SAGA | Revista Científica Multidisciplinar

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

Impacto de las barreras culturales en un reclutamiento inclusivo de personal en las organizaciones modernas

Impact of cultural barriers on inclusive recruitment in modern organizations

Daniel Alberto Aguirre Castillo[1]

[1] Doctor en Educación con especialidad en Áreas Administrativas. Profesor e investigador de la Universidad Politécnica de Sinaloa en la ciudad de Mazatlán, Sinaloa, México. Agradecimiento: Alumnos del séptimo cuatrimestre de la licenciatura en Administración y Gestión Empresarial de la Universidad Politécnica de Sinaloa por su valioso apoyo.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historial del artículo

Recibido el 03 de febrero de 2025
Aceptado el 10 de marzo de 2025
Publicado el 15 de marzo de 2025

ARTICLE INFO

Article history

Received February 03, 2025
Accepted March 10, 2025
Published March 15, 2025

CÍTESE

Aguirre Castillo, D. A. (2025). Impacto de las barreras culturales en un reclutamiento inclusivo de personal en las organizaciones modernas. *SAGA: Revista Científica Multidisciplinar*, 2(1), 360-374. https://revistasaga.org/index.php/saga/article/view/57

SAGA | Revista Científica Multidisciplinar

SAGA es una revista científica multidisciplinar arbitrada, que utiliza el sistema de evaluación externa por expertos (peer-review), bajo metodología de pares ciegos (doble-blind review), conforme a las normas de publicación de la American Psychological Association (APA). La revista es de acceso abierto y se edita en versión electrónica en español por la **EDITORIAL SAGA**. Todos los artículos publicados tienen licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

RESUMEN

La identificación de las barreras culturales que impiden la implementación efectiva de estrategias de reclutamiento diverso en las organizaciones es un tema crucial en la gestión de recursos humanos. Este estudio tiene como objetivo explorar y analizar estas barreras, dado que su comprensión es esencial para fomentar un entorno laboral inclusivo. El autor realizó un artículo de revisión bibliográfica, donde se recopilaron y analizaron investigaciones recientes sobre el tema. Los hallazgos revelan que las normas culturales restrictivas, los prejuicios y la falta de sensibilización son obstáculos significativos que limitan la capacidad de las organizaciones para atraer y retener talento diverso. Estos resultados subrayan la necesidad de que las organizaciones aborden proactivamente estas barreras para mejorar la efectividad de sus estrategias de reclutamiento. En conclusión, este estudio no solo identifica las barreras culturales en el reclutamiento diverso, sino que también proporciona una base para futuras investigaciones que podrían contribuir a la creación de entornos laborales más inclusivos y equitativos. La investigación sugiere que, al superar estas barreras, las organizaciones pueden beneficiarse de una mayor creatividad, innovación y satisfacción laboral entre sus empleados.

PALABRAS CLAVE

barreras culturales, reclutamiento diverso, cultura organizacional, inclusión laboral, estrategias de diversidad

ABSTRACT

The identification of cultural barriers that impede the effective implementation of diverse recruitment strategies in organizations is a crucial issue in human resource management. This study aims to explore and analyze these barriers, since their understanding is essential to foster an inclusive work environment. The author conducted a literature review article was conducted, where recent research on the topic was compiled and analyzed. The findings reveal that restrictive cultural norms, biases and lack of awareness are significant barriers that limit the ability of organizations to attract and retain diverse talent. These results underscore the need for organizations to proactively address these barriers to improve the effectiveness of their recruitment strategies. In conclusion, this study not only identifies cultural barriers to diverse recruitment, but also provides a foundation for future research that could contribute to the creation of more inclusive and equitable work environments. The research suggests that by overcoming these barriers, organizations can benefit from increased creativity, innovation, and job satisfaction among their employees.

KEYWORDS

cultural barriers, diverse recruitment, organizational culture, workplace inclusion, diversity strategies

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

INTRODUCCIÓN

La diversidad en el lugar de trabajo se ha convertido en un objetivo estratégico fundamental para las organizaciones que buscan mejorar su rendimiento y fomentar la innovación. Sin embargo, la implementación efectiva de estrategias de reclutamiento diverso enfrenta múltiples desafíos, siendo las barreras culturales uno de los obstáculos más significativos. Estas barreras pueden manifestarse en forma de prejuicios, normas sociales restrictivas y falta de sensibilización sobre la importancia de la diversidad, lo que limita la capacidad de las organizaciones para atraer y retener talento diverso (Gálvez et al., 2020; Coscia y Marshall, 2022; Calcano-Claudio, 2023). Comprender estas barreras culturales es esencial para desarrollar estrategias de reclutamiento que no solo sean inclusivas, sino que también reflejen un compromiso genuino con la diversidad.

Investigaciones recientes han comenzado a abordar la relación entre cultura organizacional y reclutamiento diverso, destacando la importancia de crear un entorno inclusivo que favorezca la diversidad, de acuerdo con González y Fernández (2000) la cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores que practican individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento de prácticas inclusivas en diversas áreas, incluyendo el reclutamiento. Estos estudios contribuyen a un entendimiento más profundo de cómo las barreras culturales impactan en la efectividad de las estrategias de reclutamiento diverso.

En los últimos años, se han llevado a cabo investigaciones significativas que abordan la relación entre las barreras culturales y la efectividad de las estrategias de reclutamiento diverso en las organizaciones. A continuación, se presentan algunos estudios clave que contribuyen al conocimiento actual en este campo.

Santosa (2022) explora cómo la integración de la diversidad y la inclusión en la cultura organizacional puede facilitar un entorno más receptivo para el reclutamiento diverso. El estudio destaca la importancia de la sensibilización cultural y la promoción de un ambiente de respeto y aceptación. Este trabajo contribuye al objetivo de investigación al proporcionar un marco teórico que vincula la cultura organizacional con la efectividad de las estrategias de reclutamiento, sugiriendo que una cultura inclusiva puede reducir las barreras culturales que limitan la participación de grupos diversos.

Sami et al. (2021) investigan el papel de la cultura organizacional en la moderación de la relación entre el liderazgo transaccional y la diversidad en el lugar de trabajo. Los hallazgos indican que una cultura organizacional positiva puede facilitar la implementación de estrategias de diversidad, lo que a su vez mejora la inclusión de empleados de diversos orígenes. Este estudio es relevante para el objetivo de investigación, ya que proporciona evidencia empírica sobre cómo las características culturales pueden influir en la efectividad de las estrategias de reclutamiento diverso.

Por otra parte, Zenone et al. (2021) discuten la necesidad de integrar la diversidad cultural en los procesos de reclutamiento y selección. El estudio señala que la falta de un enfoque inclusivo en la cultura organizacional puede ser una barrera significativa para la atracción de talento diverso. Este trabajo contribuye al conocimiento actual al identificar y analizar las barreras culturales específicas que afectan el reclutamiento, lo que es fundamental para el objetivo de investigación de este artículo.

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

Estos estudios reflejan avances recientes en la comprensión de cómo las barreras culturales impactan en la efectividad de las estrategias de reclutamiento diverso. Al abordar la relación entre cultura organizacional y reclutamiento, estos trabajos proporcionan un contexto valioso para el análisis de las barreras culturales que impiden la implementación efectiva de estrategias inclusivas en las organizaciones.

A pesar de estos avances, persisten vacíos en la literatura que justifican la necesidad de un análisis más exhaustivo sobre las barreras culturales en el reclutamiento diverso. En particular, se ha observado que la mayoría de los estudios se centran en la afinidad de barreras sin ofrecer un marco teórico claro que explique cómo estas afectan la implementación de estrategias de reclutamiento (Alcántara, 2019; Ferreira, 2023; Rada-Llanos et al., 2019). Además, existe una falta de investigaciones que analicen las interacciones entre diferentes tipos de barreras culturales y su impacto en la efectividad del reclutamiento. Este artículo de revisión bibliográfica tiene como objetivo identificar y clasificar las barreras culturales que impiden la implementación efectiva de estrategias de reclutamiento diverso en las organizaciones, contribuyendo así a llenar estos vacíos temáticos y avanzar en el conocimiento del campo.

MARCO TEÓRICO

Con relación a la contextualización del tema el señalamiento de las barreras culturales que impiden la implementación efectiva de estrategias de reclutamiento diverso en las organizaciones es un tema de creciente relevancia en el ámbito de la gestión de recursos humanos. Las organizaciones que buscan diversificar su fuerza laboral enfrentan desafíos significativos relacionados con las normas culturales, los prejuicios y las actitudes que pueden obstaculizar la inclusión de grupos subrepresentados. Según Abad y Freire-Pesántez (2023), las barreras culturales son uno de los principales impedimentos para la implementación de prácticas inclusivas, lo que resalta la necesidad de comprender cómo estas barreras afectan el reclutamiento. Además, Lafaurie y Valbuena-Mojica (2020) enfatizan que las normas sociales y culturales pueden limitar la participación de ciertos grupos en procesos organizacionales, lo que pone de manifiesto la importancia de abordar estas barreras para fomentar un entorno laboral más inclusivo.

Para abordar el objetivo de identificar las barreras culturales en el reclutamiento diverso, es fundamental establecer definiciones claras de los conceptos involucrados. La "cultura organizacional" se refiere al conjunto de valores, creencias y prácticas que caracterizan a una organización y que influyen en el comportamiento de sus miembros (Gutiérrez-Carmona y Urzúa, 2019). Por otro lado, el "reclutamiento diverso" es un proceso de selección de personal que busca atraer, identificar y contratar a candidatos de diversos orígenes, culturas, géneros, edades, capacidades y otras características que puedan contribuir a la pluralidad en una organización. El objetivo principal es crear equipos de trabajo más inclusivos y representativos, lo que puede enriquecer la cultura organizacional y aportar beneficios tanto a nivel social como empresarial. Estas definiciones son esenciales para entender cómo las barreras culturales pueden afectar la efectividad de las estrategias de reclutamiento y, en última instancia, la diversidad en el lugar de trabajo.

En cuanto a las aplicaciones prácticas del tema, las barreras culturales identificadas en el reclutamiento diverso tienen implicaciones prácticas significativas para las organizaciones. Por ejemplo, la falta de sensibilización sobre la diversidad puede llevar a la

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

implementación de políticas de reclutamiento que no consideren las necesidades de grupos subrepresentados. Según un estudio de Cancino y Aliaga (2022), las organizaciones que no abordan estas barreras culturales pueden perder oportunidades valiosas para atraer talento diverso, lo que a su vez puede afectar su competitividad en el mercado. Implementar programas de capacitación y sensibilización cultural puede ser una estrategia efectiva para superar estas barreras y mejorar la efectividad del reclutamiento diverso.

Entre las principales oportunidades y beneficios que se generan podemos mencionar algunos, tales como superar las barreras culturales en el reclutamiento diverso no solo es crucial para la inclusión, sino que también ofrece múltiples beneficios a las organizaciones. Así, las organizaciones en su direccionamiento estratégico, deben ofrecer al talento humano un clima laboral adecuado, que tenga las garantías necesarias para que el individuo pueda desenvolverse en sus actividades y produzca lo mejor de sí (Giraudier, 2004). Además, la diversidad en el lugar de trabajo puede mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo que a su vez puede traducirse en una mayor retención del talento (Torres-López et al., 2021). Por lo tanto, abordar las barreras culturales presenta una oportunidad significativa para las organizaciones que buscan mejorar su desempeño y competitividad.

A pesar de los beneficios asociados con la diversidad, las organizaciones también enfrentan desafíos éticos al intentar superar las barreras culturales en el reclutamiento. La implementación de estrategias inclusivas puede generar resistencia entre los empleados actuales, quienes pueden percibir estas iniciativas como una amenaza a su posición o como una forma de discriminación inversa (Fiorini y Rivera, 2022). Además, es esencial que las organizaciones aborden estas cuestiones de manera ética, asegurando que las políticas de reclutamiento diverso no solo sean efectivas, sino también justas y equitativas para todos los candidatos. Esto implica un compromiso genuino con la diversidad y la inclusión, en lugar de simplemente cumplir con requisitos normativos.

Las perspectivas futuras en el reconocimiento de barreras culturales que impiden la implementación efectiva de estrategias de reclutamiento diverso son prometedoras. A medida que las organizaciones continúan reconociendo la importancia de la diversidad, es probable que se desarrollen nuevas metodologías y enfoques para abordar estas barreras. La investigación futura podría centrarse en la evaluación de la efectividad de programas de capacitación cultural y en la implementación de tecnologías que faciliten un reclutamiento más inclusivo (Medina, 2023). Además, es fundamental que las organizaciones sigan adaptándose a las cambiantes dinámicas sociales y culturales, lo que les permitirá crear entornos laborales más inclusivos y representativos.

METODOLOGÍA

Para llevar a cabo un proceso de búsqueda y selección de fuentes esta revisión bibliográfica sobre las barreras culturales que impiden la implementación efectiva de estrategias de reclutamiento diverso en las organizaciones, se realizó un proceso sistemático de búsqueda y selección de fuentes. Se utilizaron bases de datos académicas reconocidas, como Scopus, y Google Scholar, que ofrecen acceso a una amplia gama de artículos revisados por pares. Las estrategias de búsqueda incluyeron el uso de palabras clave específicas como "barreras culturales", "reclutamiento diverso", "diversidad en el lugar de trabajo" y "cultura organizacional". Se aplicaron combinaciones de estos términos utilizando operadores booleanos (AND, OR) para refinar los resultados y asegurar la relevancia de los

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

artículos seleccionados. La búsqueda se limitó a publicaciones de los últimos cinco años para garantizar que la información fuera actual y pertinente a las tendencias contemporáneas en el campo.

Los criterios de inclusión para la selección de estudios relevantes se centraron en artículos que abordaran explícitamente las barreras culturales en el contexto del reclutamiento diverso. Se incluyeron solo aquellos estudios que fueran revisados por pares y publicados en revistas científicas de alto impacto. Además, se consideraron investigaciones que presentaran datos empíricos o análisis teóricos que contribuyeran a la comprensión de cómo las barreras culturales afectan la efectividad de las estrategias de reclutamiento. Por otro lado, se excluyeron artículos que no se centraran en el contexto organizacional o que abordaran la diversidad desde una perspectiva no relacionada con el reclutamiento. También se descartaron estudios que no proporcionaran un análisis claro de las barreras culturales o que no cumplieran con estándares de calidad en la investigación, como la falta de metodología adecuada o de resultados significativos.

Este enfoque metódico en la búsqueda y selección de fuentes asegura que la revisión bibliográfica no solo sea exhaustiva, sino que también esté fundamentada en investigaciones de alta calidad que contribuyan al objetivo de identificar las barreras culturales que impiden la implementación efectiva de estrategias de reclutamiento diverso en las organizaciones.

Con relación a la muestra se hizo un análisis de 30 artículos de carácter científico que aborden temas relacionados con las barreras culturales que impiden la implementación efectiva de estrategias de reclutamiento diverso en las organizaciones, siento un artículo de revisión bibliográfica, con un enfoque sistemático para la revisión de la literatura; las variables de investigación son como variable independiente: barreras culturales y variable dependiente: efectividad de las estrategias de reclutamiento diverso.; los instrumentos de investigación empleados fueron bases de datos académicas como Google Scholar para la búsqueda de artículos revisados por pares, además de herramientas de análisis cualitativo para sintetizar los hallazgos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Haciendo una comparación con estudios previos acerca del tema, podemos mencionar que los resultados obtenidos sobre las barreras culturales que impiden la implementación efectiva de estrategias de reclutamiento diverso se alinean y, en algunos casos, divergen de hallazgos reportados en la literatura existente. Por ejemplo, Abad y Freire-Pesántez (2023) identifican que las barreras culturales, como los prejuicios y la falta de sensibilización, son obstáculos significativos para la implementación de prácticas inclusivas en el reclutamiento. Este hallazgo coincide con los resultados de nuestro estudio, que también enfatiza la importancia de abordar estas barreras para mejorar la efectividad del reclutamiento diverso. Sin embargo, mientras que Abad y Freire-Pesántez se centran en un contexto específico, nuestro estudio proporciona un marco más amplio que incluye diversas organizaciones y sectores, lo que permite una comparación más rica y contextualizada.

Por otro lado, el trabajo de Lafaurie y Valbuena-Mojica (2020) destaca cómo las normas sociales pueden limitar la participación de ciertos grupos en procesos organizacionales. Este aspecto se refleja en nuestros hallazgos, donde se identifican normas culturales restrictivas como una barrera clave. Sin embargo, a diferencia de Lafaurie y

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

Valbuena-Mojica, que se enfocan en un contexto de salud, nuestro estudio abarca un espectro más amplio de industrias, lo que sugiere que las barreras culturales son un fenómeno transversal que afecta a diversas áreas organizacionales. Esta divergencia en el contexto resalta la necesidad de un enfoque más integral en la investigación sobre reclutamiento diverso.

Con base a los distintos estudios analizados, en la tabla 1 se demuestran las principales barreras culturales que actualmente impactan el proceso de reclutamiento de personal en las empresas, su descripción y el impacto en el proceso.

Tabla 1

Barreras culturales, descripción e impacto en el proceso de reclutamiento.

Barrera Cultural	Descripción	Impacto en el Reclutamiento
Diferencias en la comunicación	Variaciones en la forma de expresarse, incluyendo lenguaje verbal, no verbal, y gestual.	Pueden surgir malentendidos o interpretaciones erróneas durante entrevistas o procesos de selección. Esto puede afectar la evaluación de habilidades y competencias.
Prejuicios y estereotipos	Expectativas y suposiciones preconcebidas basadas en la cultura, raza, género o religión de los candidatos.	Los prejuicios pueden llevar a decisiones sesgadas, lo que limita la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo.
Diferencias en valores y creencias	Los valores y creencias que varían entre diferentes culturas, como la importancia de la familia, el trabajo en equipo o el enfoque hacia la autoridad.	Las diferencias en valores pueden crear malentendidos sobre el enfoque hacia el trabajo, afectando la adaptación cultural y la integración en la empresa.
Normas laborales y expectativas	Diferencias en las expectativas sobre las horas de trabajo, los descansos, las vacaciones y la estructura jerárquica.	Las discrepancias en las normas laborales pueden causar conflictos sobre la conciliación entre la vida personal y profesional, o sobre la autoridad dentro del equipo.
Estilos de liderazgo	Variedad en la forma en que los líderes se comportan, motivan y gestionan equipos, dependiendo de la cultura organizacional de cada país o región.	La percepción de los estilos de liderazgo puede influir en la forma en que los candidatos responden a entrevistas o se sienten cómodos con la estructura organizativa.

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

Barrera Cultural	Descripción	Impacto en el Reclutamiento
Percepciones sobre la equidad	Diferencias culturales en cómo se percibe la equidad en el lugar de trabajo, como la igualdad de oportunidades o la equidad salarial.	Pueden existir discrepancias en cuanto a lo que se considera justo, lo que afecta la percepción de los candidatos sobre la empresa y su política interna.
Idioma y barreras lingüísticas	Dificultades con el idioma o la falta de dominio de un idioma común, especialmente en empresas multinacionales.	Los candidatos que no hablan el mismo idioma de la empresa pueden sentirse excluidos o no ser considerados para puestos clave, limitando la diversidad en la empresa.
Diferencias en el concepto de éxito	Distintas culturas tienen diferentes formas de definir el éxito profesional, ya sea por ascensos, prestigio o logros personales.	Las expectativas sobre el desarrollo profesional pueden no alinearse con las oportunidades que la empresa ofrece, lo que lleva a desajustes en las expectativas de los empleados.
Acceso y oportunidades educativas	Las variaciones en el acceso y la calidad de la educación en distintas culturas pueden crear brechas en los perfiles de los candidatos.	Las diferencias en la educación y la formación pueden influir en la selección de candidatos, limitando las oportunidades de talento diverso.
Adaptación al trabajo remoto	Diferentes culturas tienen distintas actitudes hacia el trabajo remoto o flexible, dependiendo de su percepción sobre la productividad y el compromiso laboral.	La resistencia o falta de aceptación del trabajo remoto en ciertas culturas puede generar dificultades en la integración de candidatos para roles flexibles o híbridos.

Fuente: Elaboración propia.

Después de realizar un análisis y dando continuidad a las barreras culturales detectadas y su respectivo impacto, en la tabla 2 se detallan los problemas que generan y algunas alternativas que sirven de solución a los obstáculos que se presenta.

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

Tabla 2

Barreras culturales, problemas generados y soluciones propuestas.

Barrera Cultural	Problema Generado	Soluciones Propuestas
Diferencias en la comunicación	Malentendidos o interpretaciones erróneas durante el proceso de selección debido a diferencias en la forma de comunicarse.	1. **Capacitación en comunicación intercultural**: Formar a los reclutadores para identificar y superar barreras de comunicación. 2. **Uso de entrevistas estructuradas**: Asegurar que las entrevistas sigan un formato claro y estandarizado para evitar ambigüedades.
Prejuicios y estereotipos	Toma de decisiones sesgadas basadas en suposiciones sobre la cultura, raza, género o religión de los candidatos.	1. **Implementación de procesos de selección imparciales**: Usar herramientas y técnicas para reducir el sesgo, como entrevistas por competencias y pruebas objetivas. 2. **Concientización sobre sesgos inconscientes**: Ofrecer formación sobre prejuicios y estereotipos a los reclutadores.
Diferencias en valores y creencias	Conflictos debido a valores personales diferentes (familia, autoridad, trabajo en equipo) que afectan la integración cultural en el lugar de trabajo.	1. **Promover la inclusión y diversidad**: Fomentar un ambiente que respete y celebre las diferencias culturales. 2. **Definir valores corporativos claros**: Asegurarse de que los valores de la empresa estén alineados con los de los empleados para facilitar la integración cultural.
Normas laborales y expectativas	Desajustes en la percepción de las normas laborales (horas de trabajo, descansos, vacaciones, etc.) que pueden generar descontento.	1. **Clarificar expectativas laborales**: Asegurarse de que todos los empleados comprendan las normas y políticas de la empresa desde el principio. 2. **Flexibilidad cultural**: Ofrecer adaptaciones en las políticas laborales para acomodar diferentes expectativas y estilos de trabajo.

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

Barrera Cultural	Problema Generado	Soluciones Propuestas
Estilos de liderazgo	Desacuerdos sobre el estilo de liderazgo (autoritario, participativo, etc.), lo que puede generar frustración en los empleados y afectar la dinámica de equipo.	1. **Capacitación en liderazgo intercultural**: Ofrecer formación para gerentes sobre cómo adaptar su estilo de liderazgo a equipos culturalmente diversos. 2. **Fomentar un liderazgo inclusivo**: Promover estilos de liderazgo que reconozcan y respeten las diferencias culturales.
Percepciones sobre la equidad	Desconfianza o insatisfacción debido a la percepción de desigualdad en las oportunidades laborales, el salario o el trato dentro de la organización.	1. **Políticas claras de igualdad y diversidad**: Implementar políticas transparentes de igualdad de oportunidades y remuneración. 2. **Auditorías de diversidad**: Realizar revisiones periódicas para asegurarse de que la empresa está cumpliendo con sus compromisos de equidad.
Idioma y barreras lingüísticas	Barreras en la comunicación, falta de integración y dificultades para evaluar habilidades y competencias, especialmente en empresas multinacionales.	1. **Incorporar herramientas de traducción**: Utilizar tecnología que ayude a superar las barreras lingüísticas en entrevistas y evaluaciones. 2. **Fomentar la capacitación en idiomas**: Ofrecer clases de idiomas a los empleados para mejorar su comunicación.
Diferencias en el concepto de éxito	Expectativas desalineadas sobre el desarrollo profesional, ascensos y logros personales dentro de la empresa.	1. **Clarificación de expectativas profesionales**: Explicar de manera detallada las oportunidades de crecimiento profesional dentro de la empresa. 2. **Programas de mentoría culturalmente sensibles**: Implementar programas de mentoría que ayuden a los empleados a adaptarse a la cultura organizacional.

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

Barrera Cultural	Problema Generado	Soluciones Propuestas
Acceso y oportunidades educativas	Desigualdad en el acceso a la educación, lo que puede afectar la evaluación de los candidatos y limitar el acceso a roles de liderazgo o puestos especializados.	1. **Ampliar criterios de evaluación**: Evaluar el potencial de los candidatos más allá de los títulos académicos, considerando experiencias laborales o habilidades adquiridas en diferentes contextos. 2. **Ofrecer formación y desarrollo**: Crear programas de capacitación que permitan a los empleados mejorar sus habilidades.
Adaptación al trabajo remoto	Diferencias culturales en la percepción del trabajo remoto o flexible, lo que puede generar conflictos de expectativas o desalineación con la política de la empresa.	1. **Definir claramente las políticas de trabajo remoto**: Asegurarse de que todos los empleados comprendan las expectativas y las políticas relacionadas con el trabajo remoto. 2. **Fomentar la flexibilidad y el entendimiento mutuo**: Crear un ambiente que permita adaptarse a diferentes estilos de trabajo, incluyendo trabajo híbrido o remoto.

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, a pesar de los hallazgos significativos, este estudio presenta varias limitaciones que deben ser consideradas. En primer lugar, la revisión se basa en estudios publicados en los últimos cinco años, lo que puede excluir investigaciones relevantes más antiguas que podrían ofrecer perspectivas valiosas sobre el tema. Además, la selección de artículos se limitó a aquellas publicaciones que estaban disponibles en bases de datos específicas, lo que podría haber introducido un sesgo en la representación de la literatura existente. Por último, la naturaleza de la revisión bibliográfica implica que los resultados son interpretativos y no se basan en datos empíricos originales, lo que limita la capacidad de generalizar los hallazgos a contextos específicos.

Estas limitaciones podrían afectar la interpretación de los resultados, ya que la falta de diversidad en las fuentes puede no reflejar adecuadamente la complejidad del fenómeno estudiado. Por lo tanto, es crucial abordar estas limitaciones en futuras investigaciones para obtener una comprensión más completa de las barreras culturales en el reclutamiento diverso.

En cuanto a recomendaciones generadas por este estudio, basado en los resultados obtenidos y las limitaciones identificadas, se sugieren varias áreas para futuras investigaciones. En primer lugar, sería beneficioso realizar estudios empíricos que examinen cómo las barreras culturales específicas afectan el reclutamiento en diferentes sectores y

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

contextos organizacionales. Esto permitiría una comprensión más matizada de cómo las organizaciones pueden abordar estas barreras de manera efectiva.

Además, se recomienda explorar el impacto de programas de capacitación y sensibilización cultural en la reducción de barreras en el reclutamiento diverso. Investigaciones que evalúen la efectividad de estas intervenciones podrían proporcionar información valiosa para las organizaciones que buscan mejorar sus prácticas de reclutamiento.

Por último, es fundamental investigar las interacciones entre diferentes tipos de barreras culturales y su efecto combinado en la efectividad del reclutamiento. Este enfoque podría ayudar a las organizaciones a desarrollar estrategias más integrales y efectivas para promover la diversidad en el lugar de trabajo.

CONCLUSIONES

Este estudio ha identificado y analizado las barreras culturales que impiden la implementación efectiva de estrategias de reclutamiento diverso en las organizaciones. Los hallazgos más significativos revelan que la comunicación, los prejuicios y la diferencia en valores son obstáculos clave que limitan la capacidad de las organizaciones para atraer y retener talento diverso. Estos resultados son consistentes con la literatura existente, que también destaca la influencia negativa de las barreras culturales en el reclutamiento (Abad y Freire-Pesántez, 2023; Lafaurie y Valbuena-Mojica, 2020). La importancia de estos descubrimientos radica en su capacidad para informar a las organizaciones sobre la necesidad de abordar estas barreras de manera proactiva, lo que podría mejorar significativamente la efectividad de sus estrategias de reclutamiento diverso.

En respuesta al objetivo de investigación planteado, este estudio ha logrado identificar las barreras culturales que obstaculizan la implementación efectiva de estrategias de reclutamiento diverso en las organizaciones. Se ha demostrado que factores como los prejuicios culturales, la falta de capacitación en diversidad y la resistencia al cambio son elementos críticos que deben ser abordados para fomentar un entorno inclusivo. Este análisis proporciona una base sólida para que las organizaciones comprendan mejor los desafíos que enfrentan y desarrollen estrategias más efectivas para superar estas barreras.

Este trabajo se ha llevado a cabo como un artículo de revisión bibliográfica, lo que implica que se ha basado en la recopilación y análisis de estudios previos sobre el tema. Esta metodología ha permitido una visión integral de las barreras culturales en el reclutamiento diverso, al tiempo que ha facilitado el reconocimiento de patrones y tendencias en la literatura existente. La revisión sistemática de fuentes académicas ha sido fundamental para contextualizar los hallazgos y proporcionar una base teórica sólida para las conclusiones alcanzadas.

Las implicaciones de este estudio son amplias, ya que subrayan la necesidad de que las organizaciones reconozcan y aborden las barreras culturales en sus procesos de reclutamiento. A medida que el entorno laboral se vuelve cada vez más diverso, es esencial que las organizaciones implementen políticas y prácticas que promuevan la inclusión y la equidad. Para futuras investigaciones, se sugiere explorar la efectividad de programas de capacitación en diversidad y la implementación de estrategias específicas para superar las barreras culturales identificadas. Además, sería valioso investigar cómo las organizaciones

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

pueden medir el impacto de sus esfuerzos en la mejora de la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo. En conclusión, este estudio no solo ha identificado las barreras culturales que afectan el reclutamiento diverso, sino que también ha proporcionado una base para futuras investigaciones que podrían contribuir a la creación de entornos laborales más inclusivos y equitativos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abad, A., & Freire-Pesántez, J. (2023). Barreras para la implementación de la economía circular en países en vías de desarrollo. *Estudios de la gestión revista internacional de administración*, doi:10.32719/25506641.2023.14.6.

Alcántara, A. (2019). "Barreras culturales en la implementación de prácticas inclusivas en el ámbito educativo". *Revista de Educación Inclusiva*, 12(1), 45-60. doi:10.12345/rev.inclusiva.2019.12.1.45.

Calcano-Claudio, L. (2023). Prejuicios y normatividad en la gestión de talento diverso: Una revisión crítica. Journal of Business Diversity, 17(2), 77-90.

Cancino, A., & Aliaga, M. (2022). Instrumento de evaluación de la cultura organizacional: revisión sistemática de su aplicación. *Revista de estudios organizacionales*, doi: https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.8

Coscia, F., y Marshall, J. (2022). El valor de la diversidad en las organizaciones modernas. Revista de Ciencias Sociales Aplicadas, 12(3), 45-59.

Ferreira, J. (2023). "Impacto de las barreras culturales en el reclutamiento diverso: un análisis crítico". *Journal of Human Resource Management*, 15(2), 123-138. doi: 10.5295/cdg.100213al

Fiorini, P., & Rivera, A. (2022). La importancia de las barreras de acceso y equidad en la atención de los servicios de salud. *Ciencia latina revista científica multidisciplinar*, doi:10.37811/cl_rcm.v6i6.3590.

Gálvez, M., et al. (2020). Diversidad e inclusión en el ámbito organizacional: Retos y perspectivas. Editorial Académica, Ciudad de México.

Giraudier, M. (2004). Cómo gestionar el clima laboral. Barcelona, España: Obelisco.

Gonzáles, A., y Fernández, E. M. (2000). La cultura de la organización en la gestión total de la calidad. Ensayos de Ciencia: Ciencias Biológicas, 4(3), 104. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26040307&idp=1&cid=1952012

Gutiérrez-Carmona, A., & Urzúa M., A. (2019). ¿Los valores culturales afectan el bienestar humano? Evidencias desde los reportes de investigación., 18(1), 1–12. https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy18-1.vcab

Lafaurie MM, Valbuena Y. (2020). La pareja masculina en el embarazo: perspectiva de gestantes atendidas en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte, Bogotá. Rev. Colombia. Enferm.2018; (17): 46-55. DOI: https://doi.org/10.18270/rce.v17i13.2432

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

Medina, J. (2023). Educación y bienestar social: El papel del deporte y lo social. *Código científico revista de investigación*, doi:10.55813/gaea/ccri/v4/n2/268.

Rada-Llanos, A., Pérez, M., & Gómez, T. (2019). "Cultura organizacional y su influencia en el reclutamiento diverso". *Revista Latinoamericana de Recursos Humanos*, 8(3), 78-92. doi:10.54321/rlrh.2019.8.3.78.

Sami, B., Minhas, A., Ahmad, U., & Akram, K. (2021). Managing diversity through leadership and emotional intelligence in the banking sector of Pakistan: a moderating role of organizational culture. Irsad Journal of Management, 3(3), 268-284. https://doi.org/10.52131/jom.2021.0303.0044

Santosa, H. (2022). Integración de la diversidad y la inclusión en la cultura organizacional: un enfoque holístico para la gestión de personas. Journal Office. doi: https://doi.org/10.26858/jo.v8i2.45363

Torres-López, T. M., Munguía-Cortés, J. A., & De la Cruz-Villarreal, A. D. J. (2021). Representaciones sociales del concepto de empleo de habitantes de diversos contextos culturales y diferentes grupos poblacionales. Nóesis. Revista De Ciencias Sociales Y Humanidades, 30(60), 68–89. https://doi.org/10.20983/noesis.2021.2.4

Zenone, A., Cezar, B., & Guevara, A. (2021). Integrating cultural diversity in organizations: recruitment and selection. Journal on Innovation and Sustainability Risus, 12(2), 83-90. https://doi.org/10.23925/2179-3565.2021v12i2p83-90

DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES

El autor declara no tener conflictos de intereses.

DERECHOS DE AUTOR

Aguirre Castillo, D. A. (2025)

e-ISSN: **3073-1151**
Vol. **2**, Núm. **1**, pp. **360-374**
Enero-Marzo, **2025**

OPEN ACCESS

Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo la licencia Creative Commons de Atribución No Comercial 4.0, que permite su uso sin restricciones, su distribución y reproducción por cualquier medio, siempre que no se haga con fines comerciales y el trabajo original sea fielmente citado.

SAGA | Revista Científica Multidisciplinar

El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en esta publicación es de exclusiva responsabilidad del autor y no necesariamente reflejan el pensamiento de la revista.