

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DESDE  
DIVERSOS PROFESIONALES QUE LO EJECUTAN<sup>1</sup>

Mónica escobar Villada<sup>2</sup>

Docente Asesor

Francisco Javier Salazar<sup>3</sup>

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

SANTIAGO DE CALI

2016

---

<sup>1</sup> Trabajo de investigación presentado como proyecto de trabajo de grado para optar al título de Psicóloga. Universidad de San Buenaventura. Facultad Psicología. Programa de Psicología. Santiago de Cali, 2016, en su modalidad de Artículo

<sup>2</sup> Estudiante de Psicología X semestre correo moniescobar04@hotmail.com

<sup>3</sup> Docente Universidad de San Buenaventura Cali., Psicólogo Organizacional.

## Resumen

**Objetivo.** Caracterizar las formas de ejecución del proceso de selección de personal desde diversas personas profesionales y no profesionales. **Método.** El fundamento de esta investigación se da desde el paradigma cualitativo de tipo interpretativo en el cual se busca entender como los sujetos indagados, dan, asumen y ejecutan los procesos que involucran la selección de personal en las organizaciones. Apoyándose en lo anterior esta investigación es de tipo descriptivo, la cual busca realizar un estudio de la población escogida en la cual a través de su discurso, se caracterizar las formas de como ejecutan los procesos de selección, teniendo en cuenta que no tienen la misma formación profesional. **Discusión.** Después de entrevistar la totalidad de las personas que participaron de la investigación, se evidencian diversas percepciones del proceso de selección de personal, reflexiones sobre las críticas entre otras categorías **Conclusiones.** A través del análisis de los discursos es posible conocer y entender de cierto modo las diferentes situaciones que muestran parte de la actual situación de estos procesos de selección y con esto los criterios que tienden a predominar en cada persona encargada de esta labor.

**Palabras Claves.** Selección de personal, críticas, Criterios en la Selección de Personal, Ética Profesional, Discriminación.

## Introducción

La vida productiva de los seres humanos como entes sociales, depende en gran parte de las organizaciones e instituciones donde se regulan comportamientos bajo parámetros de control, organización y producción. Bien es cierto que la vida del ser humano como ser integral posee grandes cantidades de talentos, competencias y habilidades que necesitan ser mediadas y canalizadas por las organizaciones, donde las relaciones reciprocas entre personas e instituciones surgen, a partir de la compenetración de diversos intereses, es decir que los seres humanos tienen una connotación dual, una vista como recurso y otra como persona, donde la primera enmarca aspectos como las capacidades, destrezas y conocimientos, la segunda como persona hace referencia a las diversas personalidades, actitudes, aspiraciones y motivaciones. Por parte de las organizaciones vemos que todas tienen unos intereses de crecimiento, producción, economía y proyección, teniendo como finalidad el logro de objetivos específicos por las cuales han sido creadas, respondiendo de igual manera a las necesidades sociales y económicas.

En relación a lo mencionado anteriormente sabemos que estamos en una era donde el cambio, lo rápido y eficaz ha hecho que se utilicen diferentes formas de trabajo y creación de elementos que

permiten la utilización de nuevos procesos, buscando la innovación y efectividad del cumplimiento misional en la institución. De acuerdo a esta demanda global de constante cambio, y movimiento, surge también diferencias en el manejo de estos procesos, y es aquí donde se quiere investigar particularmente en el proceso de selección de personal en relación a los cambios que se han venido generando, desde la óptica de personas que en diferentes organizaciones se encargan de realizar esta labor es decir, que existen diferentes tipos de personas y profesionales que tienen bajo su cargo realizar esta función, señalando además que muchos de ellos no son profesionales de la Psicología. Cabe mencionar que al ser diferentes personas las que manejan estos procesos, con ellas también hay diferencias de ejecución con los procedimientos, donde cada uno lleva una forma particular de desarrollar el ya citado proceso de selección, lo cual los lleva a tener su propia percepción sobre lo que es la selección de personal, y es en este punto de partida donde se quiere hacer énfasis en el desarrollo de la selección de personal como tema de investigación. El indagar inicialmente sobre dichos modos de ejecución de este proceso como algo provisto de diferentes pasos y etapas y además quien lo ejecuta como actor investigador, que en determinadas circunstancias posiblemente desarrolla este proceso o lo ve como objeto de manipulación por condiciones predominantes tanto en la organización como en los entes responsables de la propia selección. Esto en cuanto a lo que se presenta detrás del proceso de selección; criterios, resultados o intereses que cobijados por la confidencialidad que maneja la organización o persona responsable del proceso, muchas veces no da lugar a un procedimiento Ético, pero que por su condición de ocultamiento pasa casi que desapercibido por el otro participante. No está de más mencionar que existen entidades que desarrollan dicho proceso de manera Ética, donde la fijación de sus intereses da lugar a criterios más integrales que de cierto modo ofrecen mejores parámetros de toma de decisiones, enfocadas en seleccionar de manera mucho más apropiada los posibles candidatos para una organización.

**(Martínez, 2014)** “ *No obstante en la medida en que la selección de personal se hace para alcanzar los más altos niveles de eficiencia en la producción, se podría considerar que esta resulta solamente instrumental y de cierta forma cínica en la medida que reduce la complejidad del ser humano* ” (P, 3). Esta mirada frente a la selección de personal propuesta por Martínez, nos muestra que este proceso que se creería en primer lugar como algo benefactor y generador de oportunidades de crecimiento laboral y personal, se encuentra actualmente permeado por el deseo casi que obsesivo de las organizaciones de siempre ser muy productivas, ubicando de cierto modo la integralidad del talento humano, en un plano secundario que se fija mínimamente en la diversidad cualitativa de las personas, deshumanizando pues las relaciones laborales. Posiciones como estas son las que permiten el cuestionamiento, reflexión y crítica del proceso de selección desde las múltiples miradas de profesionales. Dentro de los parámetros mencionados cabe destacar que los diferentes profesionales o personas encargadas de realizar el proceso de selección

de personal, se enfrentan cada día más con la necesidad generar o transformar las relaciones laborales desde una mirada más integral y sobre todo altamente humana.

Todo tipo de organización sin importar su tamaño (pequeña, mediana, grande) su finalidad o dinámica se ve enfrentada a la necesidad de incorporar en su estructura interna personas que del entorno externo, se consideren altamente idóneos para el logro de las metas que se tengan establecidas. Es por esto que los procesos de selección de persona se convierten en actividades indispensables y ellas pueden determinar el éxito o fracaso de una organización.

Teniendo en cuenta lo anterior se puede establecer claramente como ha existido desde hace mucho tiempo atrás, una amplia discusión sobre el tema de la selección de personal, sus implicaciones, reflexiones y críticas al respecto. Múltiples autores desde diferentes perspectivas establecen criterios, pautas, métodos y referentes para realizar un idóneo proceso de selección de personal. Sin embargo ha quedado claro que no existe una única forma de desarrollar este proceso y que finalmente dependiendo de las circunstancias, creencias y formas de actuación la organización termina desarrollando este proceso a su estilo o "manera".

Es importante además establecer y reflexionar en el hecho de que este proceso por las razones anteriormente sustentadas termina siendo ejecutada por diferentes tipos de personas. Por un lado se encuentra con sorpresa personas no profesionales ejecutando, desarrollando y en muy pocas circunstancias decidiendo en este importante proceso. Por otro lado encontramos diferentes tipos de profesionales como administradores, ingenieros y psicólogos. Se puede decir que los psicólogos o mejor aún la Psicología en si ha buscado realizar importantes aportes al respecto. Históricamente es clara la contribución de la Psicología Industrial, por ejemplo a la incorporación de soldados a las estructuras militares en la primera guerra mundial, fue entonces donde el ejército solicito a la APA (American Psychological Association) ayuda para el reclutamiento militar. Se puede establecer que desde este momento esta disciplina ha buscado desarrollar estrategias que posibiliten el ingreso de personas a grupos humanos que podemos comprender como organizaciones entendiendo que tienen un propósito o fin común. Pese a esto pareciera que la Psicología no hubiese ofrecido un aporte suficientemente valioso para ser tenida en cuenta como estrategia principal para este proceso, pues si bien es cierto en la actualidad se utilizan de ella importantes instrumentos (como pruebas psicológicas y psicotécnicas) en muchas ocasiones es solo tomada de forma operativa y la función sustantiva que podría hacer el Psicólogo de interpretación, comprensión de los posibles candidatos es dejada de lado o simplemente subvalorada

Lo anterior se suma a que el inicio del siglo XXI se ha caracterizado por jalonar múltiples vertiginosos cambios en el ser humano en su cultura, en su tecnología llevando desde luego esto a cambios en las dinámicas organizacionales. Desde luego sería en vano el pensarse que las

demandas tradicionales sigan siendo igual a las actuales ya que han surgido cambios que en este proceso que se diferencian a medida que pasa el tiempo, es por esto que surgen varios interrogantes y reflexiones respecto a la selección de personal y las connotaciones que lo enmarcan, una de ellas los actores que lo ejecutan.

Es en este punto donde se quiere enfatizar la intención de la investigación, respecto a la selección de personal y los diversos cambios que se han generado en las pautas de manejo, conocer los diferentes actores que lideran el proceso y con ello las prácticas y conceptos que tienen sobre el proceso, surge entonces el problema de investigación: *¿Cuáles son las Características y formas de ejecución del proceso de selección de personal desde diversos profesionales que realizan dicho proceso? Y qué reflexión puede darse a partir de esto?* En consecuencia al *objetivo general fue* Caracterizar las formas de ejecución del proceso de selección de personal desde diversas personas que realizan dicho proceso, y los *objetivos específicos fueron:* a) Describir las formas de desarrollo y ejecución que cada persona encargada del proceso de selección realiza. b) Evidenciar a través del análisis de los discursos de las personas encargadas de esta labor, las diferentes críticas que predominan actualmente en la selección de personal. c) Identificar los criterios de selección que predominan por las diferentes personas encargadas de realizar esta labor.

## **Método**

Tipo de estudio cualitativo de tipo descriptivo –interpretativo. Las personas que participaron en esta investigación, tienen las siguientes características, mujer profesional en Psicología actualmente con antigüedad de un año y medio en el cargo de analista de selección en el sector salud, Mujer Administradora de empresas Jefe de Gestión Humana, Magister en Dirección General, dos años de antigüedad en el sector de seguridad privada, Mujer tecnóloga en Administración de Empresas, un año de antigüedad en el cargo de asesor de viajes y selección de personal, agencia de viajes turísticos en Argentina, Hombre Administrador de Empresas, antigüedad en el cargo de cajero y selección de personal en el sector de moda y diseño, Mujer sin formación profesional, encargada directa de la selección del personal en consultoría externa, antigüedad de dos años en el cargo, Hombre no profesional encargado del apoyo en la selección de personal, un año de antigüedad en el cargo, sector de consultoría externa, Ingeniera Industrial con segunda profesión en Economía. Como instrumento Se construyó los parámetros para una entrevista semiestructurada, cuyas preguntas están directamente relacionadas con las categorías de rastreo, que salieron de los autores claves para la investigación. Se relacionan a continuación las categorías en un cuadro estratégico que permitió filtrar la información, finalizando el trabajo

se encontraran los respectivos cuadros con la información recogida. (Revisar anexo número 2, Categorías de rastreo y entrevistas).

## **Anexo 2, referentes bibliográficos y construcción de preguntas**

TITULO DE TEXTOS	AUTOR	IDEAS PRINCIPALES	CATEGORÍAS DE RASTREO	PREGUNTAS ENTREVISTA
------------------	-------	-------------------	-----------------------	----------------------

### **Antecedentes investigativos**

Es necesario partir del concepto de selección de personal, como bien dice Blasco (2004): “ El Reclutamiento y la Selección de Personal (RSP) son actividades fundamentales a las que se enfrenta toda organización, ya desde la antigüedad”(p.93). Es decir que la selección de personal es el primer momento en que toda entidad acude como adquisición del recurso humano esperado, y es también el primer filtro que muestra un panorama con el que se busca cumplir con los objetivos tanto del empleador como de la institución, es por esto que este procedimiento es vital para la proyección emprendedora.

Se entiende entonces que la selección de personal es una actividad necesaria en las organizaciones que se basan en ciertos criterios.

*Chiavenato (2011): “ La selección de personal forma parte del proceso de provisión de personal, y viene luego el reclutamiento. Este y la selección de personal son dos fases de un mismo proceso”(p.233).*

Es entonces la selección desde otra perspectiva, la manera de proveer el recurso humanos como respuesta a una necesidad en el servicio, donde se es visto como la materia prima de la institución, ya que son las personas la adquisición más importante en el estado funcional de la producción. Es también la selección de personal un proceso que depende de un complemento fundamental, vemos que no es posible la selección sin el reclutamiento, esto hace referencia a que son dos pilares los que conllevan finalmente a la continuación de este procedimiento de vinculación.

Bohlander, Snell, Sherman (2011): la selección de personal hace referencia a uno de los temas más importantes de una organización, ya que el éxito o fracaso de ellas, depende en gran medida de los involucrados en la institución, es decir de los colaboradores ya que estos poseen diferentes talentos que contribuyen al progreso. Es muy importante un buen proceso de selección de personal ya que de esto dependen las bases firmes de los procesos internos, es evidente que si se contrata un buen empleado con altos estándares de calidad respecto a lo que se espera en un puesto, el

crecimiento de la empresa será algo que se pondrá en marcha, de lo contrario al no invertirse el tiempo, procedimiento necesario y de calidad en la selección de personal, muy seguramente este acarrea pérdida en la organización, en la economía y cumplimiento de los objetivos como misión y visión de la institución.

Es entonces la adecuada selección de personal, la significación e intención de reducir los desvíos de procesos inadecuados o los posibles que se puedan dar, busca la aproximación de acertar en los pronósticos de una calificación oportuna.

Bohlander, Snell, Sherman (2011): El proceso de selección en gran medida constituye el significativo de un proceso continuo, donde emergen diferentes subprocesos que permite la realización de este, la rotación del personal es participe de este proceso, teniendo en cuenta también que la creación de nuevos cargos permiten la ejecución de esta búsqueda del recurso humano. Que suplan las necesidades del servicio.

Por otro lado vemos que el proceso de selección va ligado a la confiabilidad que arrojan los resultados obtenidos por medio de las pruebas y entrevistas, confiabilidad porque nos muestra posibles consistencias e inconsistencias durante los filtros que atraviesa dicho proceso.

Cabe agregar que existe la posibilidad de que un postulante se quede en uno de estos subprocesos complementario de la selección de personal, un ejemplo para contextualizar el escenario podría ser el caso de un médico de la unidad de cuidado intensivos, donde se le realizan varios procedimientos evaluativos los cuales pasa con oportunidad, pero en el momento que puntúa baja su prueba técnica de conocimiento sobre el tratamiento oportuno para el paciente crítico, inmediatamente se pone en duda su conocimiento sobre el proceso, motivo de rechazo por parte del analista.

Castillo, Perez (2013): El propósito del reclutamiento y selección de recursos humanos es elegir a las personas mejor calificadas para que laboraren en una organización e inducirlos a sistema para así lograr los niveles óptimos de eficiencia que se requieren en una empresa, vemos que este concepto hace parte de un proceso más general, ya que se nombra de manera global, no es ya una necesidad específica de un puesto, sino de todos los que requiera la organización, pero que cuya finalidad tiene los mismos propósitos de crecimiento y emprendimiento.

Leal (1998): se entiende por selección de personal una técnica que va más ligada a los procesos y requerimientos del departamento de gestión humana, que la subjetividad que tiende a filtrarse dentro de este proceso, si la selección de personal está regida por parámetros de control, el incremento de posibilidad en cuanto al candidato idónea genera altas expectativas de emancipación del puesto y predicción del posible comportamiento que atribuirá a la institución un crecimiento y proyección económica y de producción.

Sabemos que la selección de personal está constituida por una pirámide que conlleva unas pautas de seguimiento las cuales son necesarias incurrir, en este nombraremos tres importantes, es necesario nombrar que todas las instituciones cuentan con políticas y requerimientos diferentes de otras, es decir existe en este proceso elementos comunes a otros, pero siempre hay una brecha o filosofía organizacional que marca subprocesos diferentes de otros, esto de acuerdo a la necesidad del servicio. Retomando de nuevo mencionamos que, La colocación, orientación y ética profesional son tres pautas necesarias en este proceso.

### **Colocación**

Leal (1998): “Si un candidato no tiene las habilidades necesarias para un determinado puesto, pero se le considera potencialmente un buen prospecto por otras características personales que se mencionarán más adelante, es necesario descubrir otras habilidades, las cuales puedan ser requeridas en otra parte de la organización o en otra ocupación dentro de la misma” (P.27)

La colocación es un subproceso muy importante ya que los candidatos que no cumplan en su totalidad con las expectativas que demanda el cargo, por el contrario si cuenta con habilidades, competencias prometedoras que función, si existe la posibilidad de ubicar en otro puesto, se ejecutaría así la colocación como proceso de selección, por otro lado no se perdería candidatos competentes para otros cargos, es importante pensarse otras opciones antes de descartar al vacante. Vemos pues que este procedimiento no solo se rige bajo parámetros de cubrir en si un puesto en específico, surge también en él la posibilidad de brindar al postulante la oportunidad de ubicarse en otro puesto o área de la entidad.

### **Orientación**

Leal (1998): “Si los candidatos han dado su tiempo y esfuerzo a la organización a fin de que ésta decida si pueden o no ser miembros de ella, en este último caso lo menos que puede hacer para corresponder es proporcionar esta orientación. La razón primordial de esta postura parece ser que si se dice a los candidatos que no han sido aceptados, frecuentemente desean conocer las razones de esa decisión; es decir, desean juzgar el trabajo de los propios seleccionadores, lo cual puede molestar a éstos.” (P.27)

### **Ética profesional**

Leal (1998): “Es necesario insistir en que el proceso de selección implica una serie de Decisiones, las cuales pueden afectar la vida futura del candidato. Es Imprescindible, pues, que el

seleccionador tenga plena conciencia de que sus actividades pueden afectar, a veces definitivamente, la vida de otras personas, siendo esta una gran responsabilidad.'' (P.27)

Es también parte de la selección de personal la búsqueda interna y externa de las vacantes disponibles, cada una de estas dos opciones enmarcan diferentes formas de ejecución e impactos en la organización. (Gordon, 2008) *''Una de las decisiones más inmediatas que los reclutadores tendrán que enfrentar es o no de contratar internamente o externamente. Algunas de las ventajas de acceso al mercado laboral interno incluirlo es rentable, tanto en términos de la eliminación de la necesidad de publicidad exterior o la compra y también en términos de reducción de inducción o de establecerse en un periodo''*.(P.23). La promoción o búsqueda interna genera sentido de pertenencia y mayor cohesión por parte de los colaboradores hacia la organización, como consecuencia benéfica también se genera reducción de costos, puesto que no se invierte en métodos de búsquedas, como contratación o publicidad entre otros.

Hablando en términos de búsqueda externa en el proceso de selección de personal, la mayoría de veces es realizada por medio de portales de internet, remisión directa de hoja de vida al departamento de gestión humana o recomendación por parte de jefes, amigos entre otros. Una vez se encuentre el candidato o candidatos dentro del proceso lo que acontece es una previa programación de entrevista que facilita el conocimiento que posee el candidato.

(Toro, 2012) *''Se citarán uno a uno y por separado a los aspirantes a quienes se les explicará en su totalidad el proceso de selección y las características del cargo al que están aplicando. Se les debe dejar en claro que la empresa podrá parar o detener el proceso en cualquier momento sin que exista la obligación de explicar las causas por las cuales uno, varios o todos los aspirantes no fueron seleccionados''*. Vemos pues que la información de continuidad o no del proceso, es un momento o respuesta que de alguna manera comienza y cierra ciclos de inclusión laboral, donde en muchas organizaciones por diferentes motivos no cumplen con lo mencionado anteriormente, dejando pues con un sin sabor al candidato participante.

(Steve, 2002). *''Desde la perspectiva de las organizaciones, el proceso de selección consiste en tratar de'' poner nuestro mejor esfuerzo '' con el fin de impresionar favorablemente a los empleados potenciales. Los solicitantes también están tratando de hacer una impresión favorable sobre las organizaciones que entran en contacto. Al mismo tiempo, sabemos que los solicitantes están tratando de determinar cuáles son los organismos más atractivos para ellos''*. Vemos pues que así como existen organizaciones que no se esmeran por la imagen que proyectan a los candidatos participantes, existen unas que si toman en cuenta estos aspectos que de alguna manera genera impresión positiva dentro y fuera de la organización, ubicándolos en el mercado como una entidad de prestigio.

## **Limitaciones en el proceso de selección de personal**

Durante el proceso de reclutamiento se puede presentar ciertas limitaciones que impidan obtener los resultados deseados. Las limitaciones más comunes son:

(Jimenez, 2010): A) Comportamiento antiético: Este se presenta cuando los especialistas encargados del proceso de selección son influenciados por obsequios o gratificaciones para seleccionar a un candidato en particular.

Falta de ética en el proceso, es cuando se otorga preferencia a los recomendados. Cuando el administrador de recursos humanos se deja influenciar de esta manera afecta de manera negativa a la empresa, ya que introduce una persona que no está calificada para el puesto.

b) Limitantes internas: Existen limitantes internas que en ocasiones afectan la efectividad del proceso de selección, como suelen ser los cortos presupuestos y las políticas de la empresa (p, 80).

Es en este punto de partida donde se quiere indagar sobre los conceptos que tienen diferentes autores sobre los proceso de selección de personal, y con estas las críticas o reflexiones respecto a la realización de este proceso, donde se busca dar respuesta a los diferentes interrogantes expuestos en el planteamiento del problema.

### **Críticas y reflexiones establecidas por profesionales en psicología respecto al proceso de selección de personal.**

*(Blasco, 2004) “Existen elementos que determinan cambios drásticos en nuestras actividades como profesionales del RSP. Cambios vinculados a los que están afectando al mundo entero y que nos propone nuevas necesidades y nuevas formas de hacer y de pensar en el mundo del trabajo y de las organizaciones, Un nuevo paisaje que exigirá nuevos profesionales con nuevos recursos. No hay tiempo que perder: el futuro parece tener prisa en lo profesional como en lo académico, nos va convirtiendo en analfabetos de nuestras propias referencias.” (P.95).*

Vemos entonces que no es propio del Psicólogo organizacional la realización de esta labor y que en la actualidad los cambios globales exigen nuevas formas de prácticas en el proceso que logren dar cuenta sobre la eficacia de lo rápido e innovador dentro de las organizaciones, siendo Ricardo Blasco un Psicólogo perteneciente de dicho proceso reconoce que ya no estamos solos en este que

hacer profesional, por el contrario nos menciona que la existencia de nuevos profesionales que son gestores de este proceso cada vez más toman posición en esta labor. A cambio de esto nos invita el pensarnos nuevas formas de intervención que respondan a la demanda actual, porque al parecer si ya se ha comenzado a implementar nuevos cambios es necesario que este acontecimiento trascienda en los demás profesionales para que sea notorio en las acciones empleadas pues parece que esta labor se ha vuelto operativa

**(Herriot & Anderson, 1997; McCourt, 1999 citado por Pulido, 2014, p.33) menciona al respecto lo que parece ser un factor que pone de alguna manera en un segundo plano este proceso de selección de personal, donde evidencia que *“La creatividad para renovar la estructura del proceso de selección resulta totalmente limitada, pues se tiende a hacer más de lo mismo sin una mayor reflexión acerca de las implicaciones que esta situación tiene”***, seguido de lo anterior podría pensarse entonces que este proceso se ha visto últimamente como un acto operativo, que desvaloriza o no da lugar a la innovación que demanda constantes cambios sobre la época moderna, poniendo entonces este proceso como algo tradicional o porque no desactualizado.

( Montmollin, 2004 citado en Pulido, 2014, p.33) nos muestra una mirada que se tiene sobre los profesionales en Psicología que realizan dicho proceso *“ Los psicólogos entonces se comportan como psico-farsantes, haciendo promesas o predicciones que difícilmente se cumplen”* podría el pensarse que el valor predictivo o descriptivo que comprende el Psicólogo ha perdido objetividad en el proceso y con ella la credibilidad de los resultados , ¿ podría ser esto en cierta medida una muestra de las consecuencias o lugar que ha dado a diferente profesionales? .

De acuerdo a lo anterior es preocupante ver la posición en la que es ubicado el profesional en psicología, pues su criterio y formación profesional supondría de cierto modo autoridad y seguridad en la referencia emitida de los candidatos, referencia que dentro de los parámetros éticos y profesionales deberían ser soportados por instrumentos evaluativos.

**(Cifuentes, 2011) *“Las pruebas padecen varias limitantes, competentes psicólogos industriales coinciden en que no siempre son tan exactas como para constituir la única medida de las características de los candidatos, de modo que se les debe interpretar de acuerdo con el historial de cada individuo. En segundo lugar, los aplicadores de pruebas deben saber cuáles aplicar y cuáles son sus limitaciones. Una de sus limitaciones más notorias es la incertidumbre acerca de su efectiva aplicabilidad; incluso los psicólogos dudan de que las pruebas de que se dispone en la actualidad sean eficaces para la medición de habilidades y potencialidades administrativas”* (P.32).** Ahora bien si el mismo profesional en psicología reconoce que las pruebas como instrumento de evaluación no constituyen el concepto final de preselección o selección, es porque existe el conocimiento de que estos instrumentos sirven como apoyo en la

información de rasgos característicos de personalidad o desempeño que se pretendan conocer, esto dependiendo del tipo de prueba que se aplique. Es decir que las limitaciones en el empleo de estas herramientas evaluativas, pareciera que van más en el inadecuado uso de ellas, puesto que de la misma manera en que existen gran variedad de pruebas así mismo es el motivo de la aplicación, es decir que se debe conocer bien qué tipo de prueba es coherente al factor o población a evaluar, para que no haya lugar en la incertidumbre durante el proceso de aplicación. Recordemos que las pruebas son instrumentos estandarizados que permiten un acercamiento del conocimiento o comportamiento, pero si esta es empleada con desconocimiento en su manejo, posiblemente los resultados obtenidos no serán interpretados de manera eficiente.

*(Ramírez, 2011) "Muchas veces se piensa que el psicólogo puede prestar sus instrumentos de medición como prestar un libro o puede dar referencias de cómo actuar ante un examen psicológico para lograr un determinado trabajo. Esto se da lamentablemente porque muchos especialistas no hacen cumplir sus derechos, y contribuyen al no manifestar su protesta o al permitir usar fotostáticas de las pruebas psicológicas, por lo oneroso que nos resulta comprar las originales. Nosotros los psicólogos ponemos en riesgo la vida mental, física y psicosocial de las personas al utilizar pruebas psicológicas adulteradas, seccionadas y no estandarizadas o adaptadas a nuestra realidad".*

En otro momento de los que se ve involucrado la selección de personal, es también en cuanto a los requisitos que son tenidos en cuenta para la selección de personal, entre ellos los documentos como soporte y exámenes médicos tienen un papel muy significativo en varias organizaciones, puesto que el resultado obtenido de la condición física saludable u otro aspecto que se quiera conocer, como por ejemplo la serología. Es determinante a la hora de descartar un candidato, así haya presentado buenos resultados en demás pruebas técnicas o psicológicas e incluso la entrevista. *(Orbegoso, 2006) "Exigir pruebas médicas de descarte de embarazo como condición a las candidatas y periódicamente a las empleadas regulares.- Aunque esto excede el campo de acción del psicólogo, su colisión con la ética profesional y la dignidad de las personas es impresionante. Si bien, nos guste o no, la región ha pasado por procesos de flexibilización laboral y remoción de derechos antaño reconocidos, hay otras formas mediante las cuales la empresa puede guarecerse de posibles desembolsos, fraudes, estafas o demandas injustificados. Bastaría con la presentación de un contrato que especifique al detalle el carácter y extensión, de acuerdo a ley, de la relación laboral entre empresa y trabajadora".*

De alguna manera el proceso de selección de personal, a pesar de su connotación de vinculación laboral y búsqueda del mejor candidato, logra mediar demás aspectos jurídicos, que seguramente por desconocimiento de los participantes, responsables de la selección de personal, o empleador, existen acciones que presentan un alto índice de tendencia a subestimar o vulnerar la integridad o

derechos de las personas, no obstante puede ser que los derechos jurídicos necesiten del seguimiento o actualización de leyes que protejan en mayor medida al candidato y a su vez la legalidad o deber ser del proceso de selección de personal.

*(Lievens, 1984) "Frecuentemente en selección se piden referencias de los empleadores anteriores, por carta o por teléfono y esto sin que lo sepa el solicitante de empleo. Ninguna apelación es posible en cuanto al contenido de estas referencias. Cuando un empleador anterior habla en términos muy negativos de un candidato, a propósito de aspectos que no están directamente ligados con el contrato, como son por ejemplo, las opiniones políticas o el estado civil (separado o divorciado), el derecho a la vida privada es extrañamente confundido con las exigencias profesionales" (P.18).*

Partiendo desde otro punto de vista que envuelve este proceso en cierta medida vemos que otro factor que está presente en esta acción es el de la recomendación por parte de superiores o familiares, donde muchas veces es reemplazada la persona que cumple con el perfil solicitado y esta es sustituida por un mandato que finalmente trasgrede lo que debería ser un proceso transparente o porque no los conductos establecidos como procedimiento de selección, acogiendo pues según Hernán Pulido la significación de que "los psicólogos no estarían actuando de manera ética, pues permitirían que sean los prejuicios sociales los que se impongan y, por tanto, estarían involucrados en que se seleccione para los cargos no a los mejores candidatos, sino a aquellos que, por ejemplo, están recomendados por, o son familiares de, u ocupan determinada posición social privilegiada".

Ahora bien vale la pena cuestionar e indagar las condiciones que determinan un comportamiento antiético en el Psicólogo y vemos pues que al parecer no solo es propio de él la toma de esta decisión pues bien sabemos que dicho proceso es manejado en la mayoría de veces por procesos directivos o gerenciales que de alguna manera pueden acceder o impartir directrices en la ejecución, haciendo muchas veces que los parámetros establecidos cambien de dirección, para dar solidez a los mencionados encontramos pues que "Se afirma que en cuanto estos profesionales están subordinados a la gerencia, se les exige cumplir con los objetivos que ella quiere alcanzar". O por qué no, las ordenes emitidas. Es en este punto donde se quiere mostrar que tanto el Psicólogo como la Gerencia de alguna manera son cómplices en las tomas de decisiones, lo que puede incurrir que se den selecciones de personal de manera objetivas o subjetivas, ahora bien hay que tener en cuenta que las condiciones de poder en las relaciones son diferentes pues la Gerencia tiene la potestad de establecer la manera en que deben ser manejadas ciertas situaciones presentes.

**(Arvey y Renz, 1992 citado en Ayala, 2007, p. 3562) ‘‘Un proceso de selecci3n se considera m1s 3tico cuando las personas que lo desarrollan y las que se encargan de la evaluaci3n son profesionales y con conocimientos adecuados’’.**

Enti3ndase as3 la selecci3n de personal como un proceso que enmarca una connotaci3n del sentido 3tico, al menos as3 lo expresan los autores mencionados en la cita anterior, donde podr3a decirse que al ser este proceso realizado por personas que no tengan una formaci3n profesional podr3a verse como un acto en contra de la 3tica, tanto del procedimiento de la selecci3n de personal, como para los profesionales que invierten gran tiempo y dinero en una educaci3n formal que permite as3 el acceso de dichos conocimientos metodol3gicos y pr1cticos basados en investigaciones cient3ficas que cuentan con dicha certificaci3n.

(Ayala, 2007) ‘‘ De esta manera, el hecho de que el proceso de selecci3n lo realicen profesionales tales como Psic3logos industriales, diplomado en relaciones laborales o licenciados en administraci3n y direcci3n de empresas puede ser considerado m1s 3tico comparado con aquellos casos en que los que no encuentran involucrados profesionales para desarrollar los test, baremos de puntuaci3n, las entrevistas... Adem1s, los profesionales suelen tener unos conjuntos de est1ndares y gu3as profesionales cuya ayuda les orienta en el desarrollo del proceso de selecci3n’’ (P, 8).

***S1nchez, B. Y. (2010). ‘‘ hace referencia a un fen3meno que ata3e en forma particular al ejercicio de los administradores, vinculado en ocasiones de forma directa con la pr1ctica de selecci3n de personal, dado que ellos mismos se convierten en ejecutores de parte del proceso de selecci3n, cuando no del proceso en su totalidad’’.***

Por otro lado es innegable desconocer que la globalizaci3n ha permitido nuevas tecnolog3as que facilitan los procesos de productividad en las empresas, brindando rapidez y eficacia en el desempe3o de trabajo y con este la obtenci3n del producto o servicio, a pesar de que estas herramientas tecnol3gicas son una fuente de apoyo para el colaborador se ha visto que el recurso humano tiende a ser reemplazo por este, desconoci3ndose as3 que el hombre como part3cipe del mundo laboral es quien ha creado estos elementos innovadores de producci3n, adem1s es quien los maneja por m1s que la maquina sea aut3noma o autom1tica en sus procedimiento, necesita del control y supervisi3n del recurso humano para que funciones de manera adecuada y por el contrario el suministro del respectivo mantenimiento.

Pero para algunas instituciones el ser humano como valor activo ha perdido la significaci3n y esto en relaci3n con el proceso de la selecci3n de personal ya que se ha visto reemplazado por invenciones tecnol3gicas, para mencionar un poco sobre el impacto de tecnol3gico en el mundo,

pero esta vez como desventaja específicamente en la provisión del personal se ha encontrado antecedentes que revelan sistemas ya existentes que suplen la necesidad de encontrar personas que cubran las vacantes ofertadas

### **Críticas desde otras profesiones**

*( Doney&Brigg ,1998 Citado en Tabares, 2013, p. 55): “ SE, en la década de los 90 distintos trabajos analizaban la posibilidad de la implementación de un SE para reemplazar la experiencia de un profesional de Recursos Humanos, cuando realiza un proceso de selección”*

**(Tabares, 2013) “Es así como dichas investigaciones llevaron a plantear el uso de un SE como la solución ideal para sistematizar este tipo de procesos. Entiéndase por SE, como un sistema experto de tipo determinista titulado: ExpertoRH\_ITM (ExpertoRecursosHumanos\_ITM)”.**

Seguido de lo expuesto anteriormente vemos como la tecnología sistemática brinda apoyo a los procesos de selección de personal, pero es este dual en el sentido de que al implementar la posibilidad de acelerar los procesos en el campo de gestión del personal, tiene como desventaja la sustitución del conocimiento profesional por parte de las personas que realizan el respectivo proceso, por otro lado se puede llegar a pensar que tanta confiabilidad existe en la selección de personas que realiza un Software (SE).

Desde otro punto de vista con sorpresa nos encontramos con que el tema de discriminación no solo compete a los profesionales de Psicología pues bien la Autora Patricia Rojas, Licenciada en Economía menciona al respecto que *“ En las publicaciones de las ofertas de empleo en los diarios aparecen a menudo requisitos con contenido discriminatorio que confirman la existencia de discriminación en los procesos de selección de personal”*. Contenido que excluye a ciertas personas de la posibilidad de acceder al mundo laboral, por los requisitos exigidos que rechazan su participación por cuestiones de género, raza, edad o condiciones sociodemográfica, esto es cambiante dependiendo de la empresa o persona encargada de realizar el proceso de selección de personal, pues bien sabemos que la cultura organizacional es transversal a este proceso y muchas veces la cultura puede ser enmarcada por un patrón elitista.

**(Macdonald)“ the main aim should be objectivity, and personal opinions, attitudes and prejudices must not be allowed to influence the choice. (See The danger of making assumptions)It will be discriminatory and unlawful to reject a job applicant for employment because of sex, gender reassignment, marriage or civil partnership status, pregnancy, race, religion, sexual orientation, disability (unless rejection for employment because of a reason**

*arising from disability can be justified), age (unless justified), or trade union membership*''.

Búsqueda y contención de ciertas características, lo que hace que si no sea posea alguna de ella, lo más seguro es que se descarte la posibilidad de continuidad en el proceso de selección de personal. Es claro que todo proceso tiene un objetivo que muchas veces por la mediación subjetiva del encargado de la selección de personal u organización, pone en riesgo la objetividad o crecimiento del cargo, en el sentido de abrirse a otras versiones o formas de trabajo y personas, de igual manera esto se traduce como la imposibilidad en la oportunidad de inclusión de candidatos que tal vez cuentan con competencias más enriquecedoras que las mismas buscadas.

La selección de personal pareciera que tiende cada vez más en algunas organizaciones a la exclusión o a la desarticulación de la diversidad cultural en las personas, pues la tendencia a encasillar un modelo referente de trabajo o presentación en el trabajo desdibuja de alguna manera la oportunidad de desarrollo integral en las personas que aspiran a un puesto de trabajo.

*(Lozano, 1999 citado en Gómez, 2006). ''en la selección de personal, se deberá asumir una visión de conjunto que permita situar las actuaciones en el ámbito social y como apoyo a la construcción de lo público desde el reconocimiento del otro y desde la inclusión de todos en igualdad de oportunidades'' (P, 5).*

Ahora bien esto es mencionado como un parte de la variable pues existes enorme de condiciones o requisitos que deben ser tenidos en cuenta para ser miembro de cierta organización.

Seguido de lo anterior se hace necesario el pensarse como se es desechada de alguna manera una persona que cumpla con el conocimiento y experiencia exigida en el cargo por solo pertenecer a cierta región, o condición, por ejemplo existen empresas que exigen que las personas vivan en determinados estratos sociales y es esto predictivo de alguna manera para ellos, pues se tiene la concepción de que si cierto estrato es menor en la posición numérica, es determinante de cierto modo en el comportamiento de la persona, pues se piensa que su entorno influye en él.

Es en este punto donde quiero hacer énfasis en la discriminación e intuición presente porque existe también el caso en que la persona pueda cumplir con todo lo legal que se pida en la organización, pero a la hora de ser entrevistado si no existe una empatía o transferencia en la relación este se puede poner en desventaja respecto a la aceptación de la persona. **(Rojas, 2006)**'' *El poco peso de los requisitos de "presencia" en la demanda de los empleadores se podría deber a que, por ser un criterio subjetivo, ésta sería ejercida en el momento de la entrevista y no cuando los empleadores realizan el pedido de personal*''.

Se puede pensar que el entrevistador puede encasillar al entrevistado de alguna manera en una situación que lo ponga en riesgo de pertenecer a la organización, por el hecho de que se evoque en él, alguna creencia o mito respecto a su subjetividad.

Otra condición que tiende a ser común dentro de los criterios de selección de personal *es el (Cassano, 2003) “encontrarse con muchos gerentes, en general de áreas técnicas, que aunque destacan en el perfil que confeccionan la importancia de las características de conducta, al momento de enfrentarse a la selección, leen el currículum y deciden descartar simplemente porque, allí, no dice que sabe tal o cual cosa. Ni siquiera aceptan realizar una entrevista para conocer al postulante. “Este NO me sirve” suele ser la frase y ante la consulta de ¿por qué?, la respuesta es simplemente “No conoce de lo que yo necesito”. Una vez más se puede percibir como la integralidad de los candidatos o personas, se reduce muchas veces por factores mínimos.*

Existe también otra posibilidad de que la selección del personal se dé a modo groso por la intuición ya que existen organizaciones medianas o pequeñas que no cuentan con un proceso formal de selección de personal es entonces la intuición la que determina la aceptación o negación de la vacante, poniendo en riesgo los objetivos de una empresa porque muchas veces la intuición no da cuenta o no muestra grandes aspectos de la personalidad que constituye a la persona y se podría calar el verdadero desempeño o rendimiento de la persona, que puede ser optimo o no a la hora de cumplir con las funciones impuestas.

Dentro del proceso de selección de personal otro factor presente en la crítica, es la vinculación precoz del candidato, por la necesidad inmediata de cubrir el cargo o por la presión que en ocasiones ejercen los cargos de jefatura. **(Corral, 2007) “Los juicios de los directivos están afectados por la presión para cubrir la posición. Parece que siempre hay prisa por cubrir una posición. De hecho, la cantidad de presiones difiere dependiendo del tiempo que lleve abierta, la cantidad de negocio esperado y la presión que proviene de la alta dirección. La investigación ha mostrado que los directivos bajan “el listón” cuando se ven sometidos a presión para cubrir las posiciones. Tienden a racionalizar la escasa información y a sobrevalorar el impacto de la formación en las dimensiones débiles” (p, 30).** Es decir que podría tipificarse esta acción dentro de los impactos negativos que deja la omisión del completo proceso de selección, pues la tendencia de vincular al único candidato disponible o evaluado, en ocasiones no suele ser la mejor opción, el bajo desempeño, renuncia de trabajo o actitudes no favorables con el clima laboral, podrían ser algunas de las situaciones que se esperaría sucedan por el afán de cubrir un puesto de trabajo, como si se tratase de un puesto poco valorado o pasajero, dejando de lado que el reproceso de alguna manera repercute en la estabilidad o productividad que toda empresa espera de los colaboradores.

## **Discusión**

En cuanto a la discusión de los resultados, es importante mencionar que la distinción que se realizara de cada objetivo, buscara por un lado integrar los conceptos claves de la teoría,

relacionarlos con los objetivos y contrastarlos finalmente con las entrevistas realizadas a las personas participes de la selección de personal. Se encontraran que no siempre se mencionen todos los entrevistados, puesto que se escogerán los elementos más significativos, ya que algunos discursos se consideran no generan mayor valor para los objetivos de la investigación.

### **Desarrollo del proceso de selección de personal**

Se evidencia que en el desarrollo de la selección de personal, en ocasiones tanto las organizaciones grandes y pequeñas remiten por consultorías externas la necesidad de cierto cargo, y son estos agentes externos quienes se encargan de dar continuidad al proceso, se encuentra semejanza en tres de las respuestas dadas por los entrevistados profesionales en Administración, Ingeniería Industrial con profesión en Economía, en cuanto a que estos agentes externos muchas veces son psicólogos, quienes se les catalogan como personas profesionales y expertas que cuentan con la capacidad de realizar el proceso formal de escogencia en las diferentes candidaturas, estas consultorías se contactan dependiendo de la jerarquía del cargo, si es de nivel directivo se busca un apoyo externo para dar soporte y más confiabilidad del proceso.

*(Sánchez, 2010) “La selección de personal no se aplica de igual manera en todas las empresas. En algunas, se emplean todas las prácticas que aquí se mencionan, pero en otras, por el costo económico y de tiempo, solo se utiliza parte de estas herramientas; en casos más aislados, las compañías pueden utilizar herramientas que no son abordadas en este trabajo”.*

De acuerdo a lo mencionado anteriormente podría decirse que, claro está que no existe un proceso único y que este es desempeñado de diversas maneras en las organizaciones, entre estos están los diferentes profesionales o no profesionales entrevistados que desarrollan el proceso de selección de personal, este también cuenta con gran diversidad en los requisitos y normatividad que se rigen bajo la institución, sea una entidad pública o privada.

*(Hernandez, 2010) “un fenómeno que atañe en forma particular al ejercicio de los administradores, vinculado en ocasiones de forma directa con la práctica de selección de personal, dado que ellos mismos se convierten en ejecutores de parte del proceso de selección, cuando no del proceso en su totalidad”.*

Realmente esta es la lógica que se da de acuerdo a la teoría clásica en general sobre este tema, vemos también el reconocimiento de otros profesionales que desempeñan esta labor, en relación a lo anterior contrastamos con el discurso de la profesional en Administración de Empresas, su participación en este proceso como un filtro por el cual todos los candidatos deben ser dirigidos, podría llamársele como una ejecutora de parte del proceso de selección de personal, pero esto no

es determinante en la decisión final de vinculación, pues debía enviar a los candidatos evaluados por ella hacia otros profesionales o jefes que daban continuidad en la selección de personal.

### **Relaciones de poder y normatividad**

En alusión al segundo objetivo de la investigación se pretende evidenciar las diferentes críticas que mencionan los profesionales y no profesionales entrevistados.

*Entorno a las relaciones de poder, particularmente en la entrevista, ( Ting-Ding y Déniz , 2007)*  
“ plantean que en la entrevista de selección se establece una relación de poder, de tal suerte que dicho ejercicio de poder puede terminar generando abuso, en tanto la posibilidad de que en ellas se someta a estrés innecesario, en este sentido en el caso de la entrevista nos encontramos con una relación de poder en la que generalmente el entrevistador posee algo que el entrevistado quiere; aunque la medida en que el entrevistado domine probablemente variará de acuerdo con la cantidad y calidad de los candidatos”.

Vemos pues que la relación de poder en la selección de personal es vista como actividad que a pesar de mostrarse como algo natural, genera situaciones y condiciones en donde la integridad de una persona que se postula al cargo termina muchas veces accediendo a condiciones en las que no se tiene mayor agrado y por el contrario termina siendo como un ente que actúa frente a lo que ese otro esperaba que posea para convencerle de que es la persona más perfilada. En el caso de la Administradora en su momento como entrevistada menciona que durante un proceso de selección al que se postuló en algún momento, se le exigía ingresar durante la semana siguiente al nuevo puesto de trabajo, de lo contrario sino aceptaba, el descarte en la candidatura le mencionan sería inmediato, comenta que esta situación le generó mucho estrés pues la entrega del puesto anterior, mínimo llevaba dos semanas puesto que el proceso que manejaba era muy demandante. Vemos pues de cierto modo la imposición del poder por parte del entrevistador, ya que de manera concisa expone la condición, esto en condición de ella como entrevistada. Del otro lado del rol, en una ocasión como entrevistadora comenta que la exigencia de un cargo que se le asigna, presentó un extenso tiempo de búsqueda porque se requería un estudio especial, en el momento que lo encuentra, una vez realizada la entrevista de selección, el candidato es quien pone la condición salarial, llevando pues la contraria de lo que se le ofrece inicialmente, manifiesta la Administradora que se sintió en una situación de mucha preocupación porque la condición sobrepasaba lo ofertado, de alguna manera esto acarrea el abandono del proceso por parte del candidato sino se acoge lo expresado. Es entonces cuando la Administradora menciona

“ Al ser un cargo y estudio tan específico hace que sean ellos quienes tiene el poder de decidir y de la negociación”.

Esto es lo que tiende a verse como un común denominador, el estrés que se genera en el candidato por agradar a ese otro, quien es el que se creería tiene el poder de decisión, e incluso en cambiar o sugerir cambios frente a algunos aspectos del ser. Pero nos encontramos en los discursos de los diferentes entrevistados que no siempre la relación de poder es direccionada por el entrevistador, puesto que la Administradora de Empresas menciona de manera muy particular que “ muchas veces es el candidato quien tiene el saco por el mango” entiéndase esto como el intercambio de rol entre entrevistador y entrevistado, en este caso es el candidato o entrevistado, quien ejerce la relación de poder frente al entrevistador, respecto a las condiciones establecidas en la vacante, imponiendo sus criterios de aceptación o desacuerdo frente a lo que se le ofrece en lo que podría ser su entorno laboral, como ejemplo de esta relación se encuentra que la remuneración económica que se oferta juega un papel importante en ciertos candidatos muy opcionados o expertos. Se encuentra semejanza en el discurso de la Ingeniera Industrial y Economista, con lo expuesto por la Administradora de empresas en particulares situaciones donde el poder está del lado del candidato.

Podría pensarse entonces que estos candidatos quienes imponen condiciones, generan de alguna manera presión y estrés hacia el entrevistador pues se muestra como un talento humano sobrecalificado que puede cambiar de opinión si no se someten a ciertos tipos de condiciones, esto es lo que tiende a ser poco frecuente en la selección, porque lo naturalizado hace referencia a la evaluación que realiza el entrevistador y como consecuencia en los candidatos se presentan situaciones como las siguientes:

***(Sanchez, 2009) “ En el proceso de selección, el abuso se hace presente a partir de presiones psicológicas inferidas a los candidatos que se examinan; imposiciones que se manifiestan por la vía de la intimidación, la ridiculización, ciertas presiones corporales, observación intimidante” (P, 3).***

En cuanto a las relaciones de poder se pone de manifiesto la normatividad como sutil manera de imponer y nuevamente de ejercer un poder hacia el otro, que debe aceptar los parámetros y normatividad si desea pertenecer a cierta institución. Cabe cuestionar cual es el impacto que se genera sobre las personas que se someten a generar cambios en su vida e incluso en su aspecto personal, por la necesidad de acceder al mundo laboral, sabiendo que en si es una forma de renunciar a la construcción o cierta parte de la construcción del yo.

Evocando una vivencia de la Psicóloga dentro de su entorno laboral, presenta al nivel directivo un candidato muy opcionado, puesto que a nivel de conocimiento y actitud refleja buen

desenvolvimiento, pero en su aspecto físico no agrada en su totalidad a quien sería su jefe inmediato, sin embargo es aprobado, una vez aprobado el candidato se le informa que ha sido seleccionado, el procede con la recepción de la documentación para la contratación, pero antes de esto, quien sería su jefe inmediato le informa a la Psicóloga que no desea continuar con el candidato puesto que ella cree que el padece de sida por su aspecto físico, todo esto lo menciona en base a sus conocimientos y profesión de enfermería.

Pero es en este punto donde la no adherencia a estas reglas genera casi que de manera instantánea la exclusión del ingreso, pues una persona que no acepta las normas en su totalidad hablando en términos de instituciones laborales, no es de simpatía para el entrevistador y sería puesto en posibilidad de generar sindicalismo o conflictos en el clima laboral.

En cuanto a la normatividad expresa que es de vital importancia porque de cierta manera determina la relación que se dará en el entorno. Seguido de lo anterior se puede evidenciar en el discurso de los entrevistados profesionales y no profesionales la complicidad en que todo candidato debe aceptar las condiciones y normatividad para que pueda existir la posibilidad de selección.

Teniendo en cuenta lo mencionado por la Psicóloga puede verse que no existe mayor profundidad en su concepto frente a esta categoría, pareciera que las relaciones de poder siguieran el orden de lo clásico, pues menciona que se debe ser muy claro con el candidato en referencia a las condiciones que debe aceptar, enmarca esto de entrada una posición de poder frente al otro, ( en este caso la Psicóloga cuyo cargo es el analista de selección), todo esto con el objetivo de evitar la salida o suspensión del proceso por parte del candidato. Podría decirse que en el proceso de selección de personal es un deber el aceptar las condiciones expuestas por el entrevistador si se desea continuar con el proceso. De lo contrario podría verse como una amenaza en el entorno laboral limitando la posibilidad de aceptación.

### **Ética Profesional**

De las relaciones de poder y normatividad se liga de alguna manera la Ética, como partidaria de los buenos actos, acciones y decisiones en el comportamiento humano, se esperaría pues que se viera reflejada en el quehacer profesional y no profesional, puesto que la ética no distingue de posiciones elitistas.

*(Sanchez, 2010)´´ Cuando algún tipo de situación de discriminación ocurre en cualquiera de las fases del proceso de selección aparecen los antivalores liberales. Entonces, los psicólogos no estarían actuando de manera ética, pues permitirían que sean los prejuicios sociales los que se impongan y, por tanto, estarían involucrados en que se seleccione para los cargos no a los*

*mejores candidatos, sino a aquellos que, por ejemplo, están recomendados por, o son familiares de, u ocupan determinada posición social privilegiada''.*

Como todo proceso de evaluación se esperaría de alguna manera resultados buenos, que corroboren la capacidad de respuesta frente a distintas situaciones, esto es también lo que se busca en el proceso de selección, es por eso que existen diferentes pruebas técnicas y de comportamiento entre otras que nos muestran evidencias de lo que podría ser el desempeño del posible candidato.

Se tenía como imaginario que era el Psicólogo quien tenía la potestad de dar la última palabra sobre quien es calificado como apto para el cargo, pero la realidad nos muestra en la teoría y discurso de los entrevistados de que es una labor compartida, pero que a pesar de ser así, se percibe de igual manera que la responsabilidad, juicios y consecuencias recae en primera instancia hacia el profesional en Psicología, tanto que se le cuestiona de su quehacer organizacional en este caso en la selección de personal, desconociendo o mencionando en escasa medida otros profesionales y no profesionales que ejercen esta función.

Dentro de la función mencionada anteriormente podría decirse que es normal que se escojan varios candidatos, considerados como los más capacitados, hasta conformar un abanico de opciones y en si no se encierre la posibilidad de ingreso hacia una sola persona, se esperaría que sea seleccionada la más sobresaliente de ese abanico, pero la realidad de esta labor nos muestra que muchas veces se presentan situaciones donde la ética profesional no prima como criterio, puesto que existen diferentes factores que exigen la anulación de lo que debería ser, como ejemplo las recomendaciones o preferencias familiares.

En lo indagado referente a esta categoría Ética nos encontramos en el Administrador de empresas, la preferencia hacia los familiares frente a otros candidatos que no tienen ningún tipo de relación sanguínea o filial, concibe este acto como un apoyo hacia la persona donde se le omite el proceso evaluativo y se asume de cierta manera que la persona o familiar se encuentra con las competencias requeridas para el cargo, es decir que el brindar ese apoyo, es de alguna manera asumir la responsabilidad o consecuencia del desempeño laboral y posibles dificultades sean de rol o aceptación de norma entre otros, pareciera también que la preferencia familiar es un proceso formativo donde el tiempo de capacitación muchas veces supera lo que tal vez un candidato sin ningún vínculo tomaría en menor cantidad. Es considerado esto como un acto antiético frente a otras miradas, pero es claro que para el entrevistador (Administrador de Empresas) es visto como una acción caritativa. Que solo en ocasiones pasa por encima de las competencias y necesidades requeridas para el puesto.

Sería de alguna manera aceptar de forma anticipada cualquier tipo de consecuencia laboral será positiva o negativa, podría ser esto un factor importante a tener en cuenta las organizaciones,

pues se tiene la idea de que los candidatos recomendados o familiares son en su mayoría generadores de conflicto, puesto que el vínculo tiende a primar sobre lo laboral, es por esto que en muchas organizaciones se cohiben de la contratación familiar o de recomendación.

Es interesante contrastar el discurso de la Psicóloga frente al discurso de los demás profesionales y no profesionales entrevistados, pues de entrada nos muestra la aceptación y divulgación de la discriminación como situación social y laboral naturalizada en la selección de personal más de lo que uno creería. Comenta pues de esta manera que *'' Esto siempre se va a presentar por nivel de política, por amistad, así la persona no sea apta ya son otros mandos que le exigen a uno entrar a la persona''*. Es una situación compleja de catalogar en el sentido del que hacer ético porque es que ir en contra de las directrices gerenciales, puede acarrear hasta la pérdida del empleo, pues se debe hacer lo que digan los cargos directivos, respecto a la selección del candidato.

Sin embargo se encuentra que una de las formas para hacer frente a esta situación es la explicación, argumentación y resultados evaluativos del porque no se considera apta una persona, y comentar posibles comportamientos a futuro, si se insiste en el ingreso del recomendado, se deja por escrito las consideraciones por las cuales no pasan el proceso.

Es aquí donde la ética profesional pareciera fragmentarse por parte de los entrevistados, precisamente evocando las relaciones de poder mencionadas anteriormente, podría decirse que la falta de ética muchas veces es por parte de la organización o altos directivos que imparten las condiciones, incluso por encima del concepto profesional. En cuanto a las acciones éticas de los analistas de selección vemos pues que la forma de distanciarse de la inconformidad por la decisión o subvaloración del concepto profesional, se libera de compromiso y malestar por medio del criterio que justifica la inaceptación del candidato, plasmándose en el informe de manera escrita los motivos por los cuales consideraron la personal no cumple con el perfil, esto como forma de hacer frente a la situación, expresan la administradora de empresas, la ingeniera con profesión en economía y Psicóloga, en síntesis estas personas tienen una postura ética puesto que en ningún momento omiten sus criterios. Esto es una situación compleja en el sentido de que los analistas de selección, deben acatar estas órdenes, de lo contrario su permanencia contractual puede verse afectada.

## **Derechos Humanos**

Hace parte del segundo objetivo específico, las diferentes críticas que prevalecen en los procesos de selección de personal, en relación a esto se encuentra pues que los derechos humanos de alguna manera son aplicados en los procesos de selección, no obstante esto no difiere de que su

cumplimiento se aplique en todas las organizaciones, puesto que existen diferentes situaciones donde este derecho es tenido en cuenta y otras que no.

*(Sanchez, 2009) "al candidato le ocultan los resultados, a pesar de tener el derecho de conocerlos y de opinar sobre ellos".*

Vemos pues que se menciona respecto a los resultados obtenidos del proceso de selección de personal un derecho que permite el conocimiento de los resultados por parte de los candidatos, pero es en este punto donde se encuentra la incógnita de que tan cierto puede ser esto en las organizaciones, o de cuanta validez le dan a esta categoría en las organizaciones, pues según la teoría este solo es mencionado como un fenómeno actual.

Se esperaría pues encontrar más detalle de la información mencionada en cuanto a la teoría, pero es solo en los discursos de los entrevistados que se puede despejar de algún modo la incógnita que surge en cuanto al derecho de la socialización de resultados.

Por sorpresa se encuentra en la profesional en Ingeniería Industrial y Economista el reconocimiento hacia lo que es un derecho humano pues menciona de esta manera lo siguiente " *Es un derecho y mandato por ley el socializar los resultados del proceso de selección de personal independientemente de cualquier situación o aspecto que quiera manejar la omisión de este, se debe informar el paso a paso de los filtros que cada candidato pasa*".

Se esperaría pues que esta mención fuera equitativa en todas las organizaciones ya que La participación de los candidatos en los procesos de selección implica una disposición de tiempo y revelación de la vida personal, donde se esperaría como muestra de agradecimiento por la participación una respuesta oportuna de la continuidad o negación de la vacante, esto con el fin de disminuir la angustia del candidato y muestra de un trato humanizado como imagen de la organización. **(Orbegoso, 2005) " Una parte muy importante del proceso de selección de personal es la referida al rechazo de candidatos. En general, los jefes de recursos humanos y autores dedican muy poca o ninguna atención a esta etapa"**.

Pero vemos en relación a esta acción un acuerdo general frente a los demás entrevistados en la no socialización de los resultados o aviso de la no continuidad, se manifiesta este acto como un desgaste o no aprovechamiento del tiempo, esto como perteneciente a la dinámica de las organizaciones privadas que son las entidades a las que pertenecen los demás entrevistados, a excepción de las organizaciones públicas, pues se encuentra que estrictamente deben cumplir con la socialización de los resultados. A continuación la normatividad que rige las instituciones públicas en los procesos de selección de personal.

En las organizaciones públicas la dinámica de los proceso de selección se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998.

Artículo 21. Con base en el formulario de inscripción y en la documentación aportada, cuando haya lugar, se elaborará la lista de admitidos y no admitidos, indicando en este último caso los motivos de su no admisión.

La lista deberá ser publicada en la página web de la entidad que realiza el concurso y en lugar visible de acceso a ella y de concurrencia pública, en la fecha prevista para el efecto en la convocatoria y permanecerá allí hasta la fecha de aplicación de la primera prueba.

Artículo 22. Las reclamaciones que formulen los aspirantes inscritos no admitidos al concurso serán resueltas por la Comisión Nacional del Servicio Civil o por la entidad delegada, en los términos previstos en el decreto-ley que fija el procedimiento que debe surtirse ante y por la citada Comisión.

Artículo 27. Los resultados de cada prueba se consignarán en informes firmados por el responsable de adelantar el proceso de selección o concurso y por el responsable de adelantar cada prueba, los cuales serán publicados, en la medida en que se vayan produciendo, en las páginas web y en carteleras visibles al público de la entidad para la cual se realiza el concurso y de la que lo realiza.

Artículo 28. Las reclamaciones de los participantes por inconformidad con los puntajes obtenidos en las pruebas serán tramitadas y resueltas por la Comisión Nacional del Servicio Civil o por la entidad delegada, según sea el caso, de conformidad con el decreto-ley que regule el procedimiento que debe surtirse ante y por la Comisión Nacional del Servicio Civil.

Claramente vemos que la socialización de resultados entre otros puntos, se encuentra cobijada por la reglamentación y que el incumplimiento de esta acarrea sanciones, podría pensarse entonces que las entidades públicas como bien dice su nombre difiere de un servicio al cual todas las personas pueden participar y ser conocedoras de todos los procedimientos y criterios, se creería que las organizaciones públicas connotan un trato más humanizado pues se toman el trabajo de resolver los tipos de inconformidad manifestadas, aun teniendo o no razón el candidato que se postula.

Por otro lado encontramos en el discurso de la persona no profesional, la manifestación de que la socialización es un desgaste de tiempo y que si así se hiciera, ubica a los candidatos en un lugar de inferioridad respecto a la interpretación y conocimientos de las pruebas, diciendo de esta manera “ No, se les socializa los resultados de las pruebas, igual nunca han pedido los resultados,

dado el caso que haga la solicitud se les da información, igual ellos no van a entender las pruebas'' claramente se puede ver que al respecto de las relaciones de poder y derechos humanos , esta persona maneja una posición de superioridad frente al conocimiento, ubicando al otro en un lugar de analfabetismo.

En cuanto a la profesional en Psicología no se menciona mucho al respecto, sigue más bien un lineamiento de lo común en varias empresas, donde no llaman a las personas que no fueron seleccionadas, reconoce que en algunas empresas envían un correo agradeciendo la participación del proceso, y solo llaman a las personas que son seleccionadas. Se esperaría pues que la profesional en Psicología de alguna manera mostrara algún tipo de acción más humanitaria frente a esta categoría, pues de alguna manera la profesión en Psicología tiene un trato directo y en profundidad con el ser humano, y como buena imagen de la empresa y del servicio humanizado el agradecimiento o retroalimentación puede generar beneficios tanto en los candidatos como en las organizaciones.

### **Discriminación**

Todos los procesos de selección de personal tienen contenidos discriminatorios que muchas veces son puestos en términos de '' requisitos'' frente a las convocatorias, donde pareciera que el término suavizara la condición que de fondo tiene exigentes formas y prejuicios frente a los seres humanos, casi que se le ubica en una posición de utilidad o inutilidad frente a lo que espera, esta categoría complementa una de las posibles respuestas que se pretendía encontrar con el fin de ubicar las críticas frente al proceso de selección de personal, críticas que tienden a predominar tanto en las organizaciones como en los analistas de selección de personal.

*(Rojas, 2006) ''En las publicaciones de las ofertas de empleo en los diarios aparecen a menudo requisitos con contenido discriminatorio que confirman la existencia de discriminación en los procesos de selección de personal. (Pág., 7).*

Vemos también que la discriminación no difiere de ciertas organizaciones, pues es un común denominador presente en todas las instituciones, pues en todas ellas exigen mínimas o máximas condiciones de ingreso, creería que la discriminación es ubicada en diferentes niveles de mayor o menor intensidad o criterios que de alguna manera vulneran o subestiman la integridad de las personas.

Esto hablándolo en términos de la realidad presente, que de alguna manera es tan naturalizada que se percibe y acepta como algo '' normal ''. Para volver un poco tangible el

concepto y su manejo dentro del entorno laboral, la profesional en Ingeniera Industrial y Economista, menciona que en una de las organizaciones que laboro como analista de selección de personal para la industria mecánica, de entrada se ponía en los clasificados determinado número de estatura, el cual se corroboraba en el momento de la entrevista, si la persona contaba con menos estatura a lo exigido de manera inmediata se invalidan los demás aspectos de la persona, que seguramente tendrían mucho que aportar a la organización, pero que por condiciones de la organización no son tenidas en cuenta, una vez más se evidencia la discriminación en los procesos de selección de personal. Deja esto mucho que pensar puesto que si solo se hace énfasis en la estatura, como profundizarían en sus competencias laborales, que tan estable puede ser una organización que solo valida la corporalidad.

Evocando el consejo directivo de Europa, se pretende mostrar lo que se establece en un marco general para la igualdad dentro del proceso de selección de personal.

*(Zabala, 2003) “ (2000/78/EC: Intr./1). A efectos de la presente Directiva, se entenderá por principio de igualdad de trato la ausencia de toda discriminación directa o indirecta basada en cualquiera de los motivos mencionados en el Artículo 1 (es decir, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual, además del género y la pertenencia a una minoría étnica o nacional)”. En mención a lo anterior podemos ver que existen leyes cimentadas en el respeto y equidad de las personas dentro del proceso de selección de personal, podríamos decir al respecto que las leyes colombianas más precisamente en la selección de personal, no cuentan con una amplia cobertura antidiscriminatoria que desdibuje los parámetros actuales. O si los tiene, estos en cierta medida tienden solo a cubrir el sector público.*

### **Intuición u ojo Clínico**

En referencia al tercer objetivo específico que tiene como fin identificar los criterios que predominan en los profesionales o no profesionales encargados de realizar el proceso de selección de personal, encontramos que de acuerdo a los referentes teóricos existe un reconocimiento de este carácter intuitivo, así mismo se evidencia en el discurso de los entrevistados la identificación con este criterio.

*(Rojas, 2006) “La selección en las medianas o pequeñas empresas sigue siendo de carácter intuitivo, en las grandes empresas se encuentra mayor inversión y modificación de los procesos de selección de personal”.*

La intuición hace referencia a la habilidad de comprender o conocer algo de manera casi que inmediata, donde la razón pasa a un segundo plano, podría decirse que carece de estudio racional y objetivo, pero a pesar de esta carencia es un sentido presente en algunas personas u organizaciones y es puesto en un lugar de certeza frente a lo que se ve o se siente, en este caso

pensándolo desde la selección de personal vemos un reconocimiento de su existencia por parte de autores, pues nos mencionan que la intuición tiende a ser más predominante en las empresas pequeñas tal vez sea la falta de inversión y procesos de calidad lo que ubica la selección de personal en una mirada intuitiva frente a la evaluación de los candidatos.

Mientras que las empresas pequeñas carecen de formalidad vemos pues que las empresas más grandes cuentan con mayor organización y estructuración frente la selección de personal, en ocasiones este que hacer evaluativo es certificado por entidades externas que regulan la calidad de los procesos, cuentan también con varios periodos de auditoria que regulan el cumplimiento del flujograma que indica el paso a paso que debe ser cumplido durante la selección de personal.

En contraste con lo anterior encontramos en el discurso de los entrevistados relación frente a lo que se dice y piensa de esta categoría intuitiva, puesto que se evidencia la intuición como uno de los factores presentes a la hora de seleccionar a los candidatos, por lo menos así mencionan las dos personas no profesionales entrevistadas, también ubican la intuición en un lugar de "asertividad" y "ventaja" en este que hacer.

Una vez más se confirma según la teoría la existencia y utilización de la intuición en los procesos de selección, es importante mencionar que estas dos personas entrevistadas pertenecen a empresas pequeñas donde solo participan de este proceso un jefe de área y ellos como analistas de selección de igual manera se encuentra que no existe un documento o política formal que indique los diferentes tipos de pruebas, el paso a paso o requisitos frente a determinados perfiles o apoyos externos para dar más certificación a la calidad de los candidatos escogidos, podría decirse que su método de trabajo es mental de acuerdo a lo que debe o no hacerse en este que hacer.

Indagando la importancia de la intuición en la selección de personal frente al discurso de los profesionales entrevistados se encuentra que la intuición u ojo clínico pierde peso o carece de confiabilidad a la hora de realizar la selección de personal, al menos de esta manera comenta la administradora de empresas, ubica también esta categoría como un riesgo con abierta posibilidad de equivocaciones, frente a lo que se llama ojo clínico considera que es un don que pocas personas poseen, pero que finalmente carecen de formación en el sentido de que se es necesario contar con estudios profesionales que faciliten las herramientas y conocimientos la hora de leer comportamientos, denomina esto como lenguaje no verbal.

De acuerdo al discurso de la Psicóloga encontramos que denomina el ojo clínico como algo que se forma de muchos años de experiencia que sirve también como complemento del estudio profesional y permite la lectura de la "fachada" con que cuenta la persona a la hora de presentarse a la entrevista. Vemos pues que existe un reconocimiento de esta categoría pero que

no encierra en su totalidad el carácter intuitivo como algo único, pues de alguna manera menciona que el estudio es importante.

Seguido de esto manifiesta que la existencia de otros profesionales en los procesos de selección de personal sea visto como un acto de carencia en el respeto frente a los profesionales en psicología pues considera que ha sido una labor encargada especialmente a los psicólogos, además de esto considera que la ejecución de este proceso por parte de otros profesionales pierde objetividad.

Podría pensarse entonces que la carencia de objetividad y subjetividad de alguna manera ubica el criterio de otros profesionales en diferentes planos evaluativo, uno de ellos la intuición, puesto que en algunas ocasiones los entrevistados se dejan llevar por la primera impresión que provoca el candidato, sea en características físicas, habilidades para comunicarse, entre otras. Y es en ese momento donde muchas veces la objetividad que hace referencia a un conjunto integral de aspectos a tener en cuenta como por ejemplo, ámbito personal, social, académico pierde fuerza en su posición en cuanto al perfil esperado.

### **Toma de decisión en el proceso de selección de personal**

Como elemento final del proceso de selección de personal la toma de decisión responde de cierto modo a uno de los diferentes criterios que se plantean en el tercer objetivo específico, criterios que permanece en cada organización o persona encargada de la selección, podría decirse que esta se rige de acuerdo a la filosofía de la empresa o los criterios de formación profesional o no profesional de los analistas de selección, es pues en este punto donde se contrastan las diferentes miradas que tienen los profesionales y no profesionales entrevistados frente a las características o factores que conforman sus escogencias frente a los candidatos más adecuados para las vacantes disponibles.

Referente a la toma de decisión quien realiza el proceso de selección, sea o no profesional según los referentes teóricos mencionan que la dinámica predominante es que este proceso pertenezca a un Staff de apoyo, se contrasta pues que en gran parte de los entrevistados se perciben respuestas como si ellos solo fuesen un filtro o apoyo del proceso evaluativo, esto va más ligado a los procesos estructurados, ya que las empresas más pequeñas tienden a validar el criterio de acuerdo a la persona encargada es decir que son ellos quienes toman la decisión final.

Entrando en materia de la diversidad en los criterios de aceptación del candidato en el proceso de selección de personal nos encontramos que en las entidades públicas el concepto o resultado predominante para determinar la escogencia del candidato, después del proceso evaluativo depende del mayor resultado obtenido y clasificado por el escalafón, esto puede verse como un mayor interés por los conocimientos técnicos, poniendo en un segundo plano demás aspectos del candidato, como la actitud, pensamientos, comportamiento, composición familiar, aspiraciones y metas, lo cual es y debiera considerarse como un aspecto de suma importancia pues configura a la persona de manera más competente e integral, pues finalmente es el ser la base del comportamiento humano, es la que determina o complementa de alguna manera las demás competencias, puesto que el conocimiento y acciones se rigen más bajo lo que se espera dentro del desempeño laboral, todo esto poniéndolo en términos de productividad, que sin duda son competencias indispensables. Mientras que el ser se configura durante la formación infante, adolescente y adulta, la cual rige de cierto modo el comportamiento actitudinal y relaciones interpersonales entre otros, que sin duda son de vital importancia en lo que se esperarían sea un buen entorno o clima laboral en la organización y esto podría decirse que como base depende netamente del ser.

Mientras que en las organizaciones privadas se evidencia la tendencia de integrar de cierto modo al ser humano, puesto que se indaga un poco más de sus dimensiones, como la personal, social, académica entre otras. Además de ser una labor compartida en el sentido de que no solo es el analista quien toma la decisión, constituye de algún modo la consolidación de los criterios referentes a la toma de decisión, al menos así mencionan varios de los entrevistados, como por ejemplo la tecnóloga en administración de empresas determina bajos sus criterios porque cierto candidato es adecuado para el cargo, y de esa manera sustenta a su superior quien evalúa el criterio inicial, en este caso su superior como criterio fundamental de escogencia menciona que solo permite el ingreso laboral a personas que sean de identificación Colombiana, pues su empresa de viajes pertenece a Argentina. Claramente se evidencia en su criterio la movilización en la significación de que los Argentinos no presentan el mismo desempeño laboral, los ubica en un lugar de poco rendimiento, pareciera tener cierta relación los criterios de escogencias con la discriminación.

En su mayoría todos refieren que es el cliente, jefe o coordinador quien decide o escoge el candidato más adecuado, se constata pues que la mayoría de profesionales o no profesionales encargados de esta labor, son quienes deben validar varias opciones de candidatura para presentarlas frente a la coordinación, cada profesional o responsable del proceso se encarga de evaluar cierta dimensión en profundidad de la persona, esto depende ya del perfil requerido por el cargo, la profesional en Psicología menciona que ella solo debe encargarse de evaluar y validar a la persona en su estructura de personalidad como un ser equilibrado y estable para desenvolverse

en el entorno laboral, validar también las competencias del ser. No se desconoce en la mayoría de los procesos de selección de personal que la parte psicológica del ser humano en este caso el o los candidatos debe ser tomada en cuenta, ya que de alguna manera nos arroja información de sus rasgos de personalidad y con esto su comportamiento frente a diversas situaciones.

Sería esto un factor evaluativo importante pero no de indispensable condición para la aceptación o no del candidato, puesto que el ser humano se integra de diversas competencias como del conocimiento, acción y ser que hace de estas personas poseedoras de un talento humano, no se pretende desmeritar el método de evaluación desempeñado por la psicóloga, pero si se invita a repensar las estructuras de las organizaciones, los condicionamientos que instauran al candidato como persona, la cual debe acomodarse a lo establecido. Porque no pensarlo, como quien debe ser la entidad u organización la que genere condiciones que acojan a los candidatos que presenten más predominancia en ciertas competencias y no precisamente en lo que tiende a ser tradición o motivo de descarte en el proceso de selección, tal vez para esto se necesite de personas o profesionales que generen propuestas o acciones diferentes a lo tradicional.

Para aterrizar un poco en lo que se pretende mostrar, puntualizaremos en la vivencia que tuvo la Ingeniera Industrial y Economista, respecto al ser en el entorno laboral. Durante el proceso evaluativo en la selección de personal la Psicóloga le comunica a la Ingeniera Industrial y Economista que el candidato que en su momento se postula en su competencia del conocimiento y acción pareciera ser óptimo, pero que de alguna manera las pruebas psicológicas y entrevista le muestran conflictos en las relaciones interpersonales pues tenía una fuerte tendencia a imponer sus criterios de manera hostil, criterio el cual no se le dio importancia y aceptan al candidato. En el transcurso del tiempo el acercamiento descriptivo de su comportamiento dado por la psicóloga tiende a notarse en el entorno laboral pues es generador de conflicto laboral, es solo en este punto de experiencia laboral cuando la Ingeniera y Economista reconoce o reconoció en su momento la validez del criterio psicológico. Pero esto no quiere decir que se aleje de la predominancia en sus criterios de escogencias en los candidatos, la cual tiene a ser prevalente en el conocimiento técnico.

## **Conclusiones**

En relación al desarrollo de los procesos de selección, es posible visualizar en los profesionales y no profesionales las diferentes formas de desarrollar el proceso de selección de personal, los criterios que tienden a predominar en su método de trabajo y con esto las diferentes críticas que realizan al respecto de este proceso.

Como conclusión podría decirse que, la existencia de diferentes métodos de ejecutar la selección de personal, de alguna manera se deriva de los conocimientos que la persona tiene arraigados,

conocimientos que son adquiridos de manera empírica o académica y a partir de esto la repercusión de los actos en los diferentes que haceres, en este caso en el que hacer de la selección de personal, sabemos que como labor compartida entre diferentes profesionales o no profesionales a pesar de que connota una igualdad en su objetivo, que es el de suplir una vacante, se diferencia en la objetividad o subjetividad particular que maneja cada persona responsable de esta labor.

De acuerdo al análisis de los resultados se puede percibir en el profesional de Ingeniera Industrial con profesión en Economía, una marcada tendencia en la producción y organización de métodos, como característica predominante que se esperaría posea el candidato que participa de la selección de personal, en repetidas ocasiones hace énfasis en la importancia de la evaluación en lo conocimientos técnicos.

En cuanto a la tecnóloga en Administración de Empresas su condición valorativa en la selección de personal se rige en la experiencia laboral que la persona posea cuando participa en la convocatoria, esto a modo de sus conocimientos académicos permeados de la subjetividad.

En alusión a la Psicóloga se concluye que su mirada en este que hacer de cierta manera se rige bajo los parámetros tradicionales de la Psicología, en cuanto a su interés de analizar y entender el comportamiento humano entre uno de los tantos campos en que se puede desenvolver, tiende de cierta manera a hacer más de lo mismo, lo que tal vez pueda ser un motivo de la preferencia por otros profesionales en este que hacer, pues la demanda de innovación muchas veces exige cambios dentro de lo ya establecido, esto en cuanto a lo que se percibe en la Profesional en Psicología. Sin dejar de lado pues que a pesar de esto su reconocimiento por algunas entidades e incluso otros profesionales les cataloga como personas expertas en estos procesos.

En referencia al Administrador de empresas se concluye que su mirada evaluativa en la selección de personal está totalmente alineada a la filosofía de la organización, puesto que es fiel a la imagen que esta quiere transmitir, en esta ocasión la tendencia es totalmente femenina y de cierto modo discriminativa puesto que los hombres no son considerados en ningún momento con la habilidad para la atención en venta con mujeres, motivo por el cual solo selecciona mujeres

En cuanto al no profesional dentro de lo poco que se rescata, sus criterios personales, sobrepasan las directrices de lo establecido, pues de evidencia un comportamiento que va en dirección contraria a la normatividad. Manifestando en ocasiones que no está de acuerdo con algunas políticas de la organización tildando esto como una falta de respeto, seguramente a través de su discurso se puede percibir un comportamiento que no se adhiere en su totalidad a la organización, motivo que puede ser generador de conflicto en el clima laboral.

En correlación al segundo objetivo, se deduce que respecto a las relaciones de poder la profesional en Psicología, reconoce la importancia de la normatividad en el candidato, puesto que

menciona que de ello depende la relación con sus superiores, vemos pues que esta profesional asume esta categoría en posición de quien posee el poder en las relaciones es el jefe inmediato y ella en su momento como entrevistadora, siguiendo y garantizando de alguna manera el sometimiento o aceptación de las normas por parte de los candidatos, por otro lado considera de cierto modo una hegemonía de poder en los cargos directivos, que excluye de manera casi inmediata a la persona que proponga algún tipo de pensamiento que muestre controversia con lo esperado. Pareciera que para la profesional en Psicología las relaciones de poder determinan la calidad de las relaciones interpersonales.

En cuanto al no profesional, se concluye que la relación de poder representa cierto grado de importancia pero no muy relevante o tal vez carece de análisis, puesto que asume que con el hecho de preguntar si la persona acepta o no las condiciones, da cumplimiento con lo que se esperaría del candidato en la organización, ubicando de cierta manera al candidato en un lugar de certeza frente a lo que dice. Sabemos pues que el proceso de selección de personal más específicamente en la entrevista de selección de personal muchas veces se escudriña la coherencia de lo que el candidato manifiesta, poniendo en cuestión el discurso y lenguaje corporal para determinar de alguna manera el grado de transparencia u honestidad de la persona.

Respecto a la discriminación en los procesos de selección de personal vemos pues que es una realidad que socialmente y más específicamente en el ámbito laboral es aceptada de manera directa y en ocasiones de manera discreta casi que secreta, parte de esto en alusión a la postura homosexual, se encuentra que la discriminación es en mayor proporción un factor casi que determinante en la exclusión inmediata para los candidatos que muestren esta inclinación, al menos así lo expresan la mayoría de los entrevistados, profesionales en, Administración de Empresas e Ingeniería Industrial con profesión en Economía y Tecnología en Administración. A propósito de la Discriminación hacia la Inclinación homosexual, es importante resaltar que la Profesional en Psicología muestra diferencia en el tipo de respuestas, pues menciona diversas discriminaciones dejando de lado la homosexualidad, es también la única de todos los entrevistados que no cuestiona frente a esta discriminación homosexual, pareciera que la omisión indicara de cierto modo rechazo frente a esta situación. A modo groso enuncia que "No, debería existir la discriminación". De igual manera el entrevistado no profesional expresa de manera directa que todos los seres humanos tenemos los mismos derechos, sin embargo manifiesta discriminación de género en cuanto a la fuerza corporal considera el hombre es más idóneo.

En relación al tercer objetivo la importancia de la formación profesional en los procesos de selección de personal, en síntesis sobrepasa la intuición y subjetividad del profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial con profesión en Economía puesto que

consideran que para lograr un adecuado proceso de selección es de vital significación la preparación profesional, más que una posición subjetiva llamada intuición u ojo clínico.

En cuanto a la persona no profesional la intuición tiende a predominar por encima de la objetividad, puesto que en repetidas ocasiones manifiesta que con solo entrevistar a la persona se da cuenta si es el candidato ideal. Pensaría pues que es necesario utilizar herramientas que partan de la subjetividad y de la objetividad en cuanto a los conocimientos o competencias que el candidato posea. Y como parte de esta sería útil algún instrumento de evaluación técnica.

Como idea final podría decirse que el proceso de selección de personal de alguna manera es condicionado de acuerdo a las necesidades, políticas o filosofía de la institución, motivo por el cual es marcada la tendencia o exigencia frente a los perfiles esperados en los candidatos, postura que muchas veces permite de cierto modo la subvaloración u omisión de las diferentes competencias en las personas, entre otros las diferentes categorías mencionadas durante en análisis de los resultados y desarrollo de las conclusiones.

Como invitación hacia los profesionales en Psicología encargados de esta labor queda el llamado frente a la innovación de los procesos tradicionales, que permita un empalme de diferentes conocimientos, por ejemplo de otras técnicas que desarrollen otros profesionales diferentes a la Psicología y no necesariamente se pretende que realice un estudio concienzudo de otro tipo de formación, pero si un saber básico que nutra las formas de ejecutar este proceso. Por último la defensoría o desarrollo de estrategias que promuevan o disminuyan la discriminación, interferencia en los derechos humanos, ética profesional entre otros, pues es claro la existencia de múltiples y complejas situaciones al respecto.

## Referencias Bibliográficas

- Ayala J . C. (2007). *La selección de personal como un proceso etico y eficiente. el caso de la entrevista laboral*. Universidad de las Palmas de Gran Canaria.
- Águila, D. A. (2014). *Algunos apuntes sobre los test psicológicos y su uso para la selección de personal en la administración pública* . TEA Ediciones .
- Blasco, R. D. (2004). *Reclutamiento y Selección de personal Viejo y nuevo rol del Psicólogo*. Universidad de Barcelona.
- Blasco, R. (2004). Reclutamiento, selección de personal y las tecnologías de la información y de la comunicación. *Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones* .
- Bustamante, M. C. (2005). *Tendencias en Psicología Organizacional* . Obtenido de datateca: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301136/CONTEXTUALIZACION\\_P.O.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301136/CONTEXTUALIZACION_P.O.pdf)
- Cassano ,G. (2003). *Actitud vs Experiencia en la selección de personal*.
- Castillo Pérez, G. V. (2013). *El levantamiento de perfil por competencias y su incidencia en el reclutamiento y selección de personal del hotel “embassy” de la ciudad de quito, provincia de pichincha*. Ecuador.
- Cifuentes, M. d. (2011). *Competencias laborales como base para la selección de personal* . Quetzaltenango.
- Corral, F. (2007). *Reclutamiento y selección por competencias*. Caracas.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Editorial Mc Graw Hill.
- Bohlander, G. (2011). *Administración de recursos humanos, decimosegunda edición* . COPYRIGHT por internacional Thompson Editores S.A.
- Gómez, M. C. (2006). *Lo público y lo privado en los procesos de selección de personal* . Bogotá.
- Tabares , H. A. (2013). *Modelo de sistema experto para la selección de personal docente universitario* . Medellin - Colombia .
- Toro, L. G. (2012). *Análisis de los procesos de pre selección, selección y contratacion de personal para cargos críticos según la norma base* . Bogotá D.C .
- Leal, E. R. (1998). *Análisis comparativo de metodos de reclutamiento y selección de personal* . San Nicolás de los Garzas.
- Lievens, S. (1984). *La protección de la vida privada en la selección de personal* . Bélgica.

- Macdonald, L. (s.f.). *Recruitment selection*. Obtenido de <http://www.xperthr.co.uk/employment-law-manual/recruitment-selection/20344/>
- Montoya, D. M. (2010). *El outsourcing en recursos humanos: selección de personal* .
- Jimenez, I. F. (2010). *Importancia del reclutamiento y selección de personal para las empresas*.
- Orbegoso, A. (2005). *Cómo manejar los rechazos en la selección de personal*.
- Orbegoso, A. (2006). *Errores en la selección de personal*.
- Pulido, H. C. (2014). *Acerca de las críticas contemporáneas a los procesos de selección de personal* .
- Rojas, P. V. (2006). *La discriminación en los procesos de selección de personal* . Copyright.
- Ramírez, C. D. (2011). *Uso y abuso de los test : Planteamiento ético*. Obtenido de <http://elblogdecharitodr.blogspot.com.co/2011/04/uso-y-abuso-de-los-test-planteamiento.html>
- Sánchez, B. Y. (2010). *La selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas* .
- Sanchez, Y. H. (2009). *Prácticas de Selección de Personal, un Instrumento de dominación Socialmente aceptado*. Medellín .
- Steve, J. (2002). *Recruiting in method psychology* .
- Torrice, A. S. (2007). *Economía y recursos humanos: La selección de personal*. Obtenido de Redalyc.Org: <http://bibliotecadigital.usb.edu.co:2080/articulo.oa?id=425942331003>
- Vivero, F. (2008). La regulación del proceso de selección del consultor: ¿fuente de inseguridad jurídica? *Revista de Ingeniería*.
- Zabala, A. (2003). *La directiva antidiscriminatoria (2000/78/EC): Implicaciones en la selección de personal* . Madrid.