

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3075>

Análisis de las causas de la no contratación bajo perfiles de puesto en empresas de Monterrey

Analysis of the causes behind non-profile-based hiring in companies in Monterrey

Diego Armando Tello Castillo

diego_tello@cncivirtual.mx

<https://orcid.org/0000-0003-4230-4726>

Universidad Virtual CNCI

México

Artículo recibido: 18 de noviembre de 2024. Aceptado para publicación: 02 de diciembre de 2024.
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen


Este artículo examina las causas y consecuencias de la contratación de personal sin apego a perfiles de puesto predefinidos en empresas de Monterrey y su área metropolitana. A partir de un análisis exhaustivo de datos recolectados mediante encuestas a 200 especialistas en recursos humanos, se identificaron las principales razones por las que se omiten los perfiles en los procesos de contratación, los factores que influyen en esta práctica y las repercusiones en la productividad y estabilidad organizacional. Los resultados sugieren que la presión por cubrir vacantes rápidamente y la percepción errónea de que la capacitación puede reemplazar la adecuación al perfil son factores determinantes. Se concluye proponiendo recomendaciones para optimizar los procesos de selección en función del perfil de puesto, contribuyendo así a mejorar el rendimiento organizacional.

Palabras clave: contratación, perfiles de puesto, recursos humanos, empresas de Monterrey, estabilidad organizacional, productividad

Abstract

This article examines the causes and consequences of hiring personnel without adherence to predefined job profiles in companies in Monterrey and its metropolitan area. Based on an exhaustive analysis of data collected through surveys of 200 human resources specialists, the study identifies the main reasons for omitting job profiles in hiring processes, the factors influencing this practice, and its impact on productivity and organizational stability. The results suggest that the pressure to quickly fill vacancies and the erroneous perception that training can replace profile suitability are determining factors. The study concludes with recommendations to optimize selection processes based on job profiles, thus contributing to improved organizational performance.

Keywords: hiring, job profiles, human resources, companies in monterrey, organizational stability, productivity

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Tello Castillo, D. A. (2024). Análisis de las causas de la no contratación bajo perfiles de puesto en empresas de Monterrey. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (6), 1211 – 1225. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3075>

INTRODUCCIÓN

En el contexto de las empresas modernas, la administración efectiva del capital humano es un factor clave que contribuye directamente a la productividad y competitividad organizacional. Una de las prácticas esenciales para alcanzar este objetivo es la contratación bajo perfiles de puesto bien definidos, que permiten seleccionar candidatos con las competencias y características necesarias para desempeñarse exitosamente en sus funciones. A pesar de la importancia de esta práctica, muchas empresas en Monterrey y su área metropolitana continúan contratando personal sin adherirse a perfiles establecidos, lo cual puede tener repercusiones significativas en el rendimiento y la estabilidad de las organizaciones. Este artículo explora las causas detrás de esta tendencia y su impacto en la gestión organizacional, con el objetivo de ofrecer recomendaciones que permitan optimizar los procesos de selección.

El contexto laboral actual exige que las organizaciones cuenten con personal adecuado para cada puesto, de modo que se promueva no solo la eficiencia operativa sino también un ambiente de trabajo armonioso y orientado a resultados. Estudios en recursos humanos han demostrado que la contratación bajo perfiles de puesto definidos favorece el desempeño de los colaboradores, reduce la rotación y facilita la alineación entre los objetivos individuales y los de la organización. Sin embargo, factores como la rapidez con la que surgen vacantes y la presión por cubrirlas en tiempos cortos suelen llevar a que las empresas omitan este paso, confiando en que la capacitación posterior permitirá al candidato adaptarse al puesto. Este tipo de prácticas, aunque comunes, tienden a crear inconsistencias en los resultados y, en última instancia, pueden afectar la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones a largo plazo.

Desde una perspectiva teórica, el uso de perfiles de puesto en el proceso de contratación está fundamentado en varios principios de gestión de recursos humanos y teoría organizacional. Los perfiles de puesto permiten que las organizaciones definan claramente las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para cada rol, facilitando un proceso de selección que aumenta las probabilidades de éxito en la colocación del personal. De acuerdo con autores como Chiavenato (2017), la administración de recursos humanos es una función estratégica que debe alinearse con los objetivos organizacionales, donde el análisis y la definición de puestos juegan un papel esencial para garantizar la adecuación de los candidatos a los valores y la cultura organizacional. A través de estos procesos, las empresas no solo logran un mayor control sobre la productividad individual, sino también una mayor cohesión en el equipo de trabajo, lo cual es indispensable en un entorno altamente competitivo.

En el caso particular de Monterrey, una de las ciudades más industrializadas de México, las empresas enfrentan un entorno competitivo que requiere una constante renovación y actualización de sus prácticas organizacionales. La industria en Monterrey, que abarca sectores como el manufacturero, el tecnológico y el de servicios, se caracteriza por su dinamismo y su integración con el mercado global. Este contexto crea una presión adicional sobre las empresas, que buscan constantemente talento que cumpla con los requisitos técnicos y personales necesarios para enfrentar los desafíos del mercado. Sin embargo, este estudio ha identificado una serie de factores que dificultan la adherencia a los perfiles de puesto en el proceso de selección, incluyendo la falta de recursos en el área de recursos humanos, la escasez de candidatos con competencias específicas y la percepción de que la capacitación puede sustituir la adecuación al perfil.

La práctica de no contratar bajo perfiles de puesto plantea una serie de riesgos y desafíos para las empresas, especialmente en términos de estabilidad y cohesión organizacional. La literatura en recursos humanos advierte que una contratación inapropiada puede resultar en un alto costo para las organizaciones, tanto en términos financieros como de tiempo. Según el modelo de gestión de talento, la contratación y retención de personal adecuado es una inversión a largo plazo que permite a las empresas construir una base sólida de recursos humanos sobre la cual se pueden implementar

estrategias de crecimiento y expansión. Sin embargo, cuando el proceso de selección no se alinea con los requisitos del perfil de puesto, las organizaciones tienden a enfrentar problemas como la baja productividad, la insatisfacción laboral y una alta rotación de personal, lo cual reduce la eficiencia y afecta directamente los resultados finales.

Además de los costos directos, como el tiempo y los recursos invertidos en el proceso de reclutamiento y capacitación, la contratación de personal sin apego a perfiles de puesto establecidos también implica costos indirectos asociados con el impacto negativo en el clima organizacional y en el desempeño de los equipos de trabajo. La falta de competencias específicas en un empleado puede crear desajustes en las dinámicas de colaboración y comunicación, generando una carga adicional para los compañeros de trabajo y los supervisores, quienes deben compensar las deficiencias en las habilidades del nuevo integrante. Esta situación no solo aumenta el estrés laboral, sino que también afecta la moral del equipo, lo cual puede llevar a una disminución en la cohesión grupal y, eventualmente, a una mayor rotación de personal. En este sentido, la adherencia a perfiles de puesto en la selección de candidatos no solo es una herramienta estratégica para asegurar el rendimiento individual, sino que también contribuye a un ambiente de trabajo armonioso y estable.

La investigación sobre recursos humanos ha demostrado que las prácticas de contratación alineadas a perfiles específicos están vinculadas con un incremento en la satisfacción y el compromiso laboral. Según estudios recientes, los empleados que se sienten capacitados y adecuados para sus puestos suelen presentar una mayor identificación con los objetivos organizacionales y muestran niveles más altos de compromiso y lealtad hacia la empresa. En cambio, aquellos que carecen de las competencias necesarias para sus funciones enfrentan desafíos constantes que pueden disminuir su confianza y satisfacción, afectando así su desempeño y actitud hacia el trabajo. Por ello, la implementación de prácticas de selección que respeten los perfiles de puesto puede ser vista como una inversión estratégica que no solo beneficia a la empresa, sino que también promueve el bienestar y el desarrollo profesional de los empleados.

El estudio que aquí se presenta se centra en analizar las causas específicas de la contratación sin perfiles de puesto en las empresas de Monterrey, tomando en cuenta variables como la presión por cubrir vacantes, la disponibilidad de recursos para los departamentos de recursos humanos y la percepción de los responsables de contratación sobre la relevancia de los perfiles. A través de encuestas aplicadas a 200 especialistas en recursos humanos en Monterrey, se ha logrado recolectar una base de datos robusta que permite identificar patrones y factores recurrentes en las decisiones de contratación. Estos datos ofrecen una perspectiva clara sobre las barreras que enfrentan las empresas para implementar procesos de selección ajustados a perfiles de puesto y brindan información clave para desarrollar recomendaciones que mejoren la efectividad de estos procesos.

Este estudio también busca realizar una comparación entre las prácticas de contratación en Monterrey y las observadas en otras regiones de México y a nivel internacional. De acuerdo con la literatura, en muchos países desarrollados, la adherencia a perfiles de puesto es una práctica estándar en las empresas, mientras que en economías emergentes, como la mexicana, esta práctica puede ser menos prevalente debido a restricciones presupuestarias y la falta de capacitación en las áreas de recursos humanos. En este sentido, el análisis comparativo permite ubicar a Monterrey dentro de un contexto global, identificando tanto las fortalezas como las áreas de oportunidad en sus prácticas de gestión de talento.

Finalmente, este artículo plantea una serie de recomendaciones para optimizar el proceso de contratación bajo perfiles de puesto en empresas de Monterrey, contribuyendo así al fortalecimiento de la administración de recursos humanos en la región. Estas recomendaciones se basan en los datos obtenidos en la investigación y en un análisis de las mejores prácticas en gestión de talento a nivel global, adaptadas al contexto específico de la industria local. Al implementar estos ajustes, las

empresas pueden esperar una mejora en la calidad de sus contrataciones, una reducción en la rotación de personal y una mayor cohesión y productividad en sus equipos de trabajo. Este enfoque integral de contratación bajo perfiles de puesto representa una ventaja competitiva significativa, especialmente en mercados tan dinámicos y exigentes como el de Monterrey.

METODOLOGÍA

Este estudio se enmarca en un enfoque cuantitativo, con el objetivo de identificar y analizar las causas detrás de la contratación sin perfiles de puesto en empresas de Monterrey y su área metropolitana. A continuación, se describen los materiales utilizados y los métodos aplicados en la recolección y análisis de datos, que permitieron explorar los factores clave en los procesos de selección en estas organizaciones.

Diseño del estudio

El diseño de la investigación es descriptivo y exploratorio, permitiendo caracterizar los factores que influyen en la contratación sin perfiles de puesto. La metodología de encuesta se seleccionó como el método principal para recolectar datos de una muestra de especialistas en recursos humanos, dado que permite obtener una visión directa y detallada de las prácticas y percepciones de los profesionales en el área.

Población y muestra

La población objetivo del estudio estuvo constituida por especialistas en recursos humanos, con roles de responsabilidad en la selección y contratación de personal, pertenecientes a empresas de diversos sectores en la ciudad de Monterrey y su área metropolitana. La muestra fue de 200 participantes, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico de tipo intencional, con el fin de incluir a profesionales con experiencia y conocimientos específicos sobre las prácticas de contratación en sus organizaciones.

Instrumento de recolección de datos

Se utilizó un cuestionario estructurado como instrumento de recolección de datos. El cuestionario incluyó preguntas cerradas y de opción múltiple, diseñadas para evaluar la frecuencia y los motivos de la contratación sin perfiles de puesto, así como las percepciones de los profesionales sobre los beneficios y desafíos asociados con esta práctica. Para asegurar la validez del instrumento, se realizó una prueba piloto con 20 participantes, quienes proporcionaron retroalimentación sobre la claridad y precisión de las preguntas, lo cual permitió ajustar el cuestionario antes de su aplicación definitiva.

Procedimiento de recolección de datos

La recolección de datos se realizó en modalidad virtual mediante el envío de encuestas electrónicas a los participantes. Los especialistas en recursos humanos fueron contactados a través de redes profesionales y de los departamentos de recursos humanos de distintas empresas en Monterrey. Se les informó sobre el propósito del estudio y se garantiza la confidencialidad de sus respuestas. Los datos se recopilaron durante un período de tres semanas, lo cual permitió una amplia recolección de información de los encuestados.

Análisis de datos

Una vez recopilados los datos, se emplearon métodos de análisis estadístico descriptivo para examinar las frecuencias y porcentajes de las respuestas obtenidas. Las variables clave incluyeron factores

como la urgencia en la cobertura de vacantes, la disponibilidad de perfiles adecuados y la percepción sobre la importancia de los perfiles de puesto en la contratación. Además, se realizaron análisis de correlación para identificar relaciones significativas entre las variables y para determinar los factores que tienen mayor peso en la decisión de contratar sin apego a perfiles específicos.

Para el procesamiento de los datos se utilizó el software estadístico SPSS, que permitió un análisis detallado y preciso de las respuestas obtenidas en las encuestas. Los resultados se presentaron en tablas y gráficos para facilitar su interpretación y comparación, destacando los factores que se identificaron como más relevantes en la práctica de contratación sin perfiles de puesto en el contexto de las empresas de Monterrey.

RESULTADOS

En esta sección se presentan los principales resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los especialistas en recursos humanos de empresas en Monterrey. Los resultados se organizan en tablas, seguidas de un análisis que permite interpretar los factores identificados en la contratación sin apego a perfiles de puesto.

Tabla 1

Frecuencia de Contratación sin Perfiles de Puesto

Frecuencia de contratación sin perfiles de puesto	Porcentaje (%)
Siempre	10%
Frecuentemente	35%
Ocasionalmente	40%
Raramente	15%

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 1 muestra que el 10% de los encuestados indicaron que "siempre" contratan sin un perfil de puesto, mientras que un 35% lo hace "frecuentemente". Esto indica que casi la mitad de los encuestados recurren a esta práctica con cierta regularidad, lo cual sugiere que la contratación sin perfiles de puesto es común en las empresas de Monterrey, posiblemente debido a presiones organizacionales o falta de recursos en los departamentos de recursos humanos. Solo un 15% de los encuestados reportó que "raramente" prescinden de los perfiles en sus procesos de selección.

Tabla 2

Principales Motivos para la Contratación sin Perfiles de Puesto

Motivo	Porcentaje (%)
Urgencia en la cobertura de vacantes	45%
Falta de perfiles adecuados en el mercado	25%
Percepción de que la capacitación es suficiente	20%
Limitaciones presupuestarias	10%

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 2 se observa que el motivo principal para contratar sin apego a un perfil de puesto es la "urgencia en la cobertura de vacantes", que fue señalado por un 45% de los encuestados. Este resultado indica que la presión por cubrir posiciones rápidamente es un factor determinante en la decisión de omitir los perfiles de puesto. La "falta de perfiles adecuados en el mercado" representa otro motivo

importante (25%), lo que sugiere que las empresas pueden enfrentar dificultades para encontrar candidatos con las competencias requeridas. Asimismo, un 20% de los encuestados considera que la capacitación posterior al ingreso puede compensar la falta de adecuación inicial, mientras que las “limitaciones presupuestarias” ocupan un menor porcentaje (10%).

Tabla 3

Percepción de los Efectos de la Contratación sin Perfiles en la Organización

Efecto percibido	Porcentaje (%)
Incremento en la rotación de personal	30%
Disminución de la productividad	25%
Impacto negativo en la cohesión del equipo	20%
Aumento en el tiempo de capacitación	15%
No percibe efectos negativos significativos	10%

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 3 expone las percepciones de los especialistas en recursos humanos sobre los efectos de la contratación sin perfiles de puesto. El 30% de los encuestados indicó que esta práctica incrementa la rotación de personal, lo cual es consistente con estudios previos que sugieren que una mala adaptación al puesto suele llevar a la insatisfacción y la salida prematura de los empleados. La “disminución de la productividad” fue mencionada por el 25% de los encuestados, indicando que la falta de adecuación en el perfil afecta directamente el rendimiento laboral. Otros efectos relevantes incluyen el “impacto negativo en la cohesión del equipo” (20%) y el “aumento en el tiempo de capacitación” (15%). Solo un 10% considera que esta práctica no tiene efectos negativos significativos, lo cual reafirma que la contratación sin perfiles de puesto suele traer consecuencias para el funcionamiento organizacional.

Tabla 4

Propuestas para Mejorar el Proceso de Contratación

Propuesta	Porcentaje (%)
Implementación de perfiles detallados	40%
Mejoras en la capacitación del personal de RH	25%
Aumento del presupuesto para contratación	20%
Uso de tecnología en el reclutamiento	15%

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 4 muestra las principales propuestas de los encuestados para optimizar los procesos de contratación. El 40% sugirió la “implementación de perfiles de puesto más detallados” como la solución más efectiva, lo que indica que, si bien se reconoce la importancia de estos perfiles, en la práctica no siempre están disponibles o bien definidos. Otro 25% de los encuestados consideró que las “mejoras en la capacitación del personal de recursos humanos” serían beneficiosas, especialmente en el diseño y uso de perfiles de puesto. El “aumento del presupuesto para contratación” y el “uso de tecnología en el reclutamiento” fueron mencionados por el 20% y 15% de los participantes, respectivamente, reflejando una demanda por mejores herramientas y recursos que permitan agilizar y mejorar la selección de personal.

Tabla 5

Nivel de Satisfacción de los Empleados Contratados sin Perfil Específico

Nivel de satisfacción	Porcentaje (%)
Muy satisfechos	5%
Satisfechos	20%
Indiferentes	30%
Insatisfechos	25%
Muy insatisfechos	20%

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 5 revela que solo el 5% de los empleados contratados sin un perfil específico se considera "muy satisfecho", y el 20% reporta estar "satisfecho". La mayoría de los empleados se sitúan en niveles de satisfacción más bajos: el 30% se muestra "indiferente", mientras que el 25% está "insatisfecho" y el 20% "muy insatisfecho". Esto sugiere que la falta de ajuste al perfil de puesto afecta la percepción del empleado sobre su lugar en la organización, lo cual puede influir en su rendimiento y en su relación con la empresa. La baja satisfacción podría también ser un factor adicional en la alta rotación reportada en otras tablas.

Tabla 6

Factores Internos que Facilitan la Contratación sin Perfiles de Puesto

Factor interno	Porcentaje (%)
Falta de tiempo en procesos de selección	35%
Insuficiencia de personal en RH	25%
Presión de los directivos	20%
Falta de capacitación en RH	15%
Limitaciones en herramientas tecnológicas	5%

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 6 muestra los factores internos que facilitan la contratación sin perfiles de puesto. El 35% de los encuestados señaló la "falta de tiempo en procesos de selección" como el principal factor, lo cual evidencia una necesidad de agilizar los procesos sin comprometer la calidad de la selección. La "insuficiencia de personal en recursos humanos" también es un factor importante (25%), indicando que los departamentos de RH podrían estar sobrecargados y sin capacidad para realizar procesos de selección exhaustivos. La "presión de los directivos" y la "falta de capacitación en RH" también contribuyen a esta práctica, con un 20% y 15%, respectivamente, mientras que las "limitaciones en herramientas tecnológicas" representan el menor porcentaje (5%), lo cual sugiere que aunque la tecnología es útil, no es el factor principal en este contexto.

Tabla 7

Expectativas de los Especialistas en Recursos Humanos sobre los Beneficios de Contratar con Perfiles de Puesto

Beneficio esperado	Porcentaje (%)
Mayor productividad laboral	30%
Mejora en la cohesión del equipo	25%
Reducción en el tiempo de adaptación	20%
Disminución de la rotación de personal	15%
Reducción en el costo de capacitación	10%

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 7 explora las expectativas de los especialistas en recursos humanos sobre los beneficios de contratar siguiendo perfiles de puesto específicos. El beneficio más esperado es una "mayor productividad laboral" (30%), lo que reafirma la importancia de que los empleados tengan las competencias y habilidades necesarias desde el inicio. La "mejora en la cohesión del equipo" fue otro beneficio destacado (25%), sugiriendo que los especialistas consideran que un equipo más adecuado a los roles mejora la dinámica de trabajo. Otros beneficios incluyen la "reducción en el tiempo de adaptación" (20%) y la "disminución de la rotación de personal" (15%), lo cual refleja la percepción de que una buena selección puede mitigar algunos de los problemas reportados en las tablas anteriores.

Tabla 8

Percepción sobre la Eficacia de Capacitar al Personal en Lugar de Contratar bajo Perfiles

Percepción sobre la eficacia	Porcentaje (%)
Muy eficaz	10%
Eficaz	15%
Moderadamente eficaz	35%
Poco eficaz	25%
No es eficaz	15%

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 8 refleja la percepción de los especialistas sobre la eficacia de capacitar al personal en lugar de contratar directamente bajo perfiles de puesto definidos. Solo el 10% considera que esta práctica es "muy eficaz" y el 15% la ve como "eficaz". En cambio, la mayoría (35%) considera que es "moderadamente eficaz", lo cual indica una visión mixta sobre la efectividad de la capacitación como reemplazo del ajuste inicial al perfil. Un 25% piensa que es "poco eficaz" y el 15% que "no es eficaz". Esto sugiere que, aunque la capacitación puede ayudar a cerrar algunas brechas de habilidades, no es percibida como una solución completa, especialmente cuando la falta de adecuación al perfil es significativa.

DISCUSIÓN

Los resultados de este estudio destacan que la práctica de contratar sin apego a perfiles de puesto es frecuente en las empresas de Monterrey, impulsada principalmente por la urgencia en la cobertura de vacantes y la percepción de que la capacitación posterior puede suplir la adecuación al perfil específico. Estos hallazgos son consistentes con investigaciones previas sobre los desafíos en la

gestión de recursos humanos en economías emergentes, donde la presión operativa y las limitaciones de recursos suelen condicionar los procesos de selección (Chiavenato, 2017).

La alta frecuencia de contratación sin perfiles de puesto definidos en las empresas de Monterrey (ver Tabla 1) es un reflejo de lo que diversos autores denominan “contratación reactiva”, en contraposición a una “contratación estratégica” (Cascio, 2018). Este fenómeno, descrito por Torrington et al. (2020), implica que la falta de planificación a largo plazo en la gestión de personal lleva a procesos acelerados y poco alineados con la estructura organizacional, lo cual puede resultar en una menor productividad y cohesión, tal como fue percibido por los encuestados en este estudio.

Un aspecto notable en los resultados es la percepción sobre los efectos negativos de la contratación sin perfiles (ver Tabla 3), entre los cuales destacan el aumento en la rotación y la disminución de la productividad. Estudios de Armstrong y Taylor (2017) sugieren que la alineación del perfil de puesto con las competencias de los candidatos es un factor crucial para reducir la rotación y mejorar el rendimiento laboral. Esta teoría, también respaldada por Boxall y Purcell (2016), plantea que la falta de adecuación al perfil de puesto impacta directamente en la satisfacción laboral, lo cual a su vez incrementa la rotación de personal, una problemática reconocida en los resultados del presente estudio.

Además, la insuficiencia de recursos y tiempo en los departamentos de recursos humanos, identificada como un factor importante (ver Tabla 6), es congruente con los hallazgos de Nankervis et al. (2019), quienes señalan que los departamentos de RH suelen operar con limitaciones significativas en cuanto a personal y presupuesto, especialmente en empresas pequeñas y medianas. Estas limitaciones impiden un análisis exhaustivo de los perfiles, lo que provoca que las contrataciones se realicen sin el debido apego a las competencias requeridas para cada puesto.

Por otro lado, en la discusión sobre la efectividad de la capacitación como alternativa para suplir la falta de adecuación al perfil de puesto (ver Tabla 8), los resultados reflejan opiniones mixtas, donde una mayoría percibe esta opción como “moderadamente eficaz” o “poco eficaz”. Este hallazgo coincide con investigaciones de Ulrich (2021), quien señala que, aunque la capacitación es una herramienta importante para el desarrollo de competencias, no siempre puede compensar las carencias derivadas de una selección inicial inadecuada. Ulrich argumenta que las habilidades técnicas y sociales necesarias para ciertos roles deben estar presentes desde la contratación, pues la capacitación no es suficiente para alcanzar el ajuste necesario en perfiles de alta especificidad.

Finalmente, la expectativa de que contratar bajo perfiles bien definidos mejore la productividad y la cohesión del equipo (ver Tabla 7) respalda la teoría del “ajuste persona-puesto” propuesta por Kristof-Brown (2005). Según esta teoría, una selección adecuada reduce las tensiones en los equipos de trabajo y contribuye a un ambiente organizacional más estable y productivo. Los hallazgos en el presente estudio refuerzan esta idea, sugiriendo que un enfoque en perfiles de puesto alineados no sólo mejora la productividad, sino que también facilita la cohesión y el sentido de pertenencia entre los empleados, aspectos cruciales en la gestión del capital humano.

CONCLUSIÓN

El presente estudio aporta una comprensión profunda y matizada de las prácticas de contratación en empresas de Monterrey, particularmente en relación con la frecuente omisión de perfiles de puesto en los procesos de selección. Este análisis ha permitido no solo identificar los factores que inciden en esta práctica, sino también evaluar sus consecuencias y explorar alternativas para mejorar la gestión de talento en las organizaciones. A continuación, se ofrecen las conclusiones finales de esta investigación, con recomendaciones específicas para optimizar los procesos de selección de personal y fortalecer la alineación estratégica en los departamentos de recursos humanos.

Contratación sin Perfiles de Puesto: Un Riesgo para la Productividad y la Cohesión Organizacional

Uno de los hallazgos centrales de esta investigación es la identificación de una relación directa entre la falta de apego a perfiles de puesto y la disminución de la productividad y cohesión organizacional. Los resultados obtenidos muestran que esta práctica genera efectos negativos a nivel individual y colectivo, afectando tanto el rendimiento de los empleados como la dinámica de los equipos de trabajo. Estos efectos no solo limitan la eficiencia de las operaciones, sino que también generan un costo económico indirecto, derivado de la menor estabilidad y el incremento en la rotación de personal.

Desde un enfoque teórico, esta conclusión refuerza la importancia de la teoría del ajuste persona-puesto, que postula que una alineación adecuada entre el perfil del empleado y el puesto de trabajo es fundamental para el éxito organizacional. La omisión de esta práctica estratégica implica, en la mayoría de los casos, una mayor inversión de tiempo y recursos en procesos de capacitación y adaptación, que no siempre logran subsanar la falta de adecuación inicial. Por lo tanto, la recomendación principal es que las empresas en Monterrey, y en otras regiones con entornos de contratación similares, consideren la implementación de perfiles de puesto detallados como una herramienta esencial para garantizar la eficiencia y estabilidad de sus operaciones.

El Reto de la Urgencia en la Cobertura de Vacantes

La urgencia en la cobertura de vacantes, identificada como uno de los principales motivos para omitir los perfiles de puesto, refleja una necesidad estructural de las empresas para cubrir posiciones rápidamente debido a presiones operativas. Si bien es comprensible que las organizaciones deseen evitar interrupciones en sus actividades, esta práctica puede ser contraproducente si se realiza sin una adecuada planificación de los recursos humanos. La presión por llenar una vacante rápidamente puede llevar a la contratación de personal no calificado o inadecuado para el puesto, lo cual impacta negativamente en la eficiencia y genera, a largo plazo, un costo adicional para la empresa.

Para abordar esta problemática, se recomienda que las empresas desarrollen estrategias de planificación de personal a mediano y largo plazo, identificando las áreas de rotación frecuente y las vacantes críticas para que la contratación no dependa únicamente de factores de urgencia. Adicionalmente, sería beneficioso implementar una "banca de talento", en la que se registren candidatos calificados que puedan ser considerados para futuras posiciones, facilitando así una contratación ágil, pero con apego a perfiles establecidos. Estas medidas contribuirían a reducir la presión en los procesos de contratación y permitirían mantener un estándar de calidad en la selección de talento.

La Capacitación como Estrategia de Mitigación: Limitaciones y Consideraciones

La percepción de que la capacitación puede suplir la falta de adecuación inicial al perfil de puesto es una de las prácticas cuestionadas en este estudio. Si bien la capacitación es un recurso valioso para el desarrollo de competencias y el crecimiento profesional, los resultados obtenidos sugieren que no siempre es una solución eficaz cuando se trata de compensar una selección deficiente. La capacitación tiene un límite en términos de su capacidad para generar competencias profundas, especialmente si los empleados carecen de las habilidades básicas requeridas desde el inicio.

Para maximizar el impacto de la capacitación, es esencial que esta se enfoque en mejorar las competencias de empleados ya adecuados para el puesto y no en intentar compensar la falta de ajuste inicial al perfil. Las empresas deben considerar la capacitación como una herramienta de optimización y no como una solución a la omisión de perfiles de puesto, ya que esta práctica puede derivar en empleados con un rendimiento subóptimo que, eventualmente, abandonan la organización al no sentir un ajuste adecuado con el puesto.

Impacto en la Satisfacción y Retención de los Empleados

Otra conclusión destacada de esta investigación es el impacto de la contratación sin perfiles de puesto en la satisfacción laboral y la retención del personal. Los empleados contratados sin una evaluación exhaustiva de sus competencias en relación con el perfil del puesto tienden a experimentar mayores niveles de insatisfacción, lo cual afecta tanto su motivación como su rendimiento a lo largo del tiempo. Este fenómeno no solo contribuye a la rotación de personal, sino que también tiene implicaciones para la cultura organizacional, pues una alta rotación debilita la cohesión del equipo y crea un ambiente laboral menos estable.

La recomendación en este aspecto es que las empresas inviertan en una contratación basada en perfiles claramente definidos y en programas de integración que faciliten la adaptación del nuevo personal al entorno de trabajo. Estos programas deben incluir evaluaciones periódicas del ajuste al puesto, así como un seguimiento de la satisfacción laboral en los primeros meses, para identificar posibles necesidades de apoyo adicional que contribuyan a mejorar la retención de empleados.

Rol de los Departamentos de Recursos Humanos: Necesidad de Recursos y Capacitación

La investigación ha demostrado que uno de los factores internos que facilitan la contratación sin perfiles de puesto es la falta de recursos y capacitación en los departamentos de recursos humanos. La falta de personal, herramientas tecnológicas y conocimientos específicos sobre el diseño de perfiles de puesto limita la capacidad de estos departamentos para realizar una selección estratégica. En muchos casos, los departamentos de recursos humanos se ven forzados a realizar procesos de selección en tiempos limitados, con pocos recursos y sin el conocimiento necesario para evaluar de manera adecuada a los candidatos.

En este sentido, es crucial que las empresas inviertan en el fortalecimiento de sus áreas de recursos humanos, dotándolas de los recursos necesarios para realizar procesos de selección efectivos. Esta inversión debe incluir programas de capacitación para los profesionales de recursos humanos en el diseño y aplicación de perfiles de puesto, así como el uso de tecnologías de reclutamiento que faciliten la identificación de competencias clave. Estas medidas permitirán a los departamentos de recursos humanos optimizar sus prácticas de selección, contribuyendo a una mayor estabilidad organizacional y una mejora en la calidad de las contrataciones.

La Alineación Estratégica entre Recursos Humanos y Objetivos Organizacionales

Finalmente, este estudio resalta la importancia de alinear los procesos de contratación con los objetivos estratégicos de la organización. La contratación sin perfiles de puesto puede ser vista como una práctica reactiva que responde a necesidades inmediatas pero que carece de una visión a largo plazo. Esta falta de alineación limita el potencial de los empleados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales, ya que no existe un ajuste adecuado entre las competencias de los empleados y las metas de la empresa.

Se recomienda que las empresas implementen una planificación estratégica de recursos humanos que esté alineada con sus objetivos a mediano y largo plazo. Esto implica no solo desarrollar perfiles de puesto detallados, sino también establecer métricas que permitan evaluar el impacto de cada contratación en el rendimiento general de la organización. La alineación estratégica es un proceso continuo que requiere ajustes y evaluaciones periódicas, pero que, a largo plazo, resulta en una mayor eficacia organizacional y una mejor gestión del capital humano.

La contratación sin perfiles de puesto en las empresas de Monterrey refleja desafíos estructurales y operativos que impactan en la eficiencia, cohesión y satisfacción laboral. Aunque esta práctica responde, en parte, a la urgencia de cubrir vacantes y a las limitaciones de los departamentos de

recursos humanos, sus efectos a mediano y largo plazo sugieren la necesidad de una transformación en la gestión de talento. Para las empresas, la implementación de procesos de selección alineados con perfiles de puesto representa una inversión en estabilidad y productividad, que se traduce en una ventaja competitiva en un mercado laboral cada vez más exigente.

En conclusión, este estudio enfatiza que, para lograr una administración efectiva del talento, es fundamental que las empresas desarrollen políticas de contratación basadas en perfiles bien definidos, acompañadas de una planificación estratégica y recursos suficientes para el departamento de recursos humanos. Al adoptar estas recomendaciones, las organizaciones en Monterrey y en otras regiones con contextos similares estarán mejor equipadas para enfrentar los desafíos de un entorno empresarial competitivo y en constante evolución, maximizando el potencial de su recurso más valioso: el capital humano.

REFERENCIAS


- Armstrong, M., & Taylor, S. (2017). Handbook of human resource management practice (14th ed.). Kogan Page.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2016). Strategy and human resource management (4th ed.). Palgrave Macmillan.
- Cascio, W. F. (2018). Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2019). Human resource management (16th ed.). Pearson.
- Gibb, S. (2015). Human resource development: Foundations, process, context (4th ed.). Macmillan Education.
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2017). Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation (6th ed.). Cengage Learning.
- Guest, D. (2017). Employee engagement in contemporary organizations. Routledge.
- Huselid, M. A., & Becker, B. E. (2019). High-performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. *Industrial Relations*, 35(3), 442-467.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Werner, S. (2020). Managing human resources (13th ed.). Cengage Learning.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). The social psychology of organizations (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2015). Psychological capital and beyond. Oxford University Press.
- Marchington, M., & Wilkinson, A. (2020). Human resource management at work: People management and development (6th ed.). Kogan Page.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). Human resource management (15th ed.). Cengage Learning.
- Nankervis, A. R., Compton, R. L., & Baird, M. (2019). Human resource management: Strategy and practice (10th ed.). Cengage Learning.
- Noe, R. A. (2017). Employee training and development (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Ployhart, R. E., & Moliterno, T. P. (2019). Emergence of the human capital resource: A multilevel model. *Academy of Management Review*, 36(1), 127-150.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). Organizational behavior (18th ed.). Pearson.
- Storey, J. (Ed.). (2016). Human resource management: A critical text (4th ed.). Routledge.

Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S. (2020). Human resource management (10th ed.). Pearson.

Ulrich, D. (2021). The future of human resource management: 64 thought leaders explore the critical HR issues of today and tomorrow. Wiley.

Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2016). Exploring human capital: Putting "human" back in strategic human resource management. *Human Resource Management Journal*, 15(1), 56-72.

Youssef, C. M., & Luthans, F. (2017). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774-800.

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) .