

<https://doi.org/10.63636/3078-1639.v5.n1.57>

Herramientas tecnológicas y tendencias para la optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa Énhmed S.A. ubicada en barrio Escalante en el primer cuatrimestre del 2025

Technological tools and trends for optimizing the recruitment and personnel selection process at Énhmed S.A. located in barrio Escalante during the first quarter of 2025

Isela Bustos Jiménez

isela.bustos0631@uhispano.ac.cr

<https://orcid.org/0009-0008-3537-1246>

Universidad Hispanoamericana
Costa Rica

Carmen Susana Araya Zamora

saraya@uhispano.ac.cr

<https://orcid.org/0000-0002-3847-0554>

Universidad Hispanoamericana
Costa Rica

Artículo recibido: 10 enero 2026 - Aceptado para publicación: 23 febrero 2026

Conflictos de intereses: Ninguno que declarar

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue analizar herramientas tecnológicas y tendencias actuales para optimizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en ÉNHMED S.A., ubicada en Barrio Escalante, durante el primer cuatrimestre del 2025. Mediante un enfoque cualitativo, se recopiló información de tres colaboradores del área de talento humano para evaluar el proceso actual e identificar oportunidades de mejora mediante la implementación de tecnologías innovadoras. Los resultados destacan que la adopción de plataformas digitales, software de gestión de recursos humanos, inteligencia artificial, entrevistas virtuales y evaluaciones psicométricas puede aumentar la eficiencia, reducir tiempos de contratación y mejorar la precisión en la selección de candidatos. Además, se recomienda incorporar tendencias emergentes como reclutamiento inclusivo, gamificación y análisis de *big data* para alinear el proceso con las mejores prácticas del mercado. El estudio concluye que la integración estratégica de estas herramientas y tendencias permitirá a la empresa optimizar su proceso de selección, atrayendo talento diverso y basando decisiones en datos objetivos.

Palabras clave: Herramientas tecnológicas, Plataformas digitales, Optimización, Reclutamiento, Selección de personal

ABSTRACT

This study aimed to analyze current technological tools and trends to optimize the recruitment and selection process at ÉNHMED S.A., located in Barrio Escalante, during the first quarter of 2025. Using a qualitative approach, data was collected from three human talent area employees to assess the current process and identify improvement opportunities through innovative technologies. The findings highlight that adopting digital recruitment platforms, human resource management software, artificial intelligence, virtual interviews, and psychometric assessments can enhance efficiency, reduce hiring times, and improve candidate selection accuracy. Additionally, incorporating emerging trends such as inclusive recruitment, gamification, and big data analytics is recommended to align the process with industry best practices. The study concludes that strategically integrating these tools and trends will enable the company to optimize its selection process, attract diverse talent, and make data-driven decisions.

Keywords: Technological tools, Digital platforms, Optimization, Recruitment, Personnel selection

Correspondencia: isela.bustos0631@uhispano.ac.cr

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de I+D Internacional - Revista Científica y Académica, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia Creative Commons 

INTRODUCCIÓN

Tema abordado en el artículo

El presente artículo aborda las herramientas tecnológicas y tendencias para la optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa Énhmed S.A. ubicada en barrio Escalante en el primer cuatrimestre del 2025.

Problema de investigación

Cada vez más empresas, al enfrentarse a mercados competitivos y en constante evolución, buscan optimizar sus procesos internos mediante la implementación de herramientas tecnológicas avanzadas. En este contexto, la gestión de reclutamiento y selección de personal ha cobrado una relevancia creciente, ya que una contratación eficiente y adecuada impacta directamente en la productividad y el éxito organizacional.

Este fenómeno ha motivado a la presente investigación, con el fin de ampliar el conocimiento sobre las tendencias y herramientas tecnológicas aplicadas a este proceso. Por lo tanto, lo expuesto da lugar a la siguiente pregunta:

¿Cuáles herramientas tecnológicas y tendencias tienen relación en la optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa ÉNHMED S.A. ubicada en Barrio Escalante en el primer cuatrimestre del 2025?

Importancia del tema (Justificación)

El entorno empresarial actual está marcado por avances tecnológicos rápidos, lo que ha generado una necesidad de adaptar las estrategias de recursos humanos para hacerlas más eficientes y efectivas. En este contexto, el uso adecuado de herramientas tecnológicas y el análisis de las tendencias emergentes en la optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal se presentan como una necesidad para las empresas que buscan mantenerse competitivas y atraer el talento más adecuado. La empresa ÉNHMED S.A., ubicada en Barrio Escalante, ha logrado mantener un proceso de reclutamiento y selección de personal efectivo y sin dificultades significativas. Sin embargo, para seguir mejorando y consolidado su competitividad, es necesario evaluar las herramientas tecnológicas y las tendencias emergentes que están revolucionando este ámbito. La adopción de tecnologías avanzadas, como plataformas de reclutamiento en línea, inteligencia artificial para selección de perfiles, y software especializado en gestión de talento humano, puede permitir a la empresa incrementar la precisión y eficiencia de su proceso de selección, reduciendo tiempos y optimizando recursos.

El uso adecuado de herramientas tecnológicas no solo facilita la gestión del reclutamiento, sino que también permite a las empresas mejorar la experiencia tanto de los reclutadores como de los candidatos. Al incorporar tendencias como la automatización de tareas repetitivas, el análisis de grandes volúmenes de datos y la personalización del proceso de selección, las organizaciones pueden lograr un mejor fit

entre los perfiles contratados y la cultura organizacional, lo que se traduce en un equipo más motivado y productivo.

El estudio de estas herramientas y tendencias es esencial para fortalecer aún más el proceso de reclutamiento de ÉNHMED S.A. y garantizar que la empresa continúe atrayendo y reteniendo a los mejores talentos. Este análisis permitirá no solo una mejora en la eficiencia de los procesos, sino también un avance en la calidad de las contrataciones, lo cual tiene un impacto directo en el desempeño y crecimiento de la organización.

Como futura profesional en Administración de Recursos Humanos, es crucial profundizar en el uso de la tecnología aplicada a la gestión del talento humano. Este estudio ofrecerá recomendaciones basadas en tendencias actuales en reclutamiento y selección de personal, permitiendo a ÉNHMED S.A. optimizar su proceso y seguir siendo una empresa competitiva, atractiva para el talento, y en constante evolución.

Marco teórico

Este estudio se fundamenta en las teorías contemporáneas sobre la aplicación de herramientas tecnológicas en los procesos de reclutamiento y selección de personal. Chiavenato (2017) y Dessler (2022) establecen que el reclutamiento moderno ha evolucionado hacia un proceso bidireccional donde las organizaciones no solo buscan candidatos, sino que también deben posicionarse como empleadores atractivos en el mercado laboral. Esta dinámica se ha transformado radicalmente con la incorporación de tecnologías como la inteligencia artificial y los sistemas de seguimiento de candidatos (ATS), que permiten una mayor precisión en la identificación de perfiles alineados con las necesidades organizacionales.

Los estudios de Werther et al. (2019) y Nikolaou (2021) destacan los principios fundamentales que rigen la implementación efectiva de estas tecnologías. La automatización inteligente de procesos mediante chatbots y filtros avanzados ha demostrado ser clave para agilizar las etapas iniciales del reclutamiento. Al mismo tiempo, la personalización del proceso de selección a través de plataformas adaptativas y el uso de análisis predictivo están revolucionando la manera en que las empresas toman decisiones sobre sus contrataciones. Un aspecto crucial que enfatizan estos autores es la importancia de diseñar sistemas inclusivos que mitiguen los sesgos inconscientes mediante algoritmos auditados.

En el ámbito práctico, las herramientas tecnológicas aplicables se pueden clasificar en tres grandes grupos según su función específica. Para el reclutamiento destacan las plataformas de employer branding digital y las redes profesionales con integración de IA. En la fase de selección, las pruebas psicométricas digitales y las soluciones de gamificación están demostrando ser particularmente efectivas para evaluar competencias. Finalmente, los sistemas de onboarding digital completan el ciclo, facilitando la integración del nuevo talento a la organización.

El modelo de optimización continua, propuesto por Dessler (2022) ofrece un marco conceptual valioso para implementar estas tecnologías. Este enfoque sistemático comienza con un diagnóstico de necesidades organizacionales, sigue con la selección estratégica de herramientas adecuadas al perfil

requerido, continúa con una implementación acompañada de capacitación al equipo de Talento Humano, y culmina con una evaluación rigurosa mediante indicadores clave de desempeño. Este marco teórico no solo sustenta la presente investigación en ÉNHMED S.A., sino que además proporciona una guía práctica para organizaciones que buscan modernizar sus procesos de gestión del talento en el contexto de la transformación digital.

Estudios previos (*Antecedentes Internacionales y Nacionales*)

En los últimos años, la incorporación de tecnologías avanzadas en los procesos de reclutamiento y selección ha marcado un antes y después en la gestión del talento humano. A nivel nacional e internacional, organizaciones de diversos sectores han adoptado herramientas como inteligencia artificial (IA), análisis de datos, chatbots, plataformas de evaluación digital y gamificación para optimizar la eficiencia, precisión y equidad en sus decisiones de contratación. Estas innovaciones no solo agilizan los procesos, sino que también mejoran la experiencia del candidato y fortalecen la competitividad empresarial en un mercado laboral cada vez más exigente.

En Colombia, Benavides (2017) analizó el impacto de las plataformas digitales de reclutamiento en 50 empresas, encontrando que la automatización de filtros iniciales (como el análisis de currículos y entrevistas virtuales) reduce significativamente los tiempos de selección y mejora la objetividad en la evaluación. Esto permite a los departamentos de Recursos Humanos enfocarse en etapas estratégicas, como la integración cultural.

Por otro lado, en Costa Rica, Mora (2019) evaluó la percepción de profesionales de Recursos Humanos sobre la inteligencia artificial, revelando opiniones divididas: mientras algunos temen que la IA desplazará puestos de trabajo, otros destacan su potencial para generar nuevas oportunidades, siempre que se complemente con habilidades blandas humanas. El estudio subraya la necesidad de capacitación continua para adaptarse a la Cuarta Revolución Industrial.

En Europa, Nikolaou (2021) demostró, en un estudio con 200 multinacionales, que tecnologías como chatbots y sistemas de recomendación personalizan el proceso de selección, mejorando la alineación entre candidatos y necesidades organizacionales.

En Tailandia, Wongsansukcharoen y Teweeipaiboonwong (2022) comprobaron que las pymes que implementan sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) y evaluaciones automatizadas incrementan su eficiencia en contratación, reduciendo tiempos y mejorando su competitividad.

A nivel global, investigaciones como las de Carrasco y Gómez (2022) y Gallego (2022) resaltan que la gamificación en procesos de selección mediante dinámicas lúdicas mejora la evaluación de habilidades técnicas y blandas, incrementa el compromiso de los candidatos y fomenta entornos más inclusivos y eficientes.

Los estudios revisados evidencian una tendencia global hacia la digitalización del reclutamiento, donde tecnologías como IA, automatización y gamificación no solo reducen costos y tiempos, sino que también elevan la calidad de las contrataciones. Las organizaciones que adoptan estas herramientas logran una ventaja competitiva, alineándose con las demandas del mercado laboral moderno. Sin embargo, se

destaca la importancia de equilibrar la tecnología con el factor humano, garantizando procesos más estratégicos, equitativos y adaptados a la evolución digital.

Contexto de la Investigación

El presente estudio se lleva a cabo en la provincia de San José, Costa Rica, específicamente en el cantón central de San José, en el barrio Escalante, donde se localiza la empresa ÉNHMED S.A., dedicada a la innovación tecnológica en el sector salud. Desde su fundación en 2001, la empresa se ha destacado por ofrecer equipos y soluciones de alta calidad en las áreas de laboratorio, odontología y cuidados críticos, respaldados por un equipo técnico y comercial altamente capacitado.

ÉNHMED S.A. promueve una cultura organizacional basada en valores como la comunicación asertiva, el respeto, la integridad y el servicio al cliente, buscando no solo el éxito empresarial, sino también el bienestar de sus colaboradores. Su misión y visión reflejan su compromiso con la mejora de la calidad de vida a través de tecnología médica avanzada y un servicio personalizado.

La población de estudio está conformada por los colaboradores del departamento de Recursos Humanos, quienes desempeñan un papel clave en la gestión del talento, la capacitación y el desarrollo organizacional. Este equipo es fundamental para mantener un ambiente laboral equilibrado y eficiente, alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

En este contexto, la investigación busca analizar cómo la implementación de herramientas tecnológicas y tendencias innovadoras en los procesos de reclutamiento y selección puede optimizar la gestión del talento humano, permitiendo una mayor eficiencia en la identificación de candidatos idóneos, una reducción en los tiempos de contratación y una mejor alineación entre los perfiles seleccionados y las necesidades estratégicas de la empresa. Los resultados de este estudio proporcionarán valiosas recomendaciones para fortalecer los procesos de atracción y selección de personal, contribuyendo así al crecimiento sostenible de la organización y al cumplimiento de su misión en el sector salud.

Objetivos

Objetivo General

Analizar las herramientas tecnológicas y tendencias para la optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa ÉNHMED S.A., ubicada en Barrio Escalante, durante el primer cuatrimestre del 2025.

Objetivos Específicos

1. Identificar la gestión actual del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa ÉNHMED S.A., para la aplicación de áreas de oportunidad para su optimización.
2. Determinar los factores y oportunidades que enfrenta ÉNHMED S.A. en el proceso de reclutamiento y selección, para la posterior sugerencia de nuevas herramientas tecnológicas y tendencias que optimicen la captación de talento.
3. Elaborar recomendaciones de mejora en relación con las herramientas tecnológicas que se están aplicando para la mejora del proceso de reclutamiento y selección en ÉNHMED S.A., con el objetivo de optimizar la calidad y eficiencia del proceso.

METODOLOGÍA

Enfoque

Este estudio utiliza un enfoque cualitativo como metodología principal, debido a su capacidad de recopilar datos no numéricos, permitiendo explorar de manera profunda las experiencias, opiniones y percepciones de los participantes. Esto resulta especialmente adecuado para abordar preguntas de investigación que requieren una interpretación profunda de las dinámicas, tendencias y desafíos cualitativos.

La presente investigación pretende analizar cuáles herramientas tecnológicas y tendencias actuales tienen relación con la optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa ÉNHMED S.A., ubicada en Barrio Escalante, durante el primer cuatrimestre del 2025; para ello, se han seleccionado dos alcances específicos.

Por un lado, se adopta el enfoque exploratorio, el cual permite examinar un fenómeno poco estudiado o en constante evolución, como es el caso de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión del talento humano. Este alcance resulta adecuado para identificar las herramientas y tendencias más relevantes en el contexto específico de la empresa, así como para generar preguntas clave que orienten futuras investigaciones. Su flexibilidad metodológica es fundamental para adaptarse a un campo dinámico y en rápida transformación.

Por otro lado, se incorpora el enfoque descriptivo, cuyo propósito es documentar de manera sistemática cómo se implementan estas herramientas tecnológicas en los procesos de reclutamiento y selección de la organización. Este alcance permitirá caracterizar las prácticas actuales de la empresa, detallando los métodos utilizados, su frecuencia y los resultados obtenidos. La combinación de ambos enfoques brindará una comprensión integral del fenómeno, sentando las bases para posibles mejoras en la gestión del talento humano.

Diseño

Para el desarrollo de la presente investigación, se adopta un diseño de investigación cualitativa de tipo investigación-acción. Este diseño combina la generación de conocimiento con la implementación de soluciones prácticas en colaboración directa con los actores involucrados.

Población

En el marco de este estudio, se seleccionó como población a los tres colaboradores que laboran en el departamento de Talento Humano de la empresa ÉNHMED S.A., ubicada en Barrio Escalante, San José, Costa Rica.

Muestra

Para esta investigación se ha optado por una muestra de tipo no probabilístico, específicamente una muestra de casos sumamente importantes, trabajando con los 3 colaboradores del departamento de Talento Humano. Debido a que estos profesionales representan los actores clave directamente involucrados en los procesos de reclutamiento y selección, siendo imprescindible su participación para

garantizar la validez y aplicabilidad de los hallazgos en el contexto organizacional específico de la empresa. Por otro lado, los colaboradores presentaron las siguientes características distintivas:

- Género: femenino y masculino.
- Etnia: costarricenses.
- Edades: entre los 29 a los 34 años.
- Escolaridad: Técnico, Diplomado, Universitaria.
- Puestos: Jefatura de Talento Humano y Analistas de Talento Humano

Criterios De Inclusión Y Exclusión

Tabla 1

Criterios de inclusión y exclusión de la muestra

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Colaboradores de la empresa ÉNHMED S.A que pertenecen al departamento de Talento Humano y cuentan con al menos 6 meses de laborar en el departamento.	Colaboradores de la empresa ÉNHMED S.A que no pertenecen al departamento de talento humano.

Fuente: elaboración propia con datos brindados por ÉNHMED S.A (2025).

Consideraciones éticas

Para la presente investigación, se seleccionó como población de estudio a los profesionales del departamento de Talento Humano de la empresa ÉNHMED S.A., considerados actores clave para la muestra y recolección de datos, se aplicaron entrevistas semiestructuradas diseñadas específicamente para el estudio, las cuales se coordinaron y programaron de manera virtual con el objetivo de obtener datos relevantes que contribuyeran al logro de los objetivos planteados. Toda la información recopilada es manejada con estricta confidencialidad, garantizando su uso exclusivo para fines académicos e investigativos, así como el tratamiento ético de los datos, con el propósito de crear un entorno seguro que favorezca la participación de los colaboradores y permita obtener información precisa y confiable sin comprometer su privacidad, reforzando así el compromiso de realizar la investigación de manera ética y responsable.

Instrumentos de recolección de información

En el estudio se utilizó como instrumento de recolección de información la entrevista semiestructurada, la cual incluyó preguntas generales, preguntas para ejemplificar, preguntas de estructura, preguntas de conocimiento y preguntas de opinión

Variables o categorías

Tabla 2

Cuadro de operacionalización de las variables.

Objetivo específico	Variable	Indicadores
1. Identificar la gestión actual del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa ÉNHMED S.A., para la aplicación de áreas de oportunidad para su optimización.	Reclutamiento y selección	Gestión actual del proceso
2. Determinar las herramientas tecnológicas y tendencias que se aplica en el proceso de reclutamiento y selección, para aspectos de mejora de nuevas herramientas tecnológicas y tendencias que optimicen la captación de talento humano.	Reclutamiento y Selección	Herramientas tecnológicas Tendencias para la optimización
3. Elaborar recomendaciones de mejora en relación con las herramientas tecnológicas que se están aplicando para la mejora del proceso de reclutamiento y selección en ÉNHMED S.A., con el objetivo de optimizar la calidad y eficiencia del proceso.		

Fuente: elaboración propia (2025).

Estrategia para el análisis de los datos

La estrategia de análisis de datos se centró en un estudio detallado de las prácticas de reclutamiento y selección mediante entrevistas al equipo de Talento Humano, con el objetivo de comprender los métodos utilizados, identificar desafíos y oportunidades de mejora a través de herramientas tecnológicas. Se inició con la transcripción verbatim suave de las entrevistas, equilibrando fidelidad y claridad, seguida de un análisis cualitativo para detectar patrones en herramientas tecnológicas empleadas y tiempos del proceso. Se identificaron los principales desafíos, puntos críticos y expectativas no cubiertas de los participantes, comparando sistemáticamente sus respuestas para garantizar fiabilidad. Los resultados se organizaron en tres dimensiones clave: descripción del proceso actual, diagnóstico de dificultades y oportunidades tecnológicas relevantes. Finalmente, se elaboraron recomendaciones prácticas priorizando soluciones tecnológicas viables y beneficiosas, presentadas de manera accesible para facilitar su adopción y contribuir a la mejora continua del reclutamiento y selección.

Ilustraciones, tablas, figuras

Se presentan los resultados obtenidos a partir del análisis de la información recolectada mediante la entrevista aplicada a los colaboradores del departamento de Talento Humano de la empresa ÉNHMED.

Esta información resulta valiosa para la formulación de planes orientados a la implementación de herramientas y tendencias tecnológicas que optimicen el proceso de reclutamiento y selección.

Posteriormente, se expone el análisis de los datos recolectados a través del instrumento aplicado a los tres colaboradores que cumplieron con los criterios de inclusión y exclusión definidos en el capítulo anterior.

Tabla 3

¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta el departamento de talento humano durante el proceso de reclutamiento?

Cargo		Respuesta
Jefatura de Talento Humano		Falta de perfiles realmente adaptados a lo que estamos buscando.
Analista de Talento Humano 1		Los principales desafíos que enfrentamos actualmente son tres: por un lado, el tiempo, siempre esta variable nos juega en contra, ya que todo es urgente para los jefes que estén requiriendo personal. Por otro lado, se pueden tener muchas opiniones sobre los candidatos y sus entrevistas, por lo que esto puede generar tiempos de espera o de conocer a otros candidatos para valorar más opciones. Por último, muchas veces, la toma de decisiones no son las más asertivas, podemos fallar en el reclutamiento de un candidato, pero siempre debemos fomentar la objetividad de lo que necesita el puesto y la realidad de la empresa.
Analista de Talento Humanos 2		En mi opinión, uno de los principales desafíos es la recopilación de información, ya que el proceso suele ser muy manual y lento. Otro desafío importante es la falta de pruebas psicométricas estandarizadas, las cuales podrían ayudar a evaluar de manera más objetiva y precisa las habilidades y aptitudes.

Fuente: elaboración propia, entrevista aplicada a los colaboradores de ÉNHMED, abril, 2025.

La población identifica múltiples desafíos en el proceso de reclutamiento. La Jefatura identificó como principal desafío la dificultad para encontrar candidatos cuyos perfiles se ajusten verdaderamente a los requerimientos de los puestos. Por otro lado, el Analista 1 destacó tres problemas principales: la presión constante por contrataciones urgentes que limita los tiempos de selección, la divergencia de opiniones entre evaluadores que prolonga el proceso, y la dificultad para tomar decisiones asertivas en la selección final. Finalmente, el Analista 2 complementó esta visión señalando dos obstáculos adicionales: los procesos manuales de recopilación de información que ralentizan el reclutamiento, y la carencia de pruebas psicométricas estandarizadas que permitirían evaluaciones más objetivas.

Tabla 4

¿Han identificado desafíos relacionado con la contratación de candidatos que no se ajusten adecuadamente al perfil requerido para las vacantes?

Cargo	Respuesta
Jefatura de Talento Humano	Claro, nunca recibimos curri solo para lo que estamos buscando, sino candidatos que aplican para aplicar solamente y encontrar una oportunidad, algunas veces nos funciona como base de datos, otras es puro spam.
Analista de Talento Humano 1	Es correcto, hemos identificado estas situaciones una vez contratamos a las personas o persona para ocupar el puesto, y dentro de su desarrollo o gestión, en los primeros meses no se van viendo resultados, o bien a lo largo del tiempo.
Analista de Talento Humanos 2	Uno de los desafíos que enfrentamos es la no realización de pruebas psicométricas y técnicas, porque la ausencia de estas pruebas puede llevar a situaciones donde el candidato no se ajusta al perfil del puesto.

Fuente: elaboración propia, entrevista aplicada a los colaboradores de ÉNHMED, abril, 2025.

Como se puede observar, la población reconoció diversos desafíos en la contratación de candidatos no idóneos. La Jefatura señaló el problema recurrente de recibir currículums genéricos, que en algunos casos sirven para alimentar la base de datos, pero frecuentemente constituyen spam. El Analista 1 identificó el problema a posteriori, observando que algunos contratados no demuestran los resultados esperados durante sus primeros meses de desempeño. Por su parte, el Analista 2 atribuyó este desafío específicamente a la falta de pruebas psicométricas y técnicas, cuya ausencia limita la capacidad de evaluar objetivamente la adecuación de los candidatos al perfil requerido.

Tabla 5

¿Qué métodos y/o herramientas emplea para evaluar a los candidatos durante el proceso de selección? (Ejemplo: entrevistas, pruebas técnicas, evaluaciones psicométricas, entre otros)

Cargo	Respuesta
Jefatura de Talento Humano	Entrevista.
Analista de Talento Humano 1	Durante el proceso de selección realizamos entrevistas, principalmente, es el método más común en ÉNHMED, sin embargo, además de esto, para seleccionar a candidatos que requieran una función más técnica, procuramos realizar pruebas técnicas para corroborar su conocimiento en la materia que se está evaluando, al igual que las pruebas psicométricas para evaluar otros aspectos.
Analista de Talento Humanos 2	Entrevista normal y entrevista técnica dependiendo del puesto.

Fuente: elaboración propia, entrevista aplicada a los colaboradores de ÉNHMED, abril, 2025.

Se describe un sistema de evaluación que combina métodos tradicionales con aproximaciones específicas según el perfil del puesto. La Jefatura de Talento Humano menciona exclusivamente el uso de entrevistas como herramienta de evaluación. El Analista 1 presenta una perspectiva más completa, identificando tres métodos principales, entrevistas como técnica estándar, pruebas técnicas para validar conocimientos específicos en roles especializados, y pruebas psicométricas para evaluar competencias transversales. El Analista 2 coincide en la distinción entre entrevistas convencionales y técnicas, aunque con un enfoque más limitado que el Analista 1.

Tabla 6

¿Qué herramientas tecnológicas aplica actualmente en el proceso de reclutamiento dentro de su empresa?

Cargo	Respuesta
Jefatura de Talento Humano	Publicación en redes sociales.
Analista de Talento Humano 1	No hemos utilizado ninguna herramienta tecnológica por el momento, no lo hemos visto necesario, sin embargo, estamos abiertos a ello.
Analista de Talento Humanos 2	Ninguna, pero estamos abiertos a ello.

Fuente: elaboración propia, entrevista aplicada a los colaboradores de ÉNHMED, abril, 2025.

Los resultados evidencian un notable rezago tecnológico en los procesos de reclutamiento. La Jefatura mencionó únicamente el uso básico de redes sociales para publicar vacantes, mientras que ambos analistas reconocieron no emplear herramientas tecnológicas, pero estar abiertos a aplicarlas.

Tabla 7

¿Ha utilizado sistemas de seguimiento de candidatos (ATS)? En caso afirmativo, ¿cuál ha sido su experiencia con el sistema utilizado?

Cargo	Respuesta
Jefatura de Talento Humano	No
Analista de Talento Humano 1	En lo personal, no he utilizado este sistema, pero suena muy interesante, lo he anotado para poderlo investigar.
Analista de Talento Humanos 2	No

Fuente: elaboración propia, entrevista aplicada a los colaboradores de ÉNHMED, abril, 2025.

Los resultados confirman la ausencia total de sistemas ATS en los procesos de reclutamiento de ÉNHMED S.A. Tanto la Jefatura como el Analista 2 respondieron de manera categórica "No" cuando se les preguntó sobre el uso de estas plataformas, mientras que el Analista 1 admitió no haberlas utilizado, aunque mostró interés preliminar en explorarlas.

Tabla 8

¿Cuáles son las barreras o desafíos que pueden enfrentar al aplicar nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento?

Cargo	Respuesta
Jefatura de Talento Humano	No las hemos usado, sin embargo, creo que se pierde un acercamiento real dejando de lado temas que podrían ser importantes y que la IA no lo va a identificar, o por el contrario se descalifique radicalmente por un error de interpretación.
Analista de Talento Humano 1	Considero que la primera barrera somos nosotros mismos, puesto que hemos recibido capacitación y la importancia sobre este punto y realidad, sin embargo, creo que no estamos preparados para utilizarlas o bien, no sabemos cómo. De igual manera, lo hemos discutido entre nosotros que esto no debe sustituir el no mirar a las personas, no contactar con los candidatos, sino estar presentes, humanamente hablando, generar presencia en todos los procesos.
Analista de Talento Humanos 2	A mi parecer sería la adaptación al cambio, pero siempre va a ser bueno que se implemente.

Fuente: elaboración propia, entrevista aplicada a los colaboradores de ÉNHMED, abril, 2025.

Se identificaron diversos obstáculos para implementar nuevas tecnologías en los procesos de selección, revelando preocupaciones tanto técnicas como culturales. La Jefatura expresó escepticismo sobre la capacidad de la IA para captar matices humanos, advirtiendo sobre riesgos de falsos negativos y la pérdida del componente humano. Por otro lado, el Analista 1 profundizó en barreras internas como la resistencia al cambio, la brecha de capacitación y el miedo a la deshumanización. Finalmente, el Analista 2 reconoció que, aunque la adaptación al cambio representa un desafío, la implementación tecnológica sería beneficiosa, mostrando una actitud más abierta pero consciente de las dificultades.

Tabla 9

¿Qué herramientas tecnológicas emplea actualmente en el proceso de selección de candidatos?

Cargo	Respuesta
Jefatura de Talento Humano	Ninguna.
Analista de Talento Humano 1	Actualmente, no utilizamos ninguna herramienta tecnológica, todo lo hacemos de forma conservadora, es decir, filtrando información de manera manual, sin utilizar la I.A.
Analista de Talento Humanos 2	Ninguna.

Fuente: elaboración propia, entrevista aplicada a los colaboradores de ÉNHMED, abril, 2025.

Sobre las herramientas tecnológicas que se emplean actualmente en el proceso de selección, se obtuvo como respuesta que se opera con un modelo completamente manual, confirmado por la Jefatura y los Analistas.

CONCLUSIONES

Con base a los resultados obtenidos en el proyecto, se exponen las conclusiones con el objetivo de sintetizar los hallazgos y la discusión presentados en los capítulos previos. En la actualidad, la tecnología se ha convertido en un aliado estratégico para las empresas que buscan optimizar sus procesos de reclutamiento y selección. En esta investigación, se exploraron las herramientas tecnológicas utilizadas por ÉNHMED S.A. y se concluye que, si bien existe apertura hacia su adopción, la empresa opera principalmente con métodos manuales y tradicionales. Los colaboradores del departamento de Talento Humano reconocen la necesidad de mejorar estos procesos, especialmente en áreas como la reducción de tiempos y la implementación de pruebas psicométricas, pero aún no han logrado integrar soluciones tecnológicas avanzadas.

Asimismo, se identificaron factores críticos que afectan la optimización del reclutamiento y selección. Entre ellos, destaca la falta de herramientas digitales como sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) o inteligencia artificial para el filtrado de currículums, lo que limita la capacidad de evaluar candidatos de manera objetiva y eficiente. Adicionalmente, se evidenció la ausencia de estrategias para gestionar sesgos inconscientes y fomentar la diversidad en la fuerza laboral, aspectos que podrían mejorarse con el uso de tecnologías especializadas.

Por otro lado, aunque los colaboradores perciben una alta tasa de retención de empleados, no se cuenta con métricas formales para evaluar el éxito de las contrataciones. Esto refleja una carencia en el uso de análisis predictivos o herramientas basadas en datos, que podrían proporcionar insights valiosos para la toma de decisiones. A pesar de estos desafíos, los entrevistados mostraron disposición a adoptar nuevas tecnologías, siempre y cuando se mantenga un equilibrio entre la automatización y el componente humano en los procesos.

1. En la tabla 3, sobre los desafíos del reclutamiento, se identifican tres problemas recurrentes: la presión por contrataciones urgentes, la divergencia de opiniones entre evaluadores y la falta de pruebas estandarizadas. Estos obstáculos impactan la eficiencia del proceso y la calidad de las contrataciones.
2. En relación con los resultados presentados en la tabla 4, que aborda los desafíos en la contratación de candidatos no idóneos, se ha identificado que los colaboradores reconocen diversas problemáticas en este proceso. Tres aspectos destacan en sus respuestas: la recepción de currículums genéricos que en muchos casos no se ajustan a las vacantes, la detección tardía de incongruencias entre el perfil del candidato y los resultados esperados durante su desempeño, y la falta de pruebas psicométricas y técnicas como factor limitante para evaluar adecuadamente la idoneidad de los aspirantes. Estas observaciones reflejan la necesidad de optimizar los procesos

de reclutamiento y selección, incorporando herramientas más efectivas para garantizar una mejor alineación entre los candidatos contratados y los perfiles requeridos.

3. En la tabla 5, que analiza los métodos utilizados para evaluar a los candidatos, se observa que el principal instrumento es la entrevista, utilizada en el 100% de los casos. Solo el Analista 1 menciona el uso de pruebas técnicas y psicométricas para roles especializados, aunque admite que su aplicación es inconsistente. Esto limita la objetividad en la evaluación de habilidades duras.
4. En la tabla 6, que explora las herramientas tecnológicas aplicadas actualmente en el reclutamiento, se evidencia que ÉNHMED S.A. opera con métodos tradicionales. Tres limitantes clave resaltan: el uso de redes sociales para publicar vacantes, la ausencia de sistemas automatizados (ATS) y la dependencia de procesos manuales para filtrar currículums. Como oportunidad, se destaca la disposición del equipo a adoptar tecnologías, aunque sin implementación concreta.
5. En la tabla 7, que analiza el uso de sistemas de seguimiento de candidatos (ATS), todos los entrevistados confirmaron no utilizarlos. Esto refleja una oportunidad desaprovechada para centralizar información, reducir tiempos y mejorar la trazabilidad del proceso.
6. Según la tabla 8, las principales barreras para adoptar tecnologías son culturales: resistencia al cambio, miedo a la deshumanización y falta de adaptación. Estos desafíos refuerzan la necesidad de un plan de transición que combine capacitación con pilotos controlados.
7. La tabla 9, que evalúa herramientas en la fase de selección, confirma que no se utilizan tecnologías para entrevistas por video, pruebas psicométricas digitales o análisis predictivo. El Analista 1 mencionó dificultades en videollamadas (señal de internet, falta de interacción), lo que sugiere la necesidad de plataformas especializadas.

Recomendaciones

Se presentan las recomendaciones derivadas de los hallazgos obtenidos en las conclusiones del análisis realizado, con el objetivo de ofrecer alternativas efectivas para optimizar el proceso de reclutamiento y selección en ÉNHMED S.A. Estas propuestas están orientadas a fortalecer el entorno laboral, mejorar la motivación y el compromiso del equipo, simplificar las etapas del proceso de contratación y, en última instancia, potenciar el rendimiento de los colaboradores. Cada una de estas estrategias se encuentra alineada con los objetivos estratégicos de la empresa, buscando generar un impacto positivo en su crecimiento sostenible y en el desarrollo integral de sus recursos humanos.

Para superar los desafíos identificados en el proceso de reclutamiento, como las presiones por contrataciones urgentes, la divergencia de opiniones entre evaluadores y la falta de pruebas estandarizadas, se recomienda implementar un sistema de evaluación estandarizado que integre herramientas de pruebas psicométricas y de habilidades automatizadas. Plataformas como Codility (para posiciones técnicas) o Criteria Corp (para pruebas psicométricas) pueden ayudar a estandarizar el proceso de evaluación y proporcionar resultados objetivos que reduzcan las discrepancias entre los evaluadores.

Además, para manejar las contrataciones urgentes, sería útil contar con un sistema de reclutamiento automatizado (ATS) que permita realizar filtros rápidos basados en criterios previamente definidos, reduciendo el tiempo de respuesta y aumentando la eficiencia en procesos urgentes. La automatización del reclutamiento, utilizando herramientas como Workable o BambooHR, puede agilizar las etapas iniciales y permitir a los reclutadores concentrarse en las decisiones finales y entrevistas.

Por último, es importante establecer un protocolo claro y unificado para la toma de decisiones en la selección de candidatos, de modo que todos los evaluadores sigan los mismos criterios y herramientas. Esto puede incluir guías de evaluación y formularios de feedback estandarizados, los cuales pueden ser gestionados a través del ATS para asegurar que todas las partes del proceso sean consistentes y transparentes.

Para abordar los desafíos en la contratación de candidatos no idóneos, se recomienda a la Jefatura de Talento Humano adoptar herramientas avanzadas de filtrado de currículums que utilicen inteligencia artificial (IA) para identificar candidatos con perfiles más alineados con los requisitos específicos de las vacantes. Plataformas como HireVue, Pymetrics o Lever utilizan algoritmos que permiten analizar los currículums de manera más eficiente y evaluar la compatibilidad de las habilidades de los candidatos con los requerimientos del puesto. Estas herramientas pueden ayudar a filtrar las postulaciones y evitar que se reciban currículums genéricos, ya que las plataformas buscan habilidades clave y características específicas del perfil buscado.

Para evitar la detección tardía de incongruencias entre el perfil del candidato y los resultados esperados, se sugiere implementar pruebas psicométricas y técnicas estandarizadas desde las primeras etapas del proceso de selección. El uso de herramientas como Criteria Corp (para evaluaciones psicométricas) o Codility (para pruebas técnicas) permitirá medir las competencias clave de los candidatos de forma objetiva y predecir cómo se alinearán con el desempeño esperado. Estas pruebas pueden integrarse al ATS para automatizar la recopilación y el análisis de los resultados.

Finalmente, para optimizar el ajuste entre los candidatos y las vacantes, sería ideal incorporar un sistema de entrevistas estructuradas basadas en competencias. El uso de plataformas como Greenhouse o Jobvite, que permiten entrevistas basadas en preguntas estandarizadas y evaluaciones objetivas, contribuirá a una mayor objetividad y coherencia durante la evaluación de candidatos, minimizando la posibilidad de contratar a personas no idóneas.

Para mejorar la objetividad en la evaluación de habilidades duras y asegurar que se utilicen métodos más consistentes, se recomienda integrar pruebas técnicas y psicométricas estandarizadas en todas las etapas del proceso de selección. Esto debe aplicarse de manera uniforme a todos los roles, no solo a los especializados. Se sugiere utilizar plataformas como Codility o HackerRank (para roles técnicos) y Criteria Corp (para evaluaciones psicométricas), las cuales permiten diseñar pruebas técnicas adaptadas a las necesidades del puesto. Estas herramientas pueden realizarse de manera remota, lo que facilita la participación de candidatos en cualquier ubicación, y permiten medir competencias específicas como habilidades de programación, pensamiento lógico, y otras capacidades clave de forma objetiva.

Además, sería beneficioso implementar plataformas de entrevistas estructuradas como HireVue o Harver, que permiten integrar evaluaciones técnicas y psicométricas dentro del flujo de entrevistas. De esta manera, las entrevistas podrán centrarse en la evaluación de competencias blandas y de liderazgo, mientras que las habilidades duras estarán validadas a través de las pruebas antes mencionadas.

En relación con el uso limitado de herramientas tecnológicas en el proceso de reclutamiento, se recomienda a la Jefatura de Talento Humano adoptar herramientas tecnológicas avanzadas como sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) y plataformas de reclutamiento basadas en inteligencia artificial. Estas herramientas no solo permitirán optimizar la filtración de currículums y mejorar la trazabilidad de los candidatos, sino que también facilitarán la automatización de tareas repetitivas, lo que reducirá el tiempo invertido en procesos manuales.

Dado que actualmente no se utilizan sistemas de seguimiento de candidatos (ATS), se recomienda que la Jefatura de Talento Humano implemente un ATS moderno, adaptado a las necesidades de la organización, como BambooHR, Workday o Lever. Estas plataformas permiten centralizar toda la información de los candidatos, automatizar diversas fases del proceso de selección y optimizar la comunicación interna entre los reclutadores. La adopción de un ATS facilitará el uso de inteligencia artificial (IA) para realizar un prefiltrado de los currículums, reduciendo el tiempo invertido en la selección y mejorando la calidad del análisis de los candidatos. Además, este sistema permitirá la integración con plataformas externas y redes sociales profesionales, como LinkedIn e Indeed, ampliando el alcance de la búsqueda de talento y gestionando las vacantes de forma más eficiente.

Las principales barreras para adoptar nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento están relacionadas con la resistencia al cambio, el miedo a la deshumanización del proceso y la falta de adaptación a las herramientas tecnológicas. Para superar estos obstáculos, se recomienda que la Jefatura de Talento Humano diseñe un plan de transición gradual hacia la adopción de nuevas tecnologías. Este plan debe incluir capacitaciones progresivas sobre las herramientas tecnológicas disponibles y cómo estas pueden complementar, no reemplazar, el factor humano en el proceso de selección.

Además, se debe crear un entorno que favorezca la aceptación de la tecnología mediante la implementación de pilotos controlados en áreas específicas, donde se puedan evaluar los resultados de la tecnología en un entorno más controlado antes de extender su uso a gran escala. Esto ayudará a reducir la resistencia al cambio, mejorar la adaptabilidad del equipo y demostrar los beneficios de las herramientas tecnológicas en situaciones prácticas.

Dado que actualmente no se utilizan tecnologías para entrevistas por video, pruebas psicométricas digitales o análisis predictivo, se recomienda que la Jefatura de Talento Humano explore plataformas especializadas que faciliten entrevistas virtuales de alta calidad. Herramientas como Zoom for Recruiting, HireVue o Spark Hire ofrecen características avanzadas como grabación de entrevistas, análisis de expresiones faciales y evaluaciones objetivas que mejoran la experiencia tanto para el candidato como para el entrevistador. Estas plataformas proporcionan una conexión estable y garantizan una interacción más dinámica.

Adicionalmente, se recomienda la integración de pruebas psicométricas digitales (como Thrive, Hogan Assessments o Talent Q) y análisis predictivo para mejorar la precisión y objetividad de las decisiones de selección. Estas tecnologías permiten realizar un análisis más completo de las competencias, habilidades y el potencial de los candidatos, asegurando una mejor alineación entre las características del puesto y el perfil del candidato.

REFERENCIAS

- Benavides, J. (2017). *Las Herramientas Tecnológicas y su Contribución en los Proceso de Selección del Talento Humanos [Ensayo de grado, Universidad Militar Nueva Granada]*. Repositorio Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/b04a7402-abe8-418e-9dab-347f75b55852/content>
- Carrasco, R. y Gómez, H. (2022). Evolución del reclutamiento y la gamificación como herramienta de selección del capital humano en las organizaciones. *Portal AmeliCA*, 10(1), 1-8. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/215/2153852008/>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las Organizaciones* (pp. 128-154). McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=5207>
- Dessler, G. (2022). *Administración de Recursos Humanos* (pp. 132-185). Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=25561>
- ÉNHMED S.A. (2021). *Cuidados Críticos*. <https://www.enhmed.com/index.php/cuidados-criticos>
- ÉNHMED S.A. (2021). *Laboratorio*. <https://www.enhmed.com/index.php/laboratorio>
- ÉNHMED S.A. (2021). *Odontología*. <https://www.enhmed.com/index.php/odontologia>
- ÉNHMED S.A. (2021). *Somos EM*. <https://www.enhmed.com/index.php/somos-em>
- Gallego, S. (2022). *Gamificación en la Gestión de Recursos Humanos: Proceso de Selección de Personal [Trabajo de grado, Universidad del Valle]*. Biblioteca Digital Universidad del Valle. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/0172fb76-448e-4d81-a8c5-cea6a3a9a86a/content>
- Mora, D. (2019). *Evaluación del grado de conocimiento de la inteligencia artificial en la Gestión del Talento Humano y las implicaciones en las funciones laborales en la provincia de San José durante el periodo 2018-2019 [Tesis de Licenciatura, Universidad Hispanoamericana]*. Repositorio Institucional Sapiencia. <https://dspace-uh-tmp.igniteonline.la/handle/cenit/5725>
- Murugesan, U. Subramanian, P. Srivastava, S. & Dwivedi, A. (2023). A study of Artificial Intelligence impacts on Human Resource Digitalization in Industry 4.0. *ScienceDirect*, 7(100249). <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2772662223000899?via%3Dihub>
- Nikolaou, I. (2021). What is the Role of Technology in Recruitmen and Salection?. *ResearchGate*, 24, 1-6. https://www.researchgate.net/publication/349031261_What_is_the_Role_of_Technology_in_Recruitment_and_Selection
- Werther, W. B., Davis, K., Guzmán, P. (2019). *Administración del capital humano* (pp. 115, 128-141). McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=9242>,

Wongsansukcharoe, J. & Thaweeipaiboonwong, J. (2022). Effect of innovations in human resource practices, innovation capabilities, and competitive advantage on small and medium enterprises' performance in Thailand. *ScienceDirect*, 29(100210).
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S244488342200016X?via%3Dihub>