



EXPERIENCIAS Y HALLAZGOS EN LA INTEGRACIÓN DE SISTEMAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

EXPERIENCES AND FINDINGS IN THE INTEGRATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE SYSTEMS IN ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Andrea Gabriela Suárez López
Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador
ua.andreasl01@uniandes.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-6151-5006>

Recibido: 2 de noviembre de 2024

Revisado: 11 de febrero de 2025

Aprobado: 9 de junio de 2025

Cómo citar: Suárez López, A. G. (2025). Experiencias y hallazgos en la integración de sistemas de Inteligencia Artificial en psicología organizacional. *Bibliotecas. Anales de Investigación*, 21(2) Monográfico, 1-7

RESUMEN

Objetivo: El presente estudio aborda los procesos de Integración de sistemas de Inteligencia Artificial (IA) en psicología organizacional además de identificar algunas experiencias y hallazgos actuales tras su uso. **Metodología:** Mediante una revisión bibliográfica, se analizan avances tecnológicos y sus efectos en el reclutamiento y retención de talento, profundizando en el uso de algoritmos predictivos y plataformas digitales en el ajuste persona-puesto, con enfoque analítico basado, revisando investigaciones recientes y estudios de caso en entornos organizacionales que implementan IA. **Resultados y Discusión:** Los hallazgos demuestran que la IA mejora la precisión y objetividad en la selección de personal; sin embargo, persisten desafíos éticos, como la necesidad de supervisión humana para evitar el sesgo algorítmico y promover la equidad. **Conclusión:** Se concluye que, pese a sus beneficios en psicología organizacional, la implementación de IA debe evaluarse continuamente para equilibrar eficiencia con responsabilidad ética, garantizando así decisiones justas y sustentables en recursos humanos. **Aporte:** La relevancia de este tema radica en la capacidad de la IA para transformar procesos de selección de personal, optimizando tiempos y recursos, y minimizando sesgos subjetivos, con un impacto significativo en la eficiencia y satisfacción laboral. **PALABRAS CLAVE:** selección de personal, herramientas digitales, clima organizacional, proceso de reclutamiento

ABSTRACT

Objective: This study addresses the processes of Integration of Artificial Intelligence (AI) systems in organizational psychology in addition to identifying some current experiences and findings after its use. **Methodology:** Through a bibliographic review, technological advances and their effects on the recruitment and retention of talent are analyzed, delving into the use of predictive algorithms and digital platforms in person-position fit, with an analytical approach based, reviewing recent research and case studies in

organizational environments that implement AI. **Results and Discussion:** The findings demonstrate that AI improves accuracy and objectivity in personnel selection; however, ethical challenges persist, such as the need for human supervision to avoid algorithmic bias and promote equity. **Conclusion:** It is concluded that, despite its benefits in organizational psychology, the implementation of AI must be continuously evaluated to balance efficiency with ethical responsibility, thus ensuring fair and sustainable decisions in human resources. **Contribution:** The relevance of this topic lies in AI's ability to transform recruitment processes, optimizing time and resources and minimizing subjective biases, with a significant impact on efficiency and job satisfaction.

KEY WORDS: recruitment, digital tools, organizational climate, recruitment process

INTRODUCCIÓN

La selección de personal es el ajuste persona-puesto, que se refiere al grado en que las habilidades, conocimientos, experiencia y características personales del candidato coinciden con los requisitos y las demandas del puesto (Charry, 2020; Arturo, 2019). Este ajuste busca no solo que el empleado sea competente en su rol, sino también que su integración en la cultura organizacional sea armoniosa, lo que impacta en su rendimiento, satisfacción y permanencia en la empresa.

La selección de personal es fundamental en la psicología organizacional porque influye directamente en la eficiencia y bienestar del equipo de trabajo. Un proceso de selección adecuado permite identificar candidatos cuyas competencias técnicas y rasgos psicológicos se alinean con los valores y objetivos de la organización. Esto no solo garantiza un mejor desempeño laboral, sino que también promueve un ambiente de trabajo saludable y colaborativo. Además, reduce los costos asociados a la rotación y la insatisfacción laboral, ya que el ajuste entre el empleado y la organización es un factor clave para la retención y el compromiso (Ross, 2022; Cerón, 2020). Al asegurar una selección efectiva, se fomenta un clima organizacional positivo, lo que impacta de manera significativa en la productividad y el éxito empresarial.

Procesos de selección de personal e integración tecnológica

Los procesos de selección de personal son procedimientos estructurados cuyo objetivo es identificar al candidato más adecuado para un puesto de trabajo. Estos procesos generalmente incluyen varias etapas, como el análisis de currículums, entrevistas, pruebas psicométricas, y evaluaciones de competencias específicas (Cerón, 2020; Pinto, 2021). A través de estas fases, se busca evaluar no solo las habilidades técnicas del candidato, sino también su ajuste a la cultura organizacional y su capacidad para adaptarse al entorno de trabajo. Un proceso de selección bien diseñado es esencial para asegurar que el talento incorporado contribuya al crecimiento y éxito de la organización, minimizando riesgos de contratación inadecuada y mejorando la retención de empleados.

El panorama actual de la selección de personal se caracteriza por los avances tecnológicos, los desafíos sociales y la integración estratégica, enfatizando la eficiencia, la diversidad y los métodos de evaluación innovadores como juegos de reclutamiento y herramientas multimedia. Las tendencias actuales de selección de personal enfatizan los avances tecnológicos y la globalización, lo que permite a las organizaciones mejorar los procesos de reclutamiento e impactar positivamente la eficiencia y efectividad del sector químico.

El auge de las herramientas digitales, como los sistemas de seguimiento de candidatos en línea y las plataformas de redes sociales, ha transformado los procesos de reclutamiento, mejorando la eficiencia y el compromiso de los candidatos (Derous & Fruyt, 2016; Динюкова, 2023). A lo largo de los años, los procesos de selección de personal han experimentado cambios significativos, adaptándose a las necesidades del mercado laboral y a la evolución tecnológica. Los procesos de selección de personal tomaron mayor relevancia sobre 1900 en función de procedimientos sencillos, como entrevistas básicas y la verificación de referencias; veinte años más tarde aparecieron las primeras evaluaciones psicométricas, que fueron ganando popularidad tras la Primera Guerra Mundial ya que el enfoque estaba centrado en medir las capacidades cognitivas y destrezas específicas de los postulantes. Con el desarrollo de la informática en los años 80 y 90, algunas empresas comenzaron a implementar bases de datos y programas para manejar la gran cantidad de

currículums recibidos. Tras la aparición del internet durante los años 90 la revolución del proceso de reclutamiento mediante la creación de portales de empleo en línea tomó mayor auge y esto permitió a los empleadores acceder a un número mucho mayor de candidatos.

Desde el año 2000, la aparición de inteligencia artificial (IA) nace como una rama de la informática que desarrolla sistemas capaces de realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana, como el reconocimiento de voz, la toma de decisiones, la resolución de problemas y el aprendizaje. Su funcionamiento se basa en el uso de algoritmos que analizan datos y, en algunos casos, aprenden de esos patrones para mejorar sus respuestas o predicciones con el tiempo; esto implica entrenar modelos con grandes volúmenes de datos para que reconozcan patrones y realicen predicciones, utiliza redes neuronales, que simulan cómo funciona el cerebro humano, para manejar tareas complejas (Mathivet, 2018). A través de estos métodos, la IA optimiza su precisión y se adapta para cumplir tareas cada vez más complejas y específicas.

En el campo de la selección de personal y procesos organizacionales plataformas de reclutamiento digital, como ATS (Applicant Tracking Systems), filtran automáticamente los currículums en función de palabras clave y criterios específicos. En la actualidad, desde la década de 2010, tecnologías como la videoconferencia, pruebas online automatizadas y la IA en la preselección de candidatos han hecho el proceso más eficiente. Además, el uso de herramientas de big data y análisis predictivo facilita a las empresas predecir mejor el ajuste cultural y el éxito a largo plazo del candidato. Este cambio procuró que la selección sea más ágil, precisa y basada en datos objetivos, reduciendo sesgos y optimizando los recursos (Deros & Fruyt, 2016). Durante los últimos años ya se están adoptando métodos innovadores como los juegos de reclutamiento y las pruebas móviles para atraer y evaluar a los candidatos de manera más efectiva.

MÉTODOS Y RESULTADOS

Prácticas en evolución

Revisiones documental y a casos de estudio que se escriben a continuación. Las organizaciones reconocen cada vez más la importancia de la diversidad y la inclusión en sus procesos de selección, adaptándose a los cambios demográficos y las presiones societales (Deros & Fruyt, 2016; Taylor, P. J., & Small, 2002). Los sistemas de IA pueden automatizar el cribado de reanudación, analizar grandes conjuntos de datos y reducir los sesgos, lo que lleva a decisiones de contratación más objetivas (Norman & Pahlawati, 2024). Sin embargo, la dependencia del asesoramiento generado por la IA puede llevar a un exceso de confianza, especialmente cuando el asesoramiento es incorrecto, lo que pone de relieve la necesidad de una implementación cuidadosa y una supervisión (Cecil, et al. 2024).

Tabla 1.
Beneficios y consideraciones éticas de la IA en la selección de personal

Beneficios de la IA en la selección de personal	Desafíos y consideraciones éticas
• Eficiencia: La IA acelera la selección de candidatos, lo que permite a los reclutadores centrarse en tareas de alto valor. • Reducción de sesgo: La IA puede minimizar los sesgos subjetivos en la contratación, promoviendo la imparcialidad. • Personalización: Las herramientas de IA pueden adaptar los criterios de selección para satisfacer las necesidades específicas de la organización.	• La excesiva dependencia de la AI: Un asesoramiento incorrecto de IA puede afectar negativamente la toma de decisiones, lo que requiere supervisión humana. • Sesgos algorítmicos: Los sistemas de IA pueden perpetuar inadvertidamente sesgos si no se monitorean cuidadosamente. • Implicaciones éticas: Las discusiones en curso sobre el uso responsable de la IA son cruciales para las prácticas justas de reclutamiento.

Nota: (Norman & Pahlawati, 2024; Cecil et al., 2024; Nur Amalina, 2024; Lacroux et al. 2023).

La IA en la selección de personal agiliza procesos, mejora la precisión al identificar candidatos adecuados y reduce sesgos inconscientes. Sin embargo, plantea desafíos éticos relacionados con la privacidad de los datos, la transparencia en los algoritmos y la posibilidad de perpetuar sesgos preexistentes si los modelos no se entrenan adecuadamente. La IA en la selección de personal sirve como soporte para la toma de decisiones, mejorando la efectividad y la equidad, pero puede inducir sesgos de automatización, lo que requiere estrategias para garantizar la supervisión humana y mejorar la calidad de las decisiones (Cordula, 2023).

Uso de bots en selección de personal y experiencias con el uso de IA en selección de personal

Los *bots* son programas informáticos diseñados para realizar tareas automatizadas que normalmente requieren intervención humana. Funcionan siguiendo reglas preestablecidas o mediante inteligencia artificial, lo que les permite ejecutar acciones como responder preguntas, realizar búsquedas, enviar mensajes y procesar datos de forma autónoma; los *web crawlers* exploran páginas de internet para clasificar información, mientras que los *bots* en redes sociales automatizan interacciones. En general, los *bots* agilizan procesos, aumentan la eficiencia y permiten realizar tareas repetitivas a gran escala. Los *bots* mejoran la selección de personal al automatizar la detección de currículums, operar las 24 horas del día, los 7 días de la semana y abordar la alta tasa de aplicaciones que no responden, aunque la evaluación humana sigue siendo crucial para la precisión (Мутерко, 2021).

Un estudio desarrollado por Goretzko & Finja (2022), analiza el uso de modelos de aprendizaje automático para la selección de personal, destacando su capacidad para procesar grandes conjuntos de datos, pero advierte sobre posibles sesgos y problemas de equidad. En este estudio utilizaron el aprendizaje automático para traducir el historial laboral de los solicitantes en predictores de rendimiento y rotación. El objetivo del estudio fue evaluar la eficacia de los modelos de aprendizaje automático en la predicción del rendimiento y la rotación del personal. La metodología incluyó el análisis de datos de historiales laborales de solicitantes y su relación con el rendimiento y la rotación en un entorno laboral. Las conclusiones destacaron la capacidad de los modelos de aprendizaje automático para identificar patrones y predictores de rendimiento y rotación, pero también resaltaron la importancia de la interpretación humana en la toma de decisiones basadas en los resultados del modelo.

Otro de los estudios que emplean IA fue el desarrollado por Lacroux & Lacroux (2023), Este estudio analiza cómo los reclutadores reaccionan ante recomendaciones duales (de expertos humanos y sistemas de IA) en la selección de personal, explorando si la confianza y precisión de los reclutadores varía cuando ambas recomendaciones coinciden o son conflictivas. La investigación plantea hipótesis sobre la influencia diferencial de las recomendaciones humanas y algorítmicas, especialmente en casos de desacuerdo, donde se presume mayor confianza en los expertos humanos. Se realizó un experimento con 746 reclutadores que evaluaron currículos para un puesto ficticio de gerente de RR.HH. Fueron expuestos a cinco escenarios de recomendaciones: tanto humano como IA precisos, ambos imprecisos, recomendaciones conflictivas (uno preciso y el otro no), y un grupo de control sin recomendaciones. Las variables dependientes incluyeron la precisión en la selección y niveles de confianza en las recomendaciones y autoconfianza. Aunque los reclutadores manifestaron mayor confianza en los expertos humanos, siguieron las recomendaciones algorítmicas en situaciones conflictivas, afectando negativamente la precisión de sus decisiones. Este "paradoja de la confianza" subraya una mayor influencia de la IA, incluso cuando se percibe como menos confiable.

Aunque los estudios son escasos en el territorio latinoamericano, los hallazgos en Europa del este ubican al trabajo de Kupfer et al. (2023), este estudio analiza estrategias para reducir el sesgo de automatización en la preselección de personal mediante IA. El objetivo fue promover una revisión activa y crítica de las recomendaciones de IA, con el fin de mejorar la calidad de la decisión y garantizar la supervisión humana, según lo exigen normas éticas y legales. El experimento involucró a participantes divididos en tres grupos de instrucciones distintas (información básica, advertencia sobre errores del sistema, y responsabilidad por la decisión) y dos tipos de visualización de datos (datos altamente agregados vs. menos agregados). Los participantes realizaron dos tareas de preselección de personal, utilizando un tablero que presentaba el análisis

de candidatos realizado por IA. Se evaluaron indicadores de intensidad de verificación y calidad de decisión. La información sobre errores del sistema aumentó la intensidad de verificación y la percepción subjetiva de calidad de decisión, aunque no mejoró la calidad objetiva de las decisiones. No se observaron mejoras significativas en la calidad de decisión para el grupo informado sobre su responsabilidad.

Además de lo señalado, es importante ubicar el estudio de Cecil (2023), este estudio buscó ubicar el impacto en los procesos de toma de decisiones es en gran medida desconocido, para ello se realizaron cinco experimentos (N = 1,403) para investigar cómo las personas interactúan con los consejos generados por la IA en una tarea de selección de personal, los resultados mostraron consejos correctos e incorrectos. En los Experimentos 1a y 1b, manipulamos la fuente del consejo (humana vs. IA). En los Experimentos 2a, 2b y 2c, manipulamos aún más el tipo de explicabilidad del consejo de IA (2a y 2b mapas de calor y 2c gráficos) para probar si el consejo explicativo mejora la toma de decisiones. Las variables independientes se regresaron en el rendimiento de la tarea, la calidad del consejo percibido y las calificaciones de confianza. Los hallazgos indicaron de manera uniforme que el asesoramiento inapropiado tuvo un efecto negativo en el desempeño, ya que las personas no lo rechazaron (es decir, dependencia excesiva). Además, se observó que los impactos de la fuente y la claridad del asesoramiento en las variables dependientes fueron restringidos.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Algunas de las aplicaciones conocidas que se emplean para el reclutamiento de personal se detallan a continuación:

Tabla 2

Uso de IA en reclutamiento de personal

Aplicaciones	Funcionamiento:
Robot TENGAI	Este robot fue programado para realizar entrevistas de trabajo y de este modo evitar prejuicios. Es capaz de usar un tono de voz para el diálogo. Tiene un tamaño aproximado de 40 cm de alto, su presentación es de tipo humanoide y con la cara de una persona.
Robot VERA	La misión de este robot es reclutar empleados para trabajos de alta rotación. Mediante su programación analiza los perfiles de cierta oferta y selecciona a por lo menos 100 aspirantes a través del análisis de su curriculum. Una vez ha determinado a este grupo, se pone en contacto con ellos para conocerlos en profundidad mediante una llamada o videollamada.
Plataforma EMI	Emi es una plataforma de reclutamiento operativo que emplea inteligencia artificial a fin de facilitar a diferentes empresas la posibilidad de cubrir vacantes rápidamente, automatizar el proceso de selección de personal. El proceso inicia con el envío de la solicitud por parte del candidato y una vez que recepta, se pone en contacto mediante un enlace para generar una conversación. El objetivo es realizar diferentes preguntas para elaborar un informe del candidato a la empresa.
Recruit CRM	Es una plataforma de gestión de recursos humanos impulsada por inteligencia artificial, automatiza el flujo de trabajo sin código, elimina las tareas repetitivas y se integra con más de 1.000 aplicaciones. Además, incluye análisis de coincidencia precisa de candidatos mediante puntuación biométrica e integración con GPT para generar descripciones de puestos, resúmenes y plantillas de correo electrónico.
Braintrust	Incluye un generador de descripciones de puestos de trabajo de inteligencia artificial que crea ofertas de trabajo atractivas y un motor de búsqueda de coincidencias de inteligencia artificial que escanea a más de 800.000 miembros talentosos para encontrar instantáneamente los cinco mejores candidatos.

Toptal	Es una plataforma que conecta a las empresas con el 3% superior de talento en diseño, desarrollo, gestión de proyectos y finanzas en todo el mundo. Para las empresas que buscan contratar ingenieros de inteligencia artificial y aprendizaje automático.
---------------	--

Nota: Inteligencia Artificial en RRHH (Cueca, 2019).

El uso de inteligencia artificial (IA) en la selección de personal es importante porque permite automatizar y agilizar el proceso de reclutamiento, optimizando tiempo y recursos. Existen diferentes bots y aplicaciones que se emplean en el campo de la psicología organizacional por lo que es importante ampliar los estudios en este campo.

- La evolución de los mecanismos de selección de personal refleja una transición de métodos tradicionales hacia sistemas tecnológicos avanzados que buscan mejorar la precisión y eficiencia en la contratación. Este desarrollo responde a la necesidad de identificar y atraer talento de manera objetiva y ágil, adaptándose a las demandas del mercado laboral y las innovaciones digitales.
- La integración de IA en la selección de personal facilita la precisión y la eficiencia, permitiendo un análisis detallado de las competencias y características personales de los candidatos, lo que optimiza el ajuste entre persona y puesto y minimiza el riesgo de contrataciones inadecuadas.
- Al reducir los sesgos humanos en el proceso de selección, la IA promueve prácticas de contratación más inclusivas y equitativas, alineándose con los valores organizacionales de diversidad y respeto, aunque requiere una vigilancia ética continua para evitar sesgos algorítmicos.
- Los sistemas de IA, como los ATS y los bots de reclutamiento, transforman la experiencia del candidato al agilizar la comunicación y el proceso de evaluación preliminar, lo que mejora la percepción organizacional y contribuye al compromiso desde la fase inicial.
- La dependencia excesiva de la IA en la toma de decisiones de contratación plantea desafíos éticos y operacionales, ya que errores en los modelos o una confianza ciega en sus recomendaciones pueden impactar negativamente en el rendimiento organizacional, subrayando la necesidad de supervisión humana en los procesos de selección.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alain, Lacroux., Christelle, Martin, Lacroux. (2023). 8. Recruiters' Behaviors Faced with Dual (AI and Human) Recommendations in Personnel Selection. *Proceedings - Academy of Management*, <https://doi.org/10.5465/amproc.2023.14704abstract>
- Amalina, D. N., Khasanah, S. N., Yuliansyah, D., & Hanoum, S. (2024). Literature Review of Digital Recruitment: How Effective is Artificial Intelligence in Selecting People?. *Syntax Idea*, 6(6), 2705-2714. <https://jurnal.syntax-idea.co.id/index.php/syntax-idea/article/download/3460/2168>
- Arturo, A. A. (2019). *Reclutamiento y selección de personal*. Editorial Elearning, SL.
- Cecil, J., Lermer, E., Hudecek, M. F., Sauer, J., & Gaube, S. (2024). Explainability does not mitigate the negative impact of incorrect AI advice in a personnel selection task. *Scientific reports*, 14(1), 9736. <https://www.nature.com/articles/s41598-024-60220-5.pdf>
- Cecil, J., Lermer, E., Hudecek, M., Sauer, J., & Gaube, S. (2023). The Effect of AI-generated Advice on Decision-Making in Personnel Selection. <https://osf.io/349xe/download>

- Cerón, Á. D. B. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista Biumar*, 4(1), 134-146.
<https://revistas.umariana.edu.co/index.php/RevistaBiumar/article/download/2331/2563>
- Charry Vargas, S. (2020). Selección de personal.
- Cordula, Kupfer., Jürgen, Fleiß., Christine, Malin., Stefan, Thalmann., Bettina, Kubicek. (2023). 9. Check the box! How to deal with automation bias in AI-based personnel selection. *Frontiers in Psychology*,
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1118723>
- Cueca, A. A (2019). *Inteligencia Artificial en RRHH*. (Ensayo presentado como requisito para optar al título de administrador de empresas).
- David, Goretzko., Laura, Sophia, Finja, Israel. (2021). 8. Pitfalls of Machine Learning-Based Personnel Selection. *Journal of Personnel Psychology*, <https://doi.org/10.1027/1866-5888/A000287>
- Derous, E., & De Fruyt, F. (2016). Developments in recruitment and selection research [Editorial]. *International Journal of Selection and Assessment*, 24(1), 1–3. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12123>
- Goretzko, D., & Finja, L. S. (2022). Pitfalls of machine learning-based personnel selection: Fairness, transparency, and data quality. *Journal of Personnel Psychology*, 21(1), 37–47.
<https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000287>
- Kupfer, C., Prassl, R., Fleiß, J., Malin, C., Thalmann, S., & Kubicek, B. (2023). Check the box! How to deal with automation bias in AI-based personnel selection. *Frontiers in Psychology*, 14, 1118723.
<https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2023.1118723/pdf>
- Lacroux, A., & Lacroux, C. M. (2023, August). Recruiters' Behaviors Faced with Dual (AI and human) Recommendations in Personnel Selection. In *Academy of Management Annual Meeting*.
<https://paris1.hal.science/hal-04200429/file/AOM%202023%20AI%20decision.pdf>
- Mathivet, V. (2018). *Inteligencia artificial para desarrolladores: conceptos e implementación en C*. Ediciones Eni.
- Мутерко, Г. М. (2021). ІННОВАЦІЙНИЙ МЕТОД ПОШУКУ ПЕРСОНАЛУ. *Підприємництво і торгівля*, (30), 48-52. <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/download/942/893>
- Norman, E., & Pahlawati, E. (2024). Pengembangan Kepemimpinan yang Adaptif dan Fleksibel: Meningkatkan Ketahanan Organisasi di Era Transformasi Digital. *MES Management Journal*, 3(1), 298-305. <http://www.mes-bogor.com/journal/index.php/mesman/article/download/314/292>
- Norman, E., & Pahlawati, E. (2024). Pengembangan Kepemimpinan yang Adaptif dan Fleksibel: Meningkatkan Ketahanan Organisasi di Era Transformasi Digital. *MES Management Journal*, 3(1), 298-305. <http://www.mes-bogor.com/journal/index.php/mesman/article/download/314/292>
- Nur, Amalina., Siskha, Nur, Khasanah., Dandy, Yuliansyah., Syarifa, Hanoum. (2024). 6. Literature Review of Digital Recruitment: How Effective is Artificial Intelligence in Selecting People?. *Syntax Idea*,
<https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v6i6.3460>
- Pinto, C. A. S., Mori, F. S., Castro, C. A. A., & Bardales, J. M. D. (2021). Selección de personal y desempeño laboral de los colaboradores, dirección de operaciones agrarias de Tarapoto-región San Martín. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 5835-5863.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/727/1009>

- Ross, W. A. B., & Litardo, B. I. D. (2022). Selección de personal: Relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas. *Revista publicando*, 9(34), 41-56.
<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/download/2324/2533>
- Taylor, P. J., & Small, B. (2002). Asking applicants what they *would do* versus what they *did do*: A meta-analytic comparison of situational and past behaviour employment interview questions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(3), 277–294.
<https://doi.org/10.1348/096317902320369712>
- Динукова, О. А. (2023). Совершенствование системы подбора персонала. *Экономика и предпринимательство*, (4), 153. <https://elibrary.ru/item.asp?id=53989275>