., 2020). Se pudo llevar a cabo entrevistas más centradas y personalizadas, basadas en datos objetivos y en un mejor conocimiento de los candidatos. Además, la capacitación de los nuevos empleados se volvió más efectiva, ya que se podían adaptar a las necesidades específicas de cada uno, gracias a la información recopilada durante el proceso de selección.

Este nuevo enfoque no solo mejoró la calidad de los candidatos seleccionados,

sino que también ayudó a crear un ambiente laboral más inclusivo y colaborativo, como psicóloga organizacional al asumir un rol más activo en la consejería y el desarrollo del clima organizacional, organizando paseos, almuerzos, celebraciones por cumpleaños y festividades anuales, fomentaron un sentido de pertenencia entre los empleados, lo que a su vez contribuyó a reducir la diserción laboral y aumentar la satisfacción general en el trabajo, (Schein, E. H.,2010). En última instancia, la implementación de tecnologías modernas y la reevaluación de los procesos de reclutamiento llevaron a un cambio significativo en la forma en que la empresa atraía y retenía el talento, convirtiéndola en un lugar de trabajo más dinámico y eficiente.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

A continuación, se presentarán las comparaciones de los procesos de reclutamiento realizados a lo largo de la estadía en Viatores Magic Experiences S.A.C.

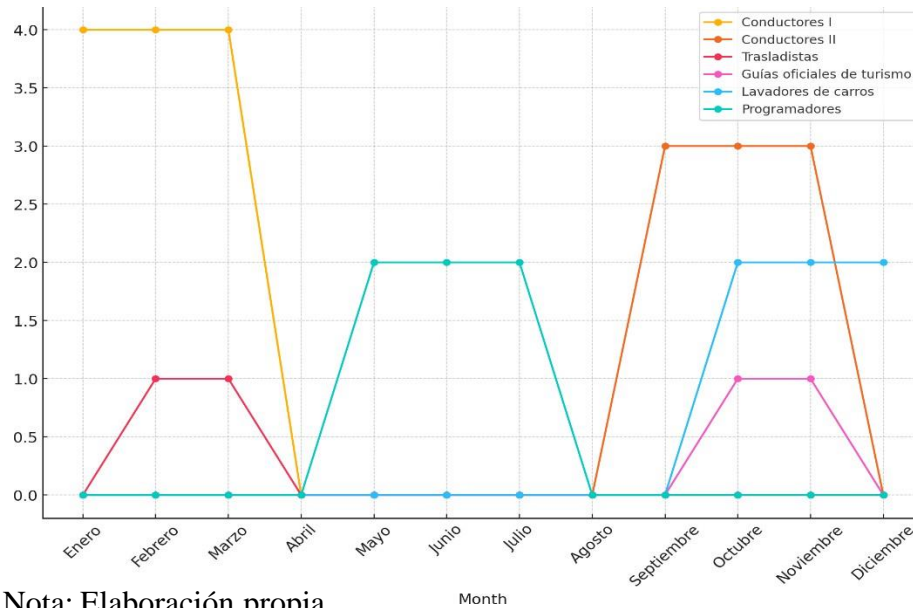
**Tabla 1. Requerimientos año 2020**

Puesto	Nº Vacantes	Sede
Conductores	7	Lima, Cuzco
trasladistas	1	Cuzco
guías oficiales de turismo	1	Lima
lavadores de carros	2	Lima
programadores	2	Lima, Cuzco

*Nota: Elaboración propia*

En la tabla 1. Se pueden evidenciar los requerimientos que existieron durante el año 2020, y como se puede ver, el más solicitado era la posición de conductor ya que como se mencionó anteriormente era la vacante con más rotación, además se reclutaron dos programadores y lavadores de carros respectivamente, además de un trasladista y guía oficial de turismo.

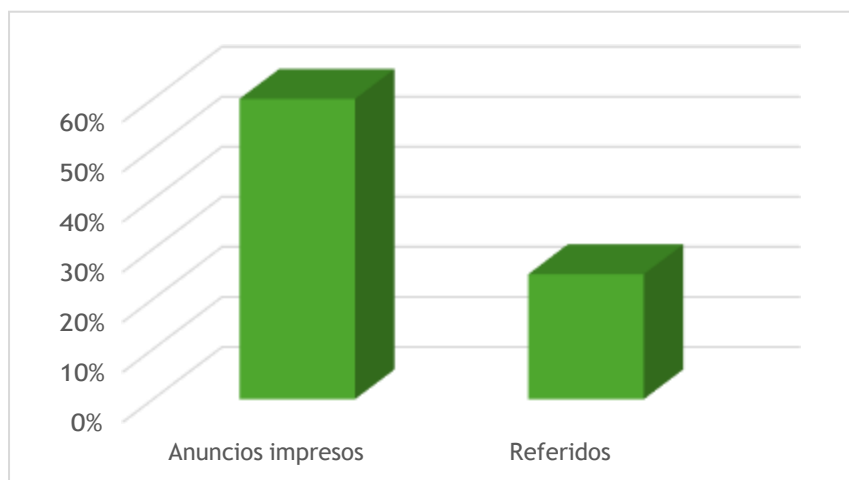
**Gráfico 1. Tiempo de reclutamiento por cada vacante**



Nota: Elaboración propia.

Como se observa en el gráfico para la posición de conductor se tomó en total 6 meses para realizar el proceso completo, seguidamente, para la posición de trasladista y guía oficial de turismo se tomó 1 mes y para lavadores de carro 2 meses y finalmente para programadores se tomaron 3 meses para completar el proceso, es decir, es bastante tardado conseguir candidatos con el uso del método tradicional de reclutamiento.

**Gráfico 2. Métodos usados de reclutamiento tradicional**



Nota: Elaboración propia

En el gráfico se evidencia el uso de cada método de reclutamiento tradicional explicado en porcentajes siendo el más usado los anuncios impresos con 60% ya que se pegaban en postes, mercados, supermercados, tiendas, municipalidades entre otros lugares de alto tránsito, seguido de ello se usaba en un 25% los referidos, ya que conocidos del gerente general como también ex trabajadores de las empresas de sus colegas eran convocados para realizar el proceso, además con 15% de uso se tiene a las convocatorias grupales presenciales, donde en lugares donde había mas afluencia de personas se les ofrecía la oportunidad laboral y en ese mismo momento de estar interesados se realizaban las entrevistas y el inicio del proceso.

A continuación se presentarán las vacantes vistas, el tiempo usado y los nuevos métodos de reclutamiento durante el año 2022 al 2023.

**Tabla 2. Requerimientos año 2022**

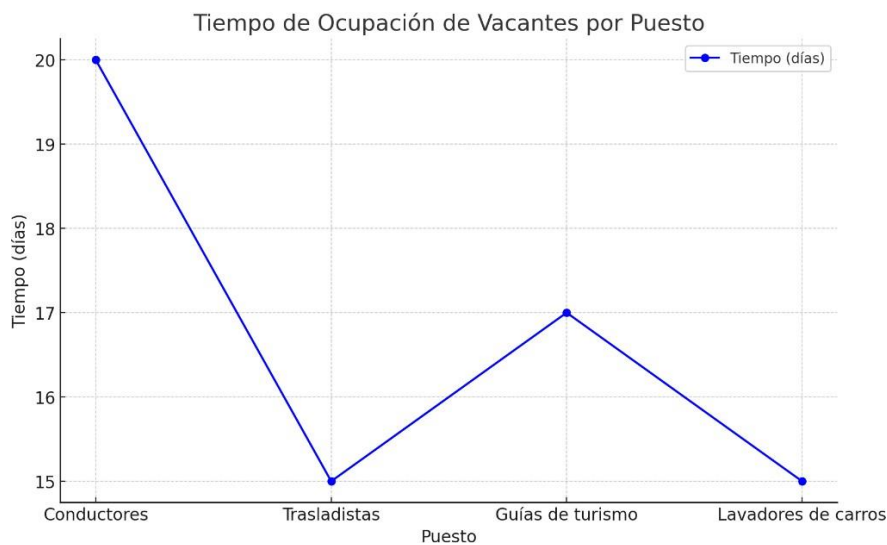
Puesto	Nº Vacantes	Sede
Conductores	5	Lima
Trasladistas	3	Cuzco
guías oficiales de turismo	2	Lima, Cuzco
lavadores de carros	4	Lima, Cuzco

*Nota: Elaboración propia*

En la tabla 2. Se observan los requerimientos que existieron durante el año 2022, y como se puede ver, el más solicitado era la posición de conductor ya que como se

mencionó anteriormente era la vacante con más rotación, además se reclutaron cuatro lavadores de carros, tres trasladistas y dos guías oficiales de turismo para las sedes de Lima y Cuzco.

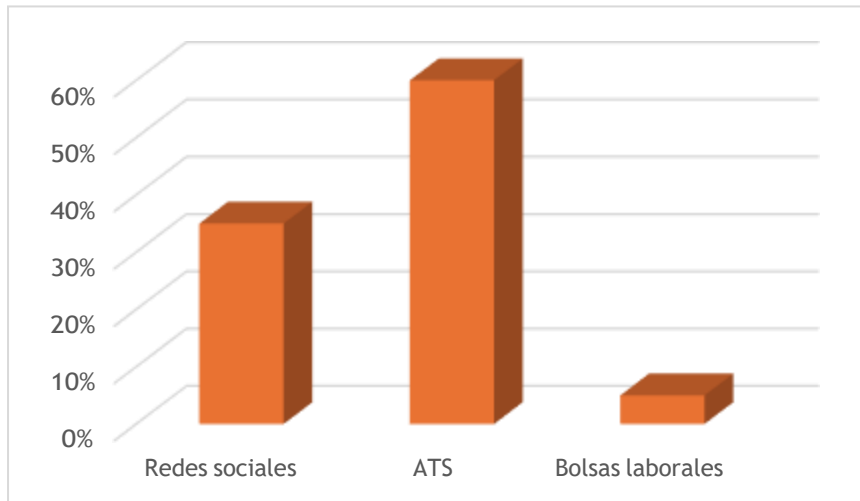
**Gráfico 3. Tiempo de reclutamiento por cada vacante**



Nota: Elaboración propia.

El gráfico 4 nos muestra el tiempo usado para cada vacante, siendo el más tardado la posición de conductores debido a la alta demanda de ellos para la sede de Lima con un total de 5 candidatos Aptos reclutados y seleccionados en un periodo de 20 días, asimismo, se reclutaron y seleccionaron 4 lavadores de carro en 15 días, seguido de 3 trasladistas bilingües en 15 días también y finalmente 2 guías oficiales de turismo en 17 días.

**Gráfico 4. Métodos usados de reclutamiento 4.0**



*Nota: Elaboración Propia*

En cuanto a los métodos usados en el reclutamiento 4.0. tenemos a las redes sociales como Facebook, LinkedIn, Instagram y Whatsapp, además ATS y la bolsa laboral computrabajo, y en todo momento se usaron las plataformas de videoconferencia Zoom y Google Meet.

El proceso que se llevó en ATS es el de insertar nuevos candidatos mediante el llenado de formularios, junto con la IA, verificar la información del curriculum vitae, ayudar a poder etiquetar al candidato según el proceso u observaciones que mantenga durante el proceso, hacerlos pasar por etapas y que reciban correos con las indicaciones de nuevas tareas como parte del reclutamiento, verificar que todos los candidatos seleccionados estén ordenados y que todos hayan pasado por todas las etapas de forma satisfactoria subiendo la documentación correspondiente y finalmente seleccionar al mejor candidato según la sugerencia del mayor puntaje obtenido en cada tarea, revisar (Anexo 5).

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

El estudio sobre las diferencias entre el reclutamiento tradicional y el reclutamiento 4.0 subraya el cambio radical que ha traído la tecnología al ámbito de la selección de personal. A través del uso de inteligencia artificial y análisis de datos, el reclutamiento 4.0 mejora notablemente la eficiencia y velocidad en los procesos de búsqueda y evaluación de candidatos. En cambio, el reclutamiento tradicional, al basarse en procedimientos manuales, suele requerir más tiempo y recursos económicos. La automatización que permite el reclutamiento 4.0 agiliza el llenado de vacantes, reduciendo así los costos operativos y optimizando el tiempo de contratación (Fernández, 2023).

Por otra parte, el enfoque 4.0 mejora la calidad de las contrataciones mediante la aplicación de herramientas tecnológicas que evalúan con mayor objetividad las competencias técnicas, habilidades interpersonales y la afinidad cultural de los candidatos, a diferencia del reclutamiento tradicional, que se apoya en decisiones más subjetivas. Esto contribuye a que las contrataciones sean más acertadas y a reducir la rotación de personal (García & López, 2022). Asimismo, el uso de plataformas digitales permite que las organizaciones accedan a un talento más diverso y extenso, facilitando la integración de equipos más inclusivos. Los métodos tradicionales, centrados en canales de captación local, no logran abarcar un público tan amplio (López & Ruiz, 2023).

A su vez, el reclutamiento 4.0 ofrece una experiencia más dinámica y satisfactoria para los candidatos al permitir una comunicación constante y ágil. En comparación, los métodos tradicionales presentan procesos más lentos, lo cual puede afectar negativamente la imagen de la empresa en el mercado laboral. Si bien la adopción de un enfoque 4.0 requiere una inversión inicial y ciertos cambios culturales, los ahorros a largo plazo y las mejoras en la calidad de las contrataciones justifican plenamente su implementación (Pérez & Sánchez, 2024).

### **Recomendaciones**

Para lograr un proceso de reclutamiento efectivo, es recomendable integrar herramientas digitales avanzadas para la selección y evaluación de candidatos, implicando los sistemas de rastreo de candidatos (ATS) que permitan filtrar y clasificar perfiles de manera más rápida y precisa, a su vez, es esencial capacitar al personal de recursos humanos en el manejo de estas nuevas tecnologías, incluyendo el uso de software de reclutamiento, redes sociales y técnicas de marketing digital, para mejorar la atracción y evaluación de talento.

Asimismo, la automatización de las comunicaciones con los candidatos es clave para mejorar su experiencia durante el proceso, las respuestas automáticas y los recordatorios de entrevistas permiten una mayor transparencia y reducen los tiempos de espera, lo que a su vez mejora la imagen de la empresa. Igualmente, aprovechar el alcance de las redes sociales y plataformas digitales permite atraer a una red de candidatos más amplia y diversa, promoviendo así la inclusión en los equipos de trabajo.

Incorporar entrevistas virtuales y evaluaciones en línea también es una recomendación esencial, ya que facilita la selección de candidatos de diferentes ubicaciones geográficas y reduce los costos asociados a entrevistas presenciales. Además, es aconsejable analizar métricas clave del proceso de reclutamiento, como el tiempo de contratación y la tasa de retención, para identificar oportunidades de mejora y hacer ajustes que optimicen el proceso.

## REFERENCIAS

- Administrator, & Administrator. (2024, February 5). *la pirámide de Maslow en el ámbito laboral*. Randstad. <https://www.randstad.es/contenidos360/desarrollo-personal/la-piramide-de-maslow-en-el-ambito-laboral/#header-1>
- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451-474. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- Arce, D. (18 de 08 de 2016). Análisis de las razones de la rotación y fuga de talentos en las pymes, además de consejos para evitarlo. Obtenido de MBA & educación ejecutiva: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/que-falla-en-las-pymes-alreclutar-talento>
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management*
- Ayala, K. Y., & Villarreal, P. L. (2020). Influencia de las Tecnologías de Información y Comunicación en la mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal en las empresas de Iberoamérica, en los últimos 6 años: una revisión de la literatura científica. <https://hdl.handle.net/11537/27389>
- Baker, M. A., & Crompton, J. L. (2020). Customer satisfaction in the tourism industry: A systematic review. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(3), 380-401. <https://doi.org/10.1177/1096348018781046>
- Barber, A. E. (1998). Building a Realistic Job Preview: The Role of the Job Description. In *Human Resource Management Review*, 8(1), 9-21
- Barber, A. E. (1998). Recruitment and Retention of Employees. In *The Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 1-38). Sage Publications.

Bardwick, J. M. (1991). *The New American Workplace: Transforming Work Systems in the United States*. New York: Free Press.

Baum, T. (2015). *Human Resource Management for Tourism, Hospitality and Leisure: An International Perspective*. Cengage Learning.

Bolaños Cerón, Ángela D. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista Biumar*, 4(1), 134–146. <https://doi.org/10.31948/BIUMAR4-1-art11>

Breaugh, J. A. (2008). Employee Recruitment. In *The Encyclopedia of Human Resource Management* (pp. 176-179). Wiley.

Breaugh, J. A. (2017). *Recruitment and Selection: Hiring the Right Person*.

Brewster, C., Chung, C., & Sparrow, P. (2016). *Globalizing human resource management*. Routledge.

Cascio, W. F. (2015). *Managing human resources* (8th ed.). McGraw-Hill Education.

Cascio, W. F. (2016). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. 9th ed. New York: McGraw-Hill Education.

Cohen, E. (2018). *The Sociology of Tourism: Approaches, Issues, and Findings*. London: Pergamon Press.

Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano* (3. ed.). McGraw-Hill.

Davenport, T. H., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). How artificial intelligence is changing the future of work. *Sloan Management Review*, 61(2), 1-11. <https://sloanreview.mit.edu/article/how-artificial-intelligence-is-changing-the-future-of-work/>

Dessler, G. (2013). *Fundamentals of human resource management* (5th ed.). Pearson.

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson.

Fernández, A. (2023). *Transformación digital en la gestión del talento*. Editorial Talento.

García, L., & López, M. (2022). *Estrategias de reclutamiento y selección en la era digital*.

Ediciones RRHH.

García, M., & García, P. (2020). La alta rotación laboral en microempresas: Causas y estrategias de mitigación. *Revista de Recursos Humanos y Gestión*, 15(2), 121-136.

Gatewood, R., Feild, H., & Barrick, M. (2016). *Human Resource Selection*. 8th ed.

Boston: Cengage Learning.

González, M. (2018). El impacto de la cultura organizacional en la retención del talento humano. *Revista de Psicología*, 36(1), 45-57.

Griffeth, R. W., & Hom, P. W. (2001). Turnover and retention research: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 127(4), 568-586. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.4.568>

Guerrero-Egurrola, D. A. (2021). Gestión por competencias para el proceso de reclutamiento y selección del talento humano. *Gestio Et Productio. Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 3(5), 60-78. <https://doi.org/10.35381/gep.v3i5.33>

Holloway, J. C. (2009). *The Business of Tourism*. Pearson Education

Holloway, J. C. (2019). *The Business of Tourism*. London: Pearson Education.

Huertas, M. (2024). *Experiencias en la gestión de personal y reclutamiento*.

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kaufman, B. E. (2008). *Theoretical perspectives on work and the employment relationship*. Industrial Relations Research Association.
- Klein, H. J., & Polin, B. (2012). Are Your Candidates Prepared? A Meta-Analytic Review of the Impact of Pre-Interview Preparation on Interview Performance. *Personnel Psychology*, 65(2), 261-288.
- Klein, H. J., & Polin, B. (2012). Communication during the Recruitment Process: A Critical Review and Future Directions. In *The Handbook of Recruitment: A Complete Guide for HR Professionals* (pp. 113-142). London: Routledge.
- Kluemper, D. H., & Rosen, P. A. (2009). The role of social networking sites in recruitment: A study of job seekers and employers. *Business Communication Quarterly*, 72(3), 243-257. <https://doi.org/10.1177/1080569909341462>
- López, R., & Ruiz, T. (2023). *Reclutamiento 4.0: Un cambio en la gestión del talento*. Revista de Innovación Empresarial.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial Relations Research Association*, 3-30.
- Middleton, V. (2017). *Marketing in Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Fundamentals of Human Resource Management*. McGraw-Hill Education.

Pérez, C., & Sánchez, F. (2024). *Nuevas tendencias en la captación de talento*. Gestión de Recursos Humanos Editorial.

Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2015). *Strategic Staffing*. 3rd ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson.

República, L., & República, L. (2018, July 19). El 59% de mypes tendría problemas para contratar personal calificado. *La República.pe*.  
<https://larepublica.pe/economia/1281625-produce-59-mypes-problemas-contratar-personal-calificado>

Sánchez, E. (2016). *Las herramientas virtuales y su influencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal en las medianas empresas de Lima, en el año 2015*. <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2336>

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Schneider, B., & Barbera, K. M. (2014). *The Oxford handbook of organizational climate and culture*. Oxford University Press.

Spector, P. E. (2021). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice* (8th ed.). Wiley.

Venegas, J. (2020). *Estrategias de reclutamiento para mejorar la selección de personal para la empresa G4s Logística & Tecnología Perú SA*.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7624>

Vol. 6 Núm. 1 (2019): *Revista Colón Ciencias, Tecnología y Negocios* / *Revista Colón Ciencias, Tecnología y Negocios*. (n.d.).  
[https://revistas.up.ac.pa/index.php/revista\\_colon\\_ctn/issue/view/50](https://revistas.up.ac.pa/index.php/revista_colon_ctn/issue/view/50)

Weaver, D. B., & Lawton, L. (2014). *Tourism management* (5th ed.). John Wiley & Sons

Australia.<https://www.chintravel.com.mm/wpcontent/uploads/2021/06/Tourism-Management-Fifth-Edition-2.pdf>

Williams, A., & Shaw, G. (2015). *Tourism: Critical Concepts in the Social Sciences*.

London: Routledge.

**ANEXOS**

Anexo 1: Carta de Autorización de la empresa

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA  
PARA EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN, TESIS O INFORME DE  
SUFICIENCIA PROFESIONAL**



Yo Jesús Robertson Mora Becerra

(Nombre del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos)

identificado con DNI o CE N° 45749953, como representante legal de la empresa / institución: Magic Experiences S.A.C.

con R.U.C. N° 20490721801

ubicada en la ciudad de Cusco. Otorgo la AUTORIZACIÓN de uso de información a:

1) Vanessa Nicole Caballero Inquel, con DNI/CE 73867379

2) \_\_\_\_\_, con DNI/CE \_\_\_\_\_

Egresado/s de la  Carrera profesional o ( ) Programa de Posgrado de Psicología  
(carrera xxxxx/maestría)

para que utilice la siguiente información de la empresa: Nombre de la empresa,  
(Detallar la información a entregar)

funciones que realizaba, y toda la información que requiera para realizar su proyecto.

con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Trabajo de Investigación, ( ) Tesis o  Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de ( ) Bachiller,  Título Profesional ( ) Maestro, ( ) Doctor.

Autorizamos expresamente el uso de la información con fines académicos, incluyendo su publicación en el repositorio de la Universidad Privada del Norte contribuyendo a la comunidad educativa y sociedad en su conjunto.

Indicar si el representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada:

( ) Mantener en RESERVA el nombre o cualquier distintivo de la empresa.

Autorizo mencionar el nombre y cualquier distintivo de la empresa.

Lima, 20 agosto 2024  
Lugar y fecha de emisión

Firma del Representante Legal o Autoridad  
DNI o CE: 45749953  
N° de celular de contacto: 951753155

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del egresado (1)  
DNI: 73867379

Firma del egresado (2)  
DNI:

## Anexo 2: Declaración jurada de bachiller

**DECLARACION JURADA DEL BACHILLER SOBRE EL USO DE  
INFORMACIÓN DE EMPRESAS / INSTITUCIONES**

Yo, Vanessa Nicole Caballero Inquel, en mi  
condición de egresado de la carrera / programa de Psicología,  
identificado con el DNI / Pasaporte 73867379, código de estudiante  
N00056219, autor del trabajo de investigación con el título: "Deficiencias y Oportunidades en Reclutamiento y  
Selección en una Empresa de Turismo Magic Experiencia", correspondiente a:  
( ) Trabajo de Investigación, ( ) Tesis o  Trabajo de suficiencia profesional para optar  
al grado de ( ) Bachiller,  Título Profesional ( ) Maestro, ( ) Doctor.

Declaro que:

La persona que autorizó expresamente el uso de la información para el desarrollo de mi  
Tesis ( ), Informe de Suficiencia Profesional (x), es el representante legal de la empresa /  
institución con personería jurídica pública ( ) privada (x); y, tiene total conocimiento de su  
uso con fines académicos, así como de su publicación en el repositorio de la Universidad  
Privada del Norte.

De haber declarado algún dato o información falsa, me someto a las sanciones expresas  
en el Reglamento de Grados y Títulos, el Reglamento de Disciplina del Estudiante de la  
Universidad Privada del Norte, así como lo que establece el artículo 411° del Código Penal  
y el artículo 34. 3° de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

Lima, 20 de Agosto 2024  
Lugar y fecha de emisión



Firma del Bachiller

DNI o CE: 73867379

## Anexo 4: Certificado de trabajo



**CERTIFICADO DE TRABAJO**

El que suscribe, el **Sr. JESÚS ROBERTSON MORA BECERRA**, Identificado con DNI N° 45749953, Gerente General en representación de **MAGIC EXPERIENCES SAC** con RUC 20490721801.

**CERTIFICA:**

Que, la Srta. **VANESSA NICOLE CABALLERO INQUEL** identificado con DNI Nro. 73867379, viene laborando en nuestra empresa desde Diciembre del 2022 a Septiembre del 2023, desempeñando el cargo de practicante profesional de Psicología Organizacional. Demostrando durante su permanencia puntualidad, honestidad, responsabilidad, dedicación y compromiso en las labores encomendadas.

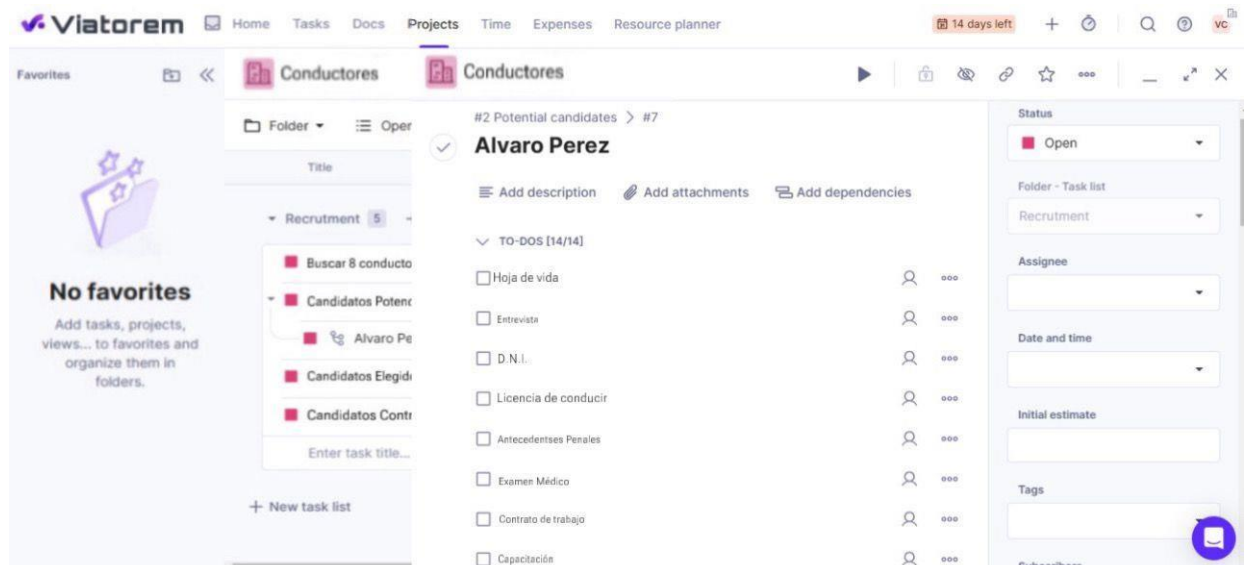
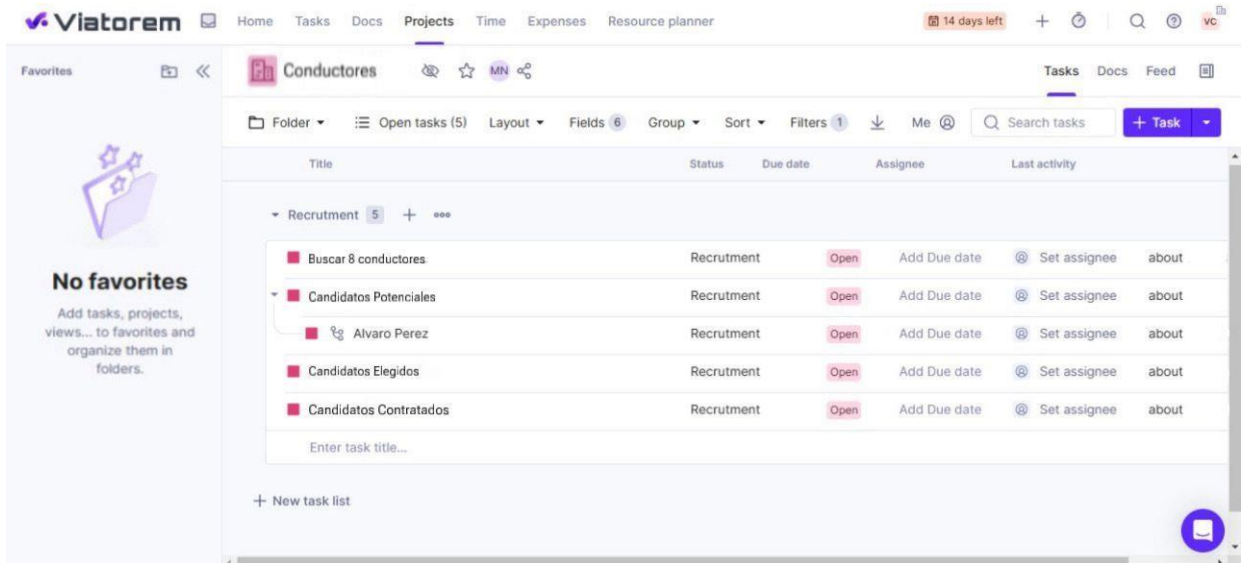
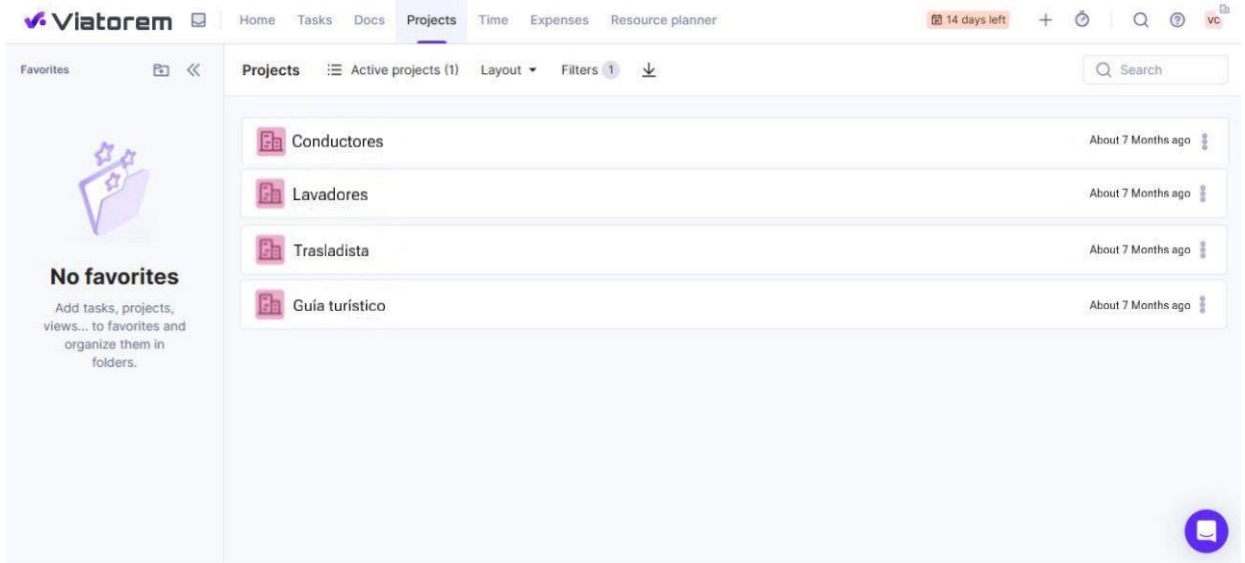
Se expide el presente **CERTIFICADO DE TRABAJO** , para los fines que la interesada estime conveniente.

Cusco 30 de Septiembre del 2023


  
MAGIC EXPERIENCES S.A.C.  
J. Robertson Mora B.  
**Jesús Robertson Mora Becerra**  
Gerente General

shuttle   

Anexo 5: ATS en proceso de uso



## Anexo 6: Recibo de Turnitin




### Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Vanessa Nicole Caballero Inquel
Título del ejercicio:	Taller 17 bachilleres Ejercicio 1
Título de la entrega:	Reclutamiento 4.0_Nuevas tendencias y herramientas para ...
Nombre del archivo:	Reclutamiento_4.0_Nuevas_tendencias_y_herramientas_para...
Tamaño del archivo:	1.29M
Total páginas:	48
Total de palabras:	10,042
Total de caracteres:	53,856
Fecha de entrega:	20-nov.-2024 12:41a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	2487195878



FACULTAD DE CIENCIAS DE  
LA SALUD

Carrera de Psicología

“Reclutamiento 4.0: Nuevas Tendencias y  
Herramientas para un Reclutamiento Eficiente”

Trabajo de suficiencia profesional para optar al título  
profesional de:  
Licenciada en Psicología

**Autor:**  
Vanessa Nicole Caballero Inquel

**Asesor:**  
Dr. Gregorio Ernesto Tomás Quispe  
0000-0002-4124-5878  
Lima - Perú  
2024

Derechos de autor 2024 Turnitin. Todos los derechos reservados.