

26

Fecha de presentación: septiembre, 2021

Fecha de aceptación: octubre, 2021

Fecha de publicación: noviembre, 2021

DESAFÍOS DE LA GESTIÓN

DEL TALENTO HUMANO EN TIEMPOS DE PANDEMIA COVID 19

CHALLENGES OF HUMAN TALENT MANAGEMENT IN TIMES OF THE COVID 19 PANDEMIC

Moisés David Reyes Pérez¹

E-mail: mdreyesp@ucvvirtual.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9429-8965>

Alberto Gómez Fuertes¹

E-mail: agomez@ucv.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0908-5138>

Emma Verónica Ramos Farroñán¹

E-mail: eramosf@ucv.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1755-7967>

¹Universidad Cesar Vallejo. Perú.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Reyes Pérez, M. D., Gómez Fuertes, A., & Ramos Farroñán, E. V. (2021). Desafíos de la gestión del talento humano en tiempos de pandemia COVID 19. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(6), 232-236.

RESUMEN

La gestión del talento humano son procesos vitales para el crecimiento y desarrollo de una corporación, siendo las personas la razón de ser de una organización; el expertiz y las decisiones que toman a diario son las que generan una ventaja competitiva en el mundo laboral. El propósito de la siguiente investigación es establecer los desafíos del talento humano en tiempo de pandemia (COVID - 19). Para lo cual se realizó una investigación de alcance descriptivo. Dicho análisis se enfocó en identificar el estado actual y las tendencias de la gestión del talento. En este sentido, se pudo concluir que la Inteligencia Artificial utilizada mediante aplicaciones digitales de manera efectiva en los procesos de reclutamiento, selección de personal, evaluación desempeño, capacitación y programas de liderazgo genera en las organizaciones: reducción de costos, aumento de la productividad y velocidad de respuesta.

Palabras clave: Talento humano, Inteligencia Artificial, organización, procesos.

ABSTRACT

The management of human talent are vital processes for the growth and development of a corporation, people being the reason for being of an organization, their expertise and the decisions they make daily are those that generate a competitive advantage in the world of work. The purpose of the following research is to establish the challenges of human talent in time of pandemic (COVID- 19). For which a descriptive scope research was carried out. This analysis focused on identifying the current state and trends in talent management. In this sense, it could be concluded that the Artificial Intelligence used through digital applications effectively in the processes of recruitment, selection of personnel, recruitment, performance evaluation, training and programs: cost reduction, increased productivity and speed of response.

Keywords: Human talent, Artificial intelligence, organization, processes.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones son creadas para satisfacer las necesidades y demandas de una sociedad a través de bienes y servicios de calidad, para ello se requiere personas que cumplan con el perfil de puesto. El activo más importante y el que genera una ventaja competitiva en las organizaciones (Bortnikas, 2017) son las personas, porque ellos ejecutan lo planificado en los documentos de gestión; toman decisiones para mejorar los procesos y aumentan la calidad del servicio en sus organizaciones (Ramkumar, 2018).

El proceso de selección de personal ejecutado eficientemente permite a las organizaciones predecir el desempeño laboral de su equipo de trabajo, elaborar el plan de capacitación anual para disminuir brechas, reducir los índices de rotación de personal, disminuir los tiempos de adaptación laboral, eliminar los costos y los presupuestos innecesarios que genera el reclutamiento de personas (Dayarathna, et al., 2020)

Para ello, se requiere realizar una evaluación objetiva, imparcial, competitiva y de mérito, asimismo contar con un comité evaluador ad hoc, que cumpla con requisitos básicos en procesos de selección de personal, que conozcan cómo validar competencias técnicas y blandas en un candidato a través de un proceso innovador y tecnológico.

Los gobiernos políticos vienen reactivando su economía de manera progresiva y por sectores que permitan el menor porcentaje de contagio, esto indica que las organizaciones y negocios empezaran a realizar sus procesos de selección de personal de manera masiva. Por otro lado, los profesionales se encuentran sin trabajo y están en la expectativa de cualquier convocatoria para concursar.

Johnson & Stone (2019), precisan que un alto porcentaje del presupuesto de gestión del talento humano, se utiliza para atraer nuevos colaboradores a la organización: desde el pago de la convocatoria, recepción de expedientes, evaluaciones y entrevista laboral. En el panorama actual, debido a la pandemia surgida por la COVID – 19 los procesos de selección de personal no se pueden realizar de manera presencial.

Sin embargo, con la llegada y la expansión de la inteligencia artificial, muchas cosas han cambiado: Los estilos de vida, hábitos y formas de trabajar. No cabe duda que si se aplica la Inteligencia Artificial a los procesos de selección de personal podría reducir los costos, tiempos y recursos, asimismo se tendría más alcance en la difusión de las convocatorias, permitiendo reducir y atraer a los mejores talentos de la localidad.

El desarrollo de las tecnologías de la información ha generado cambios importantes en las organizaciones, especialmente en las áreas de finanzas, marketing, logística y también se podría usar en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de colaboradores.

Para ello se requiere que las autoridades de las organizaciones tomen la decisión de adaptar sus procesos de Gestión del Talento Humano a la “nueva normalidad”, es decir, que sean automatizados, digitalizados, estandarizados, efectivos y con bajos costos, con la finalidad de garantizar una selección de personal de calidad (Stanley & Aggarwal, 2019).

En consideración a lo mencionado, se plantea las siguientes preguntas de investigación: ¿Qué es la gestión electrónica del talento humano?, ¿Qué es el proceso de selección de personal electrónico?, ¿Qué es la inteligencia artificial y cuál es su aporte a los procesos de selección de personal?, ¿Cuál es la evolución, las tendencias y los desafíos del proceso de selección de personal en la gestión del talento humano?

Se planteó como objetivo establecer los desafíos del talento humano en tiempo de pandemia (COVID - 19) para lo cual se realizó una investigación empírica de carácter descriptivo, en la que se utilizó la sistematización como el método de análisis, para seleccionar, organizar, recuperar y generar conocimiento, a partir de la síntesis de antecedentes teóricos, conceptuales, metodológicos, empíricos y experimentales, que permitan explicar los alcances y significados. En la investigación se articularon métodos teóricos (análisis-síntesis, inducción-deducción) con el análisis documental (método empírico).

DESARROLLO

La gestión electrónica del talento humano, según Lengnick-Hall & Moritz (2003), es el uso de tecnología de internet o intranet para facilitar los procesos de gestión de recursos humanos (eHRM), incluidos el reclutamiento, la selección, la formación, la gestión del rendimiento, la compensación y la planificación estratégica de recursos humanos. Todos estos procesos en la nube digital, de manera automatizados, para almacenar información y brindar respuestas en tiempo real.

El reclutamiento y la selección de personal electrónico es un proceso de la gestión del talento humano que utiliza herramientas digitales como: Aplicaciones (App) redes sociales, plataformas virtuales, interfaz de bases de datos para atraer y retener a los mejores talentos (Stanley & Aggarwal, 2019).

Con la aparición de los sistemas de información y el crecimiento en la comprensión organizacional, los

empresarios, accionistas y gerentes exploran formas de mejorar la toma de decisiones, la predicción y el desempeño laboral (Dulebohn & Johnson, 2013). Los avances en la toma de decisiones, es el uso de la Inteligencia Artificial, los gestores del talento humano tienen que identificar y aceptar como aliado estratégico a las principales tendencias tecnológicas e impulsar todos sus procesos de gestión de talento humano (perfiles de puestos, reclutamiento, selección de personal, inducción, evaluación de desempeño, plan de capacitación, plan de línea de carreras, programas de cultura, clima y satisfacción laboral) a una estandarización digital, para poder hacer frente a estos cambios surgidos por la pandemia (COVID-19). Los clientes, consumidores, colaboradores y proveedores (stockholders) están migrando al mundo digital, del mismo modo las áreas de marketing, comercial, logísticas y finanzas, por lo cual los procesos de gestión del talento humano no se pueden quedar al margen.

Para hacer frente a los nuevos retos que nos exige la “nueva normalidad”, se considera que la Inteligencia Artificial está generando cambios significativos en el trabajo, economía, en la forma de relacionarnos y con énfasis en el rubro del marketing, comercio, finanzas, videojuegos; usa la analítica, big data y el análisis predictivo permitiendo nuevas formas de procesar la información (Paz, 2021).

La inteligencia artificial puede añadir valor al área de gestión del talento humano proporcionando información en tiempo actual (analítica data) de sus colaboradores como: registros de entrada, tiempo que el colaborador se demora para hacer una actividad, niveles de desempeño laboral, niveles de competencias adquiridas, horas de capacitación, perfiles de puesto, grado de comunicación entre colaboradores, clima laboral, gustos y preferencias, informes predictivos para mejorar el trabajo en equipo, liderazgo y tomar las mejores decisiones (Karwehl & Kauffeld, 2021).

En la tabla 1, se describe como el proceso de selección de personal electrónico ha ido evolucionando con el pasar del tiempo y con la llegada del internet en Europa las organizaciones empezaron exigir a los postulantes enviar su curriculum vitae por correo electrónicos.

Tabla 1. Descripción de la evolución del proceso de selección de personal electrónico según los expertos.

Autor	Aporte
Bortnikas (2017)	Se cambió el concepto de reclutar personas para cubrir vacantes, por reclutar talentos para generar ventaja competitiva.

Ramkumar (2018)	Clasificación de Curriculum vitae a grandes escalas con la ayuda del Internet y los correos electrónicos.
Simonova et al. (2020)	Se cambió las tareas convencionales por métodos mecanizados con ayuda de las tecnologías de la información.

En la Tabla 2, se describe las tendencias proceso de selección de personal electrónico, a partir del siglo XXI las organizaciones americanas buscaban una ventaja competitiva para optimizar los procesos de reclutamiento; implementaron softwares con inteligencia artificial para seleccionar curriculum vitae de forma masiva (Bortnikas, 2017).

Tabla 2. Tendencias del proceso de selección de personal electrónico.

Autor	Aporte
Kwok & Muñiz (2021)	Los reclutadores examinan los perfiles sociales de los postulantes antes de contratarlos. La red social más frecuentada por los reclutadores es LinkedIn.
Chandratre & Soman (2020)	Entrevistas virtuales con ayuda de aplicaciones de video conferencia y redes sociales.
Roshchin, et al. (2017)	Publicar convocatorias a través de las redes sociales y en las páginas web de las organizaciones.

En la Tabla 3, se muestran los desafíos del proceso de selección de personal electrónico con el avance de la inteligencia artificial, la robótica y la era del conocimiento.

Tabla 3. Desafíos del proceso de selección de personal electrónico.

Autor	Aporte
Wolff & Burrows (2021)	Las entrevistas virtuales requerirán un enfoque reflexible y los reclutadores tendrán que ser formados en comunicación no verbal.
Colonnelli, et al. (2020)	Eliminar el mecenazgo “Patrocinio” para realizar selección personas en principio de la meritocracia.
Forsyth & Anglim (2020)	Elaboración de software para identificar declaraciones engañosas, a través del tono de voz.
Krichevsky & Martynova (2020)	Actualizar los perfiles de puesto en base a competencias que demanda el trabajo virtual.
Dayarathna, et al. (2020)	Utilizar el método del pensamiento sistémico para disminuir los índices de rotación y los costos que genera la contratación de personal.

Johnson, et al. (2020)	La Inteligencia Artificial se convierta en una herramienta indispensable para disminuir el tiempo de los procesos de selección de personal y con la estadística tomar decisiones cuantitativas.
Stanley & Aggarwal (2019)	Que los encargados de reclutar personas sean robots colaborativos, ayudados por la inteligencia artificial.

Los desafíos de la gestión del talento humano para los siguientes años es convertirse en una gestión inteligentemente digital. En su proceso de selección de personal tiene que acondicionar aplicaciones para la búsqueda y atracción de los mejores talentos. La inteligencia artificial permite simplificar y acelerar significativamente el proceso de búsqueda de puestos de trabajo. La comunicación entre el reclutador y el postulante es más efectiva y menos costosa, se utiliza los canales de comunicación actuales: Email, llamadas de audio, videoconferencia, texto por WhatsApp. Según una investigación el 55% de las personas que han cambiado de trabajo utilizaron aplicaciones digitales de reclutamiento laboral para encontrar uno nuevo, el 33% de los encuestados creen que este enfoque es el más eficiente (Roshchin, et al., 2017).

Asimismo, las evaluaciones de desempeño y la retroalimentación de la misma, tendrán que realizarse con sistemas automatizados que proporcionen información precisa para tomar decisiones laborales (ascenso, rotación, promoción) y elaborar el plan de capacitación anual mediante la metodología E-aprendizaje (e-learning) con un interfaz interactivo que permita formar y desarrollar las competencias que tanto necesitan los colaboradores para brindar un servicio de calidad a los clientes (Simonova, et al., 2020).

CONCLUSIONES

Las organizaciones a causa de esta crisis global han perdido uno de los valores más importante que tienen, que es el talento humano, recuperar esto requiere un esfuerzo sobre añadido, reto que tendrán que asumir si quieren seguir siendo competitivas en un mercado en el que se producen constantes cambios y transformaciones. En la situación que nos encontramos se necesitan colaboradores implicados y empoderados para asumir el compromiso de alcanzar los objetivos estratégicos que exige los nuevos tiempos pos pandemia.

La gestión del talento humano necesita dotarse de medios tecnológicos especializados en Inteligencia Artificial que permitan una eficiencia y eficacia en la ejecución y consecución de los planes estratégicos, ayudando a reducir costos y aumentando la productividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bortnikas, A. (2017). Human resources management modernization of contemporary organization. *Public Policy and Administration*, 16(2), 335-346.
- Chandratre, S., & Soman, A. (2020). Preparing for the interviewing process during coronavirus disease-19 pandemic: Virtual interviewing experiences of applicants and interviewers, a systematic review. *Plos one*, 15(12).
- Colonnelli, E., Prem, M., & Teso, E. (2020). Patronage and selection in public sector organizations. *American Economic Review*, 110(10), 3071-3099.
- Dayarathna, V. L., Karam, S., Jaradat, R., Hamilton, M. A., Nagahi, M., Joshi, S., Ma, J., Ashour, O., & Driouche, B. (2020). Assessment of the efficacy and effectiveness of virtual reality teaching module: A gender-based comparison. *International Journal of Engineering Education*, 36(6), 1938-1955.
- Dulebohn, J. H., & Johnson, R. D. (2013). Human resource metrics and decision support: A classification framework. *Human Resource Management Review*, 23(1), 71-83.
- Forsyth, L., & Anglim, J. (2020). Using text analysis software to detect deception in written short-answer questions in employee selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 28(3), 236-246. Scopus
- Johnson, R. D., & Stone, D. L. (2019). Advantages and unintended consequences of using electronic human resource management (eHRM) processes. En, R. N. Landers (Ed.), *The Cambridge handbook of technology and employee behavior*. (pp. 879-920). Cambridge University Press.
- Johnson, R. D., Stone, D. L., & Lukaszewski, K. M. (2020). The benefits of ehrm and AI for talent acquisition. *Journal of Tourism Futures*, 7(1).
- Karwehl, L. J., & Kauffeld, S. (2021). Traditional and new ways in competence management: Application of hr analytics in competence management. *Gruppe Interaktion Organisation Zeitschrift fur Angewandte Organisationspsychologie*, 52(1), 7-24.
- Krichevsky, M. L., & Martynova, J. A. (2020). Multifactor selection of personnel based on fuzzy logic. (Ponencia). 5th International Conference on Mechanical, Control and Computer Engineering. Vladivostok, Russia.

- Kwok, L., & Muñiz, A. (2021). Do job seekers' social media profiles affect hospitality managers' hiring decisions? A qualitative inquiry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *46*, 153-159.
- Lengnick-Hall, M. L., & Moritz, S. (2003). The impact of e-hr on the human resource management function. *Journal of Labor Research*, *24*(3), 365-379.
- Paz, C. A. (2021). Legal challenges for artificial intelligence in Chile. *Revista chilena de derecho y tecnología*, *9*(2), 257-290.
- Ramkumar, A. (2018). A conceptual study on how electronic recruitment tools simplify the hiring process. *Indian Journal of Public Health Research and Development*, *9*(6), 136-139.
- Roshchin, S., Solntsev, S., & Vasilyev, D. (2017). Recruiting and job search technologies in the age of internet. *Foresight and sti governance*, *11*(4), 33-43.
- Simonova, M., Lyachenkov, Y., & Kravchenko, A. (2020). Hr innovation risk assessment. E3S Web of Conferences
- Stanley, D. S., & Aggarwal, V. (2019). Impact of disruptive technology on human resource management practices. *International Journal of Business Continuity and Risk Management*, *9*(4), 350-361.
- Wolff, M., & Burrows, H. (2021). Planning for virtual interviews: Residency recruitment during a pandemic. *Academic Pediatrics*, *21*(1), 24-31.