



---

## Reclutamiento de personal y gestión del talento humano

### Personnel recruitment and human talent management

Karen Milagros Juipa Machado 1 <sup>1,a</sup>

<https://orcid.org/0000-0003-4976-2631>

#### Filiación y grado académico

1. Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú.

a. Maestría en Ciencias Administrativas con mención en Gestión Pública.

RECIBIDO: 20-09-2022

ACEPTADO: 16-11-2022

PUBLICADO EN LÍNEA: 21-11-2022

---

#### Citar como:

Juipa, K. M. (2022). Reclutamiento de personal y gestión del talento humano. *Innovación Empresarial*, 2(2), e18.  
<https://doi.org/10.37711/rcie.2022.2.2.18>

---

#### Resumen

**Objetivo.** El estudio se llevó a cabo con la finalidad de alcanzar la relación que existe entre el reclutamiento de personal y la gestión del talento humano en el Hospital



Regional Hermilio Valdizán de Huánuco. **Métodos.** Se trata de una investigación cuantitativa, con el nivel y diseño descriptivo correlacional observacional (no experimental). Se empleó el cuestionario para la recolección de datos de treinta y dos (32) participantes para, de esta forma, obtener resultados de las variables de estudio. **Resultados.** Se encontró un valor relacional de 0,265, lo que evidencia la presencia de una relación positiva de intensidad baja, según la prueba de Pearson. **Conclusiones.** Existe una relación entre el reclutamiento de personal y la gestión del talento humano en el Hospital Regional Hermilio Valdizán de Huánuco.

**Palabras clave:** *reclutamiento; recursos humanos; gestión; talento; desempleo; administración.*

## Abstract

**Objective.** This study was carried out in order to determine the relationship between personnel recruitment and human talent management at the *Hospital Regional Hermilio Valdizán* in Huánuco. **Methods.** This is a quantitative research, with a descriptive correlational observational level and design (non-experimental). A questionnaire was used to collect data from thirty-two (32) participants in order to obtain results of the study variables. **Results.** A relational value of 0.265 was found, which evidences the presence of a positive relationship of low intensity, according to Pearson's test. **Conclusions.** There is a relationship between personnel recruitment and human talent management at the *Hospital Regional Hermilio Valdizán* in Huánuco.

**Keywords:** *recruitment; human resources; management; talent; unemployment; administration.*





## INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano del Hospital Regional Hermilio Valdizán de Huánuco, como parte de la gestión administrativa, se encuentra enfocada en las funciones de ejecución financiera, adquisición de bienes, servicios y gestión de recursos humanos de acuerdo las leyes y normas internas, con la finalidad de contratar personal profesional y técnico para las funciones que por las que fueron contratadas y asignadas institucionalmente. En ese sentido se observó que la gestión del personal de la institución en estudio no dispone de un sistema y procedimiento para el reclutamiento del personal adecuado que permita seleccionar colaboradores idóneos en la función de sus labores. Además, existe un desorden en las áreas de trabajo, ya que muchas de ellas incumplen con el perfil profesional y experiencia para ocupar el puesto. A causa de ello, el equipo humano no demuestra compromiso en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades con cabalidad y profesionalismo, puesto que no existe una gestión de talento humano que unifique y nutra emotivamente las conductas laborales.

Según Agüero (2010), los seres humanos se diferenciaban unos de otros por sus habilidades e inteligencia, sugiriendo que se debía lograr mayor conocimiento sobre las inclinaciones de cada individuo, con el propósito de lograr desarrollar al máximo su potencial de acuerdo con sus características.

Chiavenato (2000) afirma que “el proceso que se desarrolla en la selección del personal no es un fin en sí mismo, sino más bien el medio por el cual la organización logra sus objetivos” (p. 144). Para poner en práctica el proceso o procedimiento de selección hay que tener en cuenta una serie de fases a realizarse de la siguiente forma:



- 
- Indagación y estudio de necesidades de selección.
  - Requerimiento.
  - Presentación y estudio del cargo que se oferta.
  - Conceptualización del perfil.
  - Conceptualización de la metodología del reclutamiento.
  - Coordinación de la ejecución de las entrevistas.
  - Entrevistas y aplicación de técnicas selectivas.
  - Presentación de los informes y la entrevista decisiva o final.

El proceso que permitió la gestión del talento humano surgió alrededor de los años 90, y, en la actualidad, se ha ido aplicando por aquellas instituciones que reconocen que el éxito de sus negocios se logra a través del talento y las habilidades de sus empleados. Desde que se inició el logro de objetivos por parte de los administradores, mediante la organización de grupos, se tuvo que concretar funciones básicas de personal, siendo estas de frecuencia informal y primitiva. Con el transcurso del tiempo, la Oficina de Gestión de Personal ha evolucionado, partiendo de las interrelaciones que iniciaron la revolución industrial (Werther y Guzmán, 2014).

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR,2016) aprobó la Directiva N.º 001-2016-SERVIR/GDSRH, la cual es aplicable al régimen de la Ley N.º 30057, denominada Ley de Servicio Civil, la cual obliga a cualquier entidad que se encuentre



en la tercera etapa que los lleve al nuevo procedimiento o régimen de servicio civil y se constituye como el único documento de gestión recursos humanos o de personal. De igual modo, se afirma que cada uno de los perfiles de los puestos de trabajo son claves para llevar a cabo la gestión de personal, debido a que contribuyen en el desarrollo y garantizan los procesos de selección para que estos sean transparentes y meritocráticos, a la vez que se ajustan a las exigencias del contrato de personal que conduzca al desempeño adecuado en dicho puesto. En la base teórica del reclutamiento de personal se puede afirmar que el reclutamiento de personal no es una disciplina. En la comunidad primitiva se distribuía el trabajo bajo características personales tales como físicas, edad o sexo. Es en este periodo de la historia que encontramos el primer momento en que se dio la actividad de la selección de personas de una manera natural (Zayas, 2010).

Dentro del proceso de reclutamiento no es de interés abarcar todo el mercado de recursos humanos, sino recurrir a las fuentes de recursos humanos localizados en el llamado mercado de recursos humanos; buscar lo que se necesita exclusivamente y concretar en ella los esfuerzos de reclutamiento que son: identificar, seleccionar y adecuar el mantenimiento de los recursos que suele emplearse para identificar a los candidatos con probabilidades de cumplir con los requisitos o exigencias de la organización. Chiavenato (2001) afirma que las etapas de selección y mantenimiento de los recursos de reclutamiento se constituyen como una manera adecuada de gestionar los recursos humanos. En el reclutamiento interno, cuando hay una vacante, lo que la entidad trata de hacer es la reubicación del personal; algunos pueden lograr ser ascendidos (esto es un movimiento vertical) y otros son transferidos (esto es un movimiento horizontal) o transferidos con promoción (esto es un movimiento diagonal)



(Idalberto, 2010).

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2017) refiere que entre diciembre del año 2017 y febrero de 2018, los 2 primeros meses fueron creados 421 700 empleos, esto es, 16,6 millones de la población activa o empleada en el país. Asimismo, evaluado según regiones, con un periodo trimestral, la población activa u ocupada tuvo un crecimiento en la Costa en un 3,4 % (298 600 individuos), especialmente en la Costa Sur con un 24,8 % (78 500 individuos). La población con empleo en la Costa Norte se incrementó en un 2,7 % (60 300) y en la Costa Centro el incremento se dio en un 2,6 % (159 800 personas) (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017). En la Sierra la tasa de empleo se incrementó en un 1,4 % (75 900 individuos) resaltando la Sierra Norte con un 14 % (10 6500 individuos). En la Sierra Centro la tasa decreció en -0,9 % (17 900 individuos), igualmente, en la Sierra Sur, la tasa decreció en -0,5 % (12 600 individuos). En la Selva peruana la tasa de empleo se incrementó en un 2,3 % (4 200 individuos) (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017).

## Gestión del talento humano en Francia

En el siglo XVII, Francia es considerado como uno de los países iniciadores en la implementación de la tecnificación de un sistema que gestiona la administración pública. En el siglo XVII fue aplicado el reclutamiento y el proceso de la selección de personal. En esa época, se instituyó el concurso para el cargo de doctor en la Facultad de artes de la Universidad de París. Todos los funcionarios franceses pertenecían o debían pertenecer a cuerpos con uno o más grados de estudios y serían clasificados de acuerdo con las categorías por el nivel de reclutamiento (Ibáñez, 2015).



Montufar (2004) afirma que en diversos países de Latinoamérica ya se están aplicando esquemas específicos relacionados a las recompensas llamados servicios y prestaciones para el personal para retener al mismo. A la fecha no se tienen técnicas que permitan retener al personal; esto se debe a que la organización está interesada en la búsqueda de un propio método, ajustado a sus necesidades particulares.

Por lo general, las organizaciones tienden a buscar la retención de su personal, el aumento del compromiso individual hacia la organización; para ello, utilizan estratégicamente los beneficios, los que pueden entenderse como dinero entregado directa o indirectamente, la mejora del ambiente laboral y la mejora de la visión que poseen los individuos y la que la comunidad posee sobre la organización. Para Jericó (2008) existe una manera que fortalece el compromiso individual hacia la organización y reducir la rotación del personal a través del liderazgo, el cual se complementa con un adecuado clima laboral, el fomento de la cultura y los valores organizacionales y un adecuado proceso de selección. Todos estos factores han sido denominados como facilitadores organizativos, los cuales cumplen con el objetivo de satisfacer todas las motivaciones que poseen los profesionales; del mismo modo, cumplen el objetivo de integrar el talento de los individuos con la organización.

El presente trabajo tuvo la finalidad de describir y explicar el comportamiento relacional del reclutamiento de personal con la gestión del talento humano del Hospital Regional Hermilio Valdizán de Huánuco.

## MÉTODOS

### Tipo de estudio





El presente estudio es clasificado como de tipo aplicado, porque tomó conocimientos y conceptos científicos pertenecientes a terceros que nutrieron la información del estudio, ya que la idea principal es que se identifique una relación directa con el tema de estudio.

Hernández et. al. (2010) afirma que es un estudio que utiliza la recogida de datos con la intención de probar la hipótesis de estudio, tomando como base la medición numérica, así como el análisis de los datos con la herramienta estadística para poder establecer modelos de conducta o comportamiento que lleven a probar las teorías. Esto se da debido a que el reclutamiento de personal analiza de qué forma repercute en la variable gestión del talento humano para poder conseguir los objetivos planteados por la organización buscando el beneficio que optimice al Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano.

Según Sampieri et al. (2014) la investigación descriptiva tiene como propósito la descripción de características, propiedades o perfiles de individuos, pero también de comunidades, objetos, procesos o fenómenos que han sido sometidos a investigación para pronosticar un dato o hecho.

Estos mismos autores hacen mención a que el diseño del estudio es observacional, llamado también no experimental, debido a que se trató de un estudio donde no hubo manipulación de manera deliberada de las variables, ya que sólo se las observó, así como observaron los fenómenos alrededor de ellos en su contexto natural. En tal sentido, el presente estudio posee un diseño observacional o no experimental de corte transaccional.



## Población y muestra

Según Kinnear (1998), la población está compuesta por un conjunto de elementos que han sido definidos previo a la selección de una muestra. El elemento es definido como aquella unidad sobre la cual se tiene una necesidad de información. En ese sentido, la población del presente trabajo de investigación estuvo conformada por 82 colaboradores por modalidad de Contrato Administrativo de Servicios (CAS), en la parte administrativa del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano.

La muestra estuvo conformada por la misma población que fueron 82 colaboradores por modalidad de Contrato Administrativo de Servicios (CAS) de la parte administrativa del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, debido a que se trata de una población pequeña para ser estudiada.

## Instrumentos de recolección de datos

El instrumento empleado en el estudio fue diseñado de acuerdo con el esquema de una encuesta que tuvo el propósito de conseguir información de las dimensiones y variables de estudio. La formulación y elaboración del instrumento consistió en desarrollar preguntas que fueron respondidas por los participantes que formaron parte de la muestra de estudio. Y para que el instrumento de investigación fuese válido y confiable, se acudió al proceso de prueba piloto y a expertos.

## Procedimientos de la recolección de datos

Los datos del presente trabajo de investigación se obtuvieron de forma directa de la muestra de estudio. La aplicación del instrumento duró aproximadamente 20 minutos



---

por cada colaborador del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano.

## Análisis de datos

En el procesamiento de los datos para la caracterización, descripción y relación de las variables de estudio, producto de la aplicación de la encuesta, se utilizó la estadística descriptiva e inferencial, estableciendo niveles de medición para la muestra. Los datos fueron procesados en el software estadístico SPSS (versión 26.0).

## Aspectos éticos

La investigación respetó los principios éticos fundamentales: beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia.

## RESULTADOS

El reclutamiento de personal se relaciona con la gestión del talento humano de los colaboradores del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano al 2019. Como resultado del presente estudio se encontró un valor relacional de 0.265, por lo que se tiene una correlación positiva de intensidad baja entre la variable de estudio reclutamiento de personal y la gestión del talento humano. El reclutamiento interno se relaciona con la gestión del Talento Humano de los colaboradores del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano 2019. Se obtuvo un coeficiente relacional de 0.055, por lo cual se determinó una intensidad muy baja del mismo entre el reclutamiento interno con la gestión del talento humano.

El reclutamiento externo se relaciona con la Gestión del Talento Humano de los



colaboradores del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano 2019. Los resultados indican que se ha obtenido un coeficiente de correlación con un valor bajo/una valoración baja y positivo (0,243). El mercado de trabajo se relaciona con la gestión del talento humano de los colaboradores del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano 2019. Producto del desarrollo de la investigación se obtuvo un valor relacional de 0.277, identificando una relación positiva de intensidad baja entre las variables de estudio (ver Tabla 1).

**Tabla 1**

*Pruebas de correlación (r- Pearson)*

	Gestión del talento humano	
	Coeficiente de correlación	p-valor
Reclutamiento del personal	0,265	0,050
Reclutamiento interno	0,055	0,036
Reclutamiento externo	0,243	0,049
Mercado de trabajo	0,277	0,045

## DISCUSIÓN

La hipótesis general propuesta fue: el Reclutamiento del Personal se relaciona con la Gestión del Talento Humano de los colaboradores del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, 2019. Como resultado del presente estudio se ha encontrado la existencia de un valor relacional positivo de intensidad baja entre la variable de estudio reclutamiento de personal y la gestión del talento humano. En ese sentido, se reconoció y aceptó la hipótesis alterna de la investigación, por el mismo hecho de que el reclutamiento de personal de manera adecuada proporcionará evidencias significativas





y exitosas en la administración y gestión del talento y habilidades del equipo humano en el Hospital Regional Hermilio Valdizán.

Al respecto, Rascón (2010) afirma:

Es muy importante disponer del personal técnico y profesional que actúe acorde a las funciones que le fueron confiadas, por lo que es necesario contar con un procedimiento de reclutamiento que haga posible la obtención de una mayor cantidad y diversidad de candidatos capaces de ocupar los diversos puestos de trabajo de la organización para de esa manera disponer de un mayor número o cantidad de posibilidades de selección de individuos, para optar se por los mejores. (p. 87)

En tal sentido, optar por sistemas y procesos de reclutamiento de personal de manera adecuada permite contar con colaboradores idóneos en la función de sus labores. Así mismo, para llevar un proceso de reclutamiento de personal requiere de conductas de cumplimiento normativas de selección, consideración del nivel de desempleo existente en el departamento de Huánuco con la finalidad de dar oportunidades a todos y una gestión estratégica del talento humano. Es necesario identificar que el proceso de reclutamiento está alineado estrechamente con las políticas de gestión del talento humano, porque en ello depende que la empresa u organización disponga de personal competente, calificado, capacitado y actualizado (Chiavenato, 2010).

El reclutamiento interno se relaciona con la Gestión del Talento Humano de los colaboradores del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano 2019. Se obtuvo un coeficiente relacional de intensidad muy baja. Al respecto, Chiavenato (2010) afirma:



que son los colaboradores internos, es decir los que trabajan dentro de la organización, los que tienen una condición más compleja. Se busca el desarrollo de competencias internas que permita un mayor y mejor aprovechamiento. Se aborda los colaboradores actuales por medio de las promociones laborales, pero dentro del misma área de trabajo o actividad que desarrollan. (p. 117)

El reclutamiento externo se relaciona con la Gestión del Talento Humano de los colaboradores del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano – 2019. A base del resultado del trabajo, se obtuvo un valor relacional positivo de intensidad baja entre el “Reclutamiento externo” con la “Gestión del talento humano”. Al respecto del reclutamiento externo Chiavenato (2010) afirma:

Que cuando se participa en un reclutamiento externó, se involucra a candidatos que se encuentran dentro y fuera de la empresa u organización, para ser sometidos al proceso correspondiente de selección del personal, por tal motivo debe abordar el con mucha cautela los candidatos internos de modo eficaz y preciso a efecto de atraer y alcanzar a aquellos candidatos según la oferta laboral. (p. 37)

A base de esta premisa, el mercado de trabajo es el comportamiento existente de las oportunidades identificando el nivel de desempleo y la causa por la cual este fue incrementándose; en esa medida, las organizaciones deben considerar criterios más adecuados en el proceso de reclutamientos de personal, que demuestren consideración y oportunidades. En ese sentido, la Comisión de Reclutamiento del Hospital Regional Hermilio Valdizán, antes de iniciar un proceso de contratación y selección de personal, debería considerar a la población desempleada con la finalidad de demostrar su nivel

de gestión de recursos humanos, de tal manera que se pueda cumplir dos factores al mismo tiempo. El primero, demostrar que la entidad ofrece oportunidad laboral para todos en la institución; y segundo, que la entidad integre personas con niveles estandarizados en la función pública, ya que fueron seleccionados con la participación libre en el proceso de contratación. Pero esto no está ocurriendo en la entidad estudiada, dado a que se observa que el 25 % de la muestra de estudio expresó que la Comisión de Reclutamiento de Personal no realiza un estudio del mercado laboral con finalidad de dar nuevas oportunidades a los desempleados de la región de Huánuco. Dar nuevas oportunidades de trabajo implica un medio para mejorar el potencial humano y sustituir a los trabajadores por candidatos más calificados (Chiavenato, 2010).

Se determinó la existencia de una relación positiva de intensidad baja entre las variables de estudio reclutamiento de personal con la gestión del talento humano, con un valor relacional de 0,265; concluyéndose, que el reclutamiento de personal se relaciona efectivamente con la gestión del talento humano, por el mismo hecho de que al contar con un equipo humano idóneo, con capacidades, talento y habilidades, requerirá de una adecuada gestión y proceso de reclutamiento de personal que garantice evidencias significativas de conductas de cumplimientos normativas y de selección. Asimismo, la gestión del talento humano se desnaturaliza cuando el reclutamiento de personal es afectado por el tráfico de influencias que direcciona la asignación de puestos, permitiendo el direccionamiento manipulado de los candidatos hacia un cargo específico, ya que no puede seguir un curso que le permita administrar y desarrollar adecuadamente del personal.



**Agradecimientos.** Un agradecimiento especial a los colaboradores del Hospital Regional Hermilio Valdizan Medrano que participaron en el desarrollo del estudio; gracias por su tiempo y la información compartida.

## REFERENCIAS

- Aguilera, B. Y. (2016). *Reclutamiento y selección del personal y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Vehículos Peruanos S.A.C – Trujillo 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN. <https://hdl.handle.net/11537/9777>
- Asencio, T. C. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/5314>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Personal* (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones*. (2ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, F., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Ibáñez, M. M. (2015). *Gestión del Talento Humano en la Empresa*. San Marcos.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Encuesta Nacional de población*





---

2017. INEI.

Jericó, T. (2008). *Políticas de reclutamiento de personal y su importancia en la gestión del talento*. Universidad de Barcelona.

Kinnear, T. y. (1998). *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado*. McGrawHill.

Montufar, R. G. (2004). *Desarrollo Organizacional (Principios y aplicaciones)*. McGraw-Hill.

Prieto, B. P. (2013). *Gestión del Talento humano como estrategia para retención del personal*. Universidad de Medellín.

Rascón, O. K. (2010). *Propuesta para implementar un proceso de reclutamiento y selección de persona en el Instituto de la Defensa Pública Penal. San Carlos, Guatemala*. Universidad San Carlos de Guatemala.

Sampieri, R., Fernández, C. C., y Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.). McGraw-Hill.

SERVIR, L. (2016). *Guía metodológica para la elaboración del Manual de Perfiles de Puestos –MPP* [Archivo PDF]. <https://acortar.link/1NBR5V>

Solano, M. M. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, Sede Central- Periodo 2017* [tesis de maestría, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/669>





Werther, W. D. y Guzmán, M. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.

Zayas, P. M. (2010). *Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal* [Archivo PDF]. <https://www.eumed.net/rev/cccss/10/pmza.pdf>

#### Contribución de los autores

**KMJM:** idea de investigación, análisis de resultados, discusión, revisión final del artículo.

#### Fuentes de financiamiento

La investigación fue realizada con recursos propios.

#### Conflictos de interés

El autor declara no tener conflictos de interés.

#### Correspondencia

Karen Milagros Juipa Machado

**Dirección:** Jr. Malecón los Incas N° 845-Amarilis, Huánuco, Perú

**Correo:** 5201711107@udh.edu.pe

**Teléfono:** 971568989

