

LA BÚSQUEDA DE EMPLEO Y LOS PROCESOS DE SELECCIÓN EN LAS ORGANIZACIONES, UNA INTERACCION CONSTANTE DEL DINAMISMO EMPRESARIAL.

Soraida Ocampo Hernández,¹

RESUMEN

Un proceso de selección de personal adecuado a las necesidades de la organización, garantiza la calidad global de los recursos humanos en la empresa,² y trasciende a todas y cada una de las instancias que comprenden la estructura organizacional, ya que escoge entre los candidatos reclutados, aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo bien.³

Por lo anterior, elegir al individuo adecuado para el cargo apropiado, es una actividad trascendental para el ejercicio organizacional, que debe realizarse con el mayor cuidado y responsabilidad, a fin de evitar costos post-contratación que minimicen la productividad empresarial y desestabilicen el clima organizacional en la empresa.

¹ Administradora de Empresas, Especialista en Alta Gerencia, Candidata a Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos, ULACIT. Correo Electron: soraidao20002000@yahoo.es

² Luís R Gómez Meja y otros, (2001). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Prentice Hall Madrid.

³ Adalberto Chiavenatto , (2000). Administración de Recursos Humanos. Mc Graww Hill México

Desde la óptica del aspirante, resulta igualmente costoso el proceso de buscar empleo. La inversión en sobres, carpetas, fotografías, certificados, correos, transportes y demás, encarece la conquista del puesto de trabajo. Esto sin tener en cuenta que a parte de los desembolsos económicos, sobrevienen otros gastos que en la mayoría de los casos se dejan pasar desapercibidos, sin que resulten igualmente importantes, tal es el caso de los costos anímicos, que se ven seriamente afectados cada vez que se es rechazado en un proceso selectivo.

Reconocer las complejidades que encierra el tema de buscar empleo eficientemente por parte del aspirante y llevar a cabo procesos selectivos adecuados por parte de las empresas, enriquece el panorama del mercado laboral, en un entorno cada vez más competitivo, que exige mejores candidatos para las empresas y una provisión de recursos humanos cada vez más tecnificada y acorde con sus necesidades.

ABSTRACT

A process of selection of personnel adapted to the necessities of the organization, guarantees the global quality of the human resources in the company, and extends to all and each one of the instances that include/understand the organizacional structure, since it chooses between the recruited candidates, those that has greater probabilities of adapting to the offered position and of carrying out it well.

By the previous thing, to choose to the individual adapted for the suitable position, is a transcendental activity for the organizational exercise, that must be made with the greater care and responsibility, in order to avoid costs post-hiring that diminish the enterprise productivity and desestabilicen the organizational climate in the company.

From the optics of the aspiring, the process turns out equally expensive to look for use. The investment in you exceed, folders, photographs, certificates, post office, transports and others increase in price the conquest of the job. This without considering that to part of the economic costs, other costs happen that in most of the cases are let pass unnoticed, without they are equally important, so is the case of the psychic costs, that see seriously affected whenever it has been rejected in a selective process.

To recognize the complexities that the subject locks up to look for use efficiently on the part of the aspiring and to carry out effective selective processes on the part of the companies, enriches the panorama of the labor market, in more and more competitive surroundings, that demand better candidates for the companies and a provision of human resources more and more technified and agreed to its necessities.

PALABRAS CLAVE

Búsqueda de empleo/Mercado laboral / Reclutamiento de personal / Selección de personal /

METODOLOGÍA:

El artículo utiliza una metodología descriptiva, que mediante una investigación bibliográfica, extrae información referente al tema, contenida en medios escritos y publicados en diferentes páginas electrónicas, la recopila y la confronta, a la luz del conocimiento empírico en la administración de recursos humanos. Esto con el fin de argumentar las dos caras del reclutamiento y selección de personal, y los errores propiciados por las empresas al realizar sus procesos selectivos y por los aspirantes que pretenden ser parte de ellos.

INTRODUCCIÓN

Cuando se presentan fallas en el proceso selectivo, sus costos terminan proyectándose más allá del contrato laboral respectivo. Lo natural es que, con la contratación, sobrevengan desembolsos adicionales, surgidos de la necesidad de subsanar las falencias que no se detectaron en el proceso. En estos casos, por ejemplo, habrá que capacitar al trabajador en los conocimientos faltantes o hacerle esperar hasta que adquiera las destrezas que carece.

Pero hay también ocasiones en las cuales es el propio empleador el que encarece sus procesos, al definir los perfiles de los candidatos y establecer requerimientos que no guardan proporción con la naturaleza del cargo, las condiciones de la empresa o el salario ofrecido. Incluso en tales casos, puede resultar favorecido con muy buenos candidatos, pues, cuando hay alto desempleo, siempre es posible encontrar genios dispuestos a laborar en condiciones inferiores a sus méritos; sólo que el seleccionado muy seguramente no aplicará todo su esmero al desempeño del cargo por estar acechando de reojo otras oportunidades de colocación que estén más ajustadas a su nivel.

Lo menos que puede esperarse de una contratación así, es que sea el propio trabajador el que le ponga fin, apenas encuentre un empleo mejor; y que deje a su inicial empleador ante la necesidad de adelantar un nuevo proceso de selección.

Igual situación de incertidumbre acecha al aspirante, cuando su búsqueda de empleo carece de eficiencia. Entregar una hoja de vida, supone la entrega de una esperanza de encontrar remedio a una situación de desempleo que padece aproximadamente el 11% de la población colombiana,⁴ y cuando esa ilusión no se materializa en la conquista del puesto de trabajo, sobreviene el desaliento, la desmotivación y el deseo de abandonar la búsqueda.

⁴ Diario Portafolio, septiembre de 2007. Artículo económico.

Normalmente, la búsqueda de empleo se desarrolla bajo la incómoda presión de un cúmulo de necesidades insatisfechas, que inducen al desempleado a aprovechar cuantas oportunidades se le presenten, a tocar puertas sin orden ni concierto y a dejar hojas de vida donde las posibilidades de contratación son mínimas. El afectado cree estar actuando bien, pero en la práctica está desperdiciando esfuerzos, encareciendo la búsqueda y corriendo el riesgo de que las frecuentes frustraciones que recibe terminen haciéndolo desistir de seguir buscando.

Competir en el mercado laboral actual, es cada vez más difícil y desaprovechar la oportunidad de demostrar que se es el más capaz y mejor preparado para desempeñar el cargo ofrecido, es un costo muy difícil de superar. Si bien, ingresar en el proceso de reclutamiento que inicia una empresa es relativamente fácil, ingresar al proceso de selección es una prueba difícil que exige creatividad, motivación, disciplina y otros aspectos importantes, que garanticen una participación eficiente en dicho proceso y un resultado satisfactorio: “Encontrar empleo”.

El momento crucial por el que atraviesa nuestra economía, exige a los colombianos asumir las riendas en el proceso de búsqueda de competitividad, que el país está adelantando,⁵ resulta por tanto fundamental llevar a cabo procesos de selección verdaderamente eficientes que asignen el cargo adecuado a la persona indicada y exige igualmente a los aspirantes a ocuparlo, una mayor preparación y cuidado, al momento de iniciar su búsqueda, con el

⁵ Revista Dinero, artículo Competitividad el Gran Reto, septiembre de 2007.

objetivo de clasificar en el proceso selectivo y evitar sobrecostos a la empresa que realiza la selección, pretendiendo participar de un proceso para el cual no se tiene el perfil, la preparación, los soportes documentales o verbales necesarios, etc.

OBJETIVO PRINCIPAL

- Contribuir al mejoramiento en los procesos de selección para las empresas y en el proceso de búsqueda de empleo para el aspirante, mediante la relación de las principales fallas que presentan dichos procesos y la sugerencia de alternativas de solución que hagan más eficiente y justo el reclutamiento y selección organizacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar las actividades organizacionales de reclutamiento y selección , como procesos duales, donde la interacción de políticas empresariales y comportamientos personales fluyen, generando situaciones molestas tanto para las empresas como para los aspirantes
- Confrontar información bibliográfica y empírica, que argumente, las fallas empresariales en los procesos de selección y los errores del aspirante que busca participar de ellos.

- Sugerir alternativas de solución que indiquen al aspirante que compite por un cargo organizacional, cómo hacer de su búsqueda un proceso eficiente que lleve a feliz término su intención de trabajo e insinuando a las empresas una forma de lograr procesos selectivos igualmente eficientes que no afecten la motivación de los aspirantes.

DESARROLLO

LA BÚSQUEDA DE EMPLEO Y LOS PROCESOS DE SELECCIÓN EN LAS ORGANIZACIONES, UNA INTERACCIÓN CONSTANTE DEL DINAMISMO EMPRESARIAL

Los individuos y las organizaciones, conviven en un interminable proceso dialéctico. Las personas y las empresas se hallan comprometidas en un proceso continuo e interactivo de atraerse unas a otras. De la misma manera como los individuos atraen y seleccionan las organizaciones, informándose y formando opiniones a cerca de ellas; éstas tratan de atraer individuos y obtener información a cerca de ellos, para decidir si hay o no interés de admitirlos.⁶

El mercado laboral

“Está conformado por las ofertas de trabajo hechas por las organizaciones, en determinado lugar y época. En esencia lo definen las organizaciones y sus oportunidades de empleo.

⁶ R. Gofee, y otros (2004). Dirigir Personas en la Empresa. Grupo Editorial Planeta, Buenos Aires

El Mercado laboral se comporta en términos de oferta y demanda de empleos, generalmente se presentan tres posiciones en la relación de vacantes ofrecidas (oferta) y vacantes buscadas (demanda)⁷:

a) Oferta mayor que la demanda: En esta situación abunda la disponibilidad de empleo. Las vacantes ofrecidas por las organizaciones exceden el número de candidatos para satisfacerlas, causando algunas situaciones para las empresas demandantes del aspirante. Tales como:

- ✓ Elevadas inversiones en reclutamiento.
- ✓ Criterios de selección más flexibles y menos rigurosos.
- ✓ Elevadas inversiones en capacitación.
- ✓ Mejora en las ofertas salariales.
- ✓ Cuantiosas inversiones en beneficios sociales.
- ✓ Fuerte competencia entre las organizaciones, que disputan el mismo mercado del aspirante.

A la luz de lo anterior, no es esta situación la que se presenta actualmente en nuestro medio, por lo que no es la empresa la que se ciñe a las exigencias del aspirante a fin de suplir el cargo existente.

⁷ Adalberto Chiavenatto , (2000). Administración de Recursos Humanos. Mc Graww Hill México

- b) Oferta igual a la demanda** Situación de relativo equilibrio, entre el volumen de ofertas de empleo y el volumen de candidatos para satisfacerlas.

Representaría esta situación el panorama ideal en relación con la satisfacción de las necesidades de personal de las empresas y de las expectativas laborales de los aspirantes, quienes tendrían la oportunidad de escoger el trabajo adecuado a sus conocimientos y habilidades.

- c) Oferta menor que la demanda:** Situación en la que las ofertas de empleo hechas por las organizaciones son pocas; hay escasez en la oferta de empleos y exceso de candidatos para satisfacerlas. Esta situación desencadena una serie de consecuencias para la organización:

- ✓ Bajas inversiones en reclutamiento.
- ✓ Bajas inversiones en capacitación.
- ✓ Criterios de selección rígidos y rigurosos.
- ✓ Ofertas salariales por debajo de la política salarial.
- ✓ Bajas inversiones en beneficios sociales.
- ✓ Recursos humanos abundantes y fáciles de conseguir.

Las condiciones del mercado laboral colombiano, siguen siendo preocupantes, para los demandantes de empleo, como lo sugiere el informe técnico del Dane:

“Entre el primer trimestre del año 2007 y el primer trimestre del año anterior, la población Nacional en edad de trabajar se incrementó en un 2%, mientras que la población económicamente activa cayó en un 2.7%, hecho que se produjo esencialmente por el descenso en su componente de ocupados, y que refleja el deterioro en la capacidad de absorción de la economía”⁸.

Lamentablemente el literal C, del mercado laboral descrito, representa la situación común en nuestro país, con un índice de desempleo que se aproxima al 11%. “Ello posibilita a las empresas a aprovechar al máximo las oportunidades de contratar personal calificado a bajos costos y sin las mejores condiciones de trabajo, generando situaciones lamentables para los aspirantes:

- ✓ Escasez de vacantes y oportunidades de empleo en el mercado laboral.
- ✓ Competencia entre los candidatos para ser seleccionados, obligándolos a aceptar sueldos bajos o cargos inferiores a su calificación profesional.
- ✓ Afianzamiento de las personas en las organizaciones, por temor a quedar desempleados.”⁹

En consecuencia, nuestro medio es un espacio de competencia difícil para aspirar a un cargo, lo que obliga a miles de colombianos día con día a someterse al ofrecimiento autónomo y muchas veces injusto de las empresas, para conseguir un empleo que satisfaga sus necesidades básicas y las de sus familias.

⁸ Documentos Técnicos sobre el Mercado laboral Colombiano. Dirección de Metodología y Producción Estadística DANE 2007.

⁹ Adalberto Chiavenatto (2000). Administración de Recursos Humanos. Mc Graww Hill México

Genera entonces la situación adversa para los aspirantes a conseguir empleo, una necesidad vital de no desperdiciar la oportunidad que se presente, demostrando que es la persona ideal, con las condiciones adecuadas, la capacitación necesaria y la mejor disposición para el trabajo ofrecido.

Pero sumado a lo anterior, la necesidad de competitividad que exige a la economía nacional la apertura a nuevos mercados, suma nuevos ingredientes a la difícil carrera que emprenden los aspirantes a conseguir un trabajo y a la carrera que inician las empresas para conseguir personal idóneo que garantice la eficiencia de sus procesos y que les permita competir eficazmente y permanecer en el mercado.

El Reclutamiento, una actividad positiva y de invitación

“Es un conjunto de técnicas y procedimientos, orientados a atraer candidatos calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”.

Corresponde a este mecanismo de provisión, la primera actividad de engranaje entre los aspirantes y la empresa, pues a través de la utilización de varias técnicas de comunicación, atrae de manera selectiva candidatos que cumplen los requisitos mínimos que el cargo a ocupar exige, constituyéndose en una actividad positiva y de invitación”.¹⁰

¹⁰ Adalberto Chiavenatto , (2000). Administración de Recursos Humanos. Mc Graww Hill México

Es entonces cuando el aspirante, necesita proyectarse al mercado laboral con optimismo y sin olvidar que el éxito de su búsqueda depende de su empeño, una adecuada orientación y la calidad de los instrumentos de búsqueda que utilice.

Instrumentos tecnológicos en la búsqueda de empleo

“En la medida en que el tiempo avanza, se van haciendo más numerosas las fuentes de información sobre las oportunidades laborales que ofrece el mercado laboral y sobre los candidatos que pueden cubrirlas.

Son diversas las instituciones gubernamentales, algunas educativas o de iniciativa privada que proporciona a los desempleados información sobre los cargos ofrecidos por las diversas empresas, al tiempo que les facilita a los empresarios la cobertura de sus vacantes, mediante la remisión de los candidatos más apropiados.

Para el caso colombiano, contamos entre muchas opciones con El Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, institución gubernamental educativa, que además de sus programas de aprendizaje, ofrece un servicio público de empleo, mediante el cual es posible consultar vacantes en diversas empresas, inscribir hojas de vida y conseguir candidatos adecuados a las necesidades de las empresas, lo que contribuye en los procesos de reclutamiento de las mismas”¹¹.

¹¹ Semanario Tolima siete días, Artículo “La búsqueda de empleo”, octubre de 2006

Si bien el reclutamiento brinda la oportunidad de aspirar a determinado cargo, mediante el ofrecimiento del mismo y la recepción de documentos e información a muchos aspirantes, son muchos los aspectos que se tienen en cuenta para clasificar a los más candidatos con mayor opción.

Para que un proceso de reclutamiento sea exitoso debe presentarse un gran número de aspirantes, que en su mayoría no serán seleccionados para iniciar el proceso selectivo. Por tanto, aunque el reclutamiento invita a participar de manera abierta, se debe tener cuidado de no presentar aspiraciones donde no es debido, a fin de evitar frustraciones y costos innecesarios.

El proceso selectivo, un reto para el aspirante

Si bien el reclutamiento y la selección de personal son dos fases de un mismo proceso (provisión de recursos humanos), el reclutamiento busca candidatos y la selección escoge y clasifica los candidatos más adecuados a las necesidades de la organización.

“El empleador debe ser tan cuidadoso en la selección del personal que se vincula a su empresa, como lo es con la selección de los insumos o de sus propios clientes. Para la escogencia de los trabajadores que se requieren en el desarrollo de sus actividades, es conveniente que el empleador establezca un sistema de selección que se adecue a sus necesidades.

Ninguna persona natural o jurídica, de derecho público o privado, podrá exigir a los aspirantes a ocupar un cargo o ejercer un trabajo, cumplir con un rango de edad determinado para ser tenido en cuenta en la decisión que defina su aspiración laboral.

Los requisitos para acceder a un cargo que se encuentre vacante o a ejercer un trabajo, deberán referirse a méritos o cualidades de experiencia, profesión u ocupación. “¹²

Dado que todos los individuos no son iguales, ni reúnen las mismas condiciones para aprender a trabajar, se convierte la selección de personal un proceso necesario, que identifica el comportamiento y la percepción de los candidatos a un cargo ante determinada situación. Igualmente se espera del proceso selectivo, un diagnóstico y un pronóstico respecto del tiempo de aprendizaje y rendimiento en la ejecución de la tarea que tendrá el candidato elegido.¹³

Tenemos entonces, en la provisión de recursos humanos, seguido al proceso de reclutamiento, un proceso selectivo, que mediante el uso de unas técnicas de selección y la evaluación de los resultados, nos lleva a la decisión final de admitir o rechazar al aspirante para el cargo indicado.

Un adecuado proceso selectivo, evita malestar en el aspirante y costos
adicionales al empresario

¹² Legis Editores (2007). Cartilla Laboral Legis, Grupo Editorial Legis, Bogotá.

¹³ Adalberto Chiavenatto, (2000). Administración de Recursos Humanos. Mc Graww Hill México

El alto nivel de competitividad existente en los mercados, obliga a elevar la productividad empresarial y ello sólo es posible con personal idóneo. Esto obliga a las empresas a tener procesos de selección tecnificados, que sustituyan el empirismo tradicional y que contribuyan realmente al cumplimiento de los objetivos organizacionales, sin deteriorar la autoestima de los aspirantes.

“El principal problema de una mala elección, consiste en la generación de un sentimiento nocivo para todo profesional: la frustración. Cuando un trabajador actúa para lograr un objetivo y encuentra un obstáculo que le impide alcanzarlo se produce esta reacción.

Las consecuencias más notorias, consisten en desorganización del comportamiento, cambios en el temperamento (agresividad), reacciones emocionales negativas (pesimismo), apatía y desinterés. Por ello, es importante minimizar las probabilidades de errores en la elección de un nuevo empleado.”¹⁴

A la luz de lo anterior, las fallas presentadas en los procesos de selección, no solo pueden causar problemas a la empresa, al no realizar una elección eficiente; con frecuencia los candidatos a un empleo se sienten víctimas de una injusticia cuando no resultan seleccionados. Esto ocurre generalmente porque los empresarios no dan a conocer previamente el perfil del trabajador que buscan, las actividades de selección que realizarán o la forma como las

¹⁴ www.clickempleo.com “Los riesgos de una mala elección”

valorarán, o por la no utilización de pruebas que evalúen realmente sus capacidades y la lectura equivocada de sus resultados.

Actualmente, es frecuente el uso de entrevistas y pruebas, que no sólo miden conocimientos, habilidades y destrezas, sino también otros aspectos importantes, que pueden incidir en el desempeño laboral, en la integración del trabajador a la empresa y en el mantenimiento del clima organizacional.

“Sin embargo, muchas veces se cometen errores, dada la convicción de que es un proceso sencillo y que cualquiera lo puede hacer. Por lo general, la falta de supervisión a esta actividad, hace que la misma pierda su valor, y que el proceso selectivo se ejecute de manera improvisada y hasta errónea. Algunos de los errores más visibles en este proceso son”¹⁵.

“1. Muchas pruebas en poco tiempo.- Como sabe todo estudiante de psicología que haya cursado las asignaturas referidas a las pruebas o tests mentales, someter a una persona a varios exámenes con tales instrumentos, uno tras otro, sin interrupción produce, junto con la fatiga natural e inevitable, el descenso en la calidad y el número de sus respuestas. Sin embargo, es común oír a los aspirantes desempleados o en busca de un mejor trabajo quejarse de la saturación de exámenes psicológicos que sufrieron en una sola mañana.

¹⁵ www.cursos- “Graves errores en el proceso de selección

¿Cómo puede explicarse esta situación? Especulando, puede atribuirse a un uso irresponsable y despreocupado de la evaluación psicológica por parte de los designados en tales empresas. Se trataría de personas que manejan criterios equivocados y de psicólogos que no hacen respetar sus fueros. Quizá una vía hacia la solución sea que los encargados de los procesos de selección y evaluación psicológica se pregunten “¿Cómo me sentiría y actuaría yo en tal situación?”; “¿Saldría yo airoso si me sometieran a una andanada de pruebas psicológicas en una sola mañana?”.

Tampoco olvidemos que hay otro error previo: el querer evaluar a todos los candidatos sin excepción, algo que resulta oneroso e inútil si se trata de un reclutamiento externo.

2. Decidir a partir de una sola prueba (y no siempre la más fidedigna o confiable).- Simplificando al máximo, puede decirse que en psicología hay dos grandes grupos de pruebas, aquellas que arrojan un resultado cuantitativo y las que expresan un resultado cualitativo. En selección de personal lo más sensato es usar pruebas de ambas clases y junto con el desempeño del sujeto en la entrevista, su experiencia laboral y sus conocimientos y demás competencias debidamente acreditados, tomar una decisión. Sorprendentemente, no es raro enterarse de que en algunas empresas se valen única y exclusivamente de un test proyectivo (prueba de dibujo, test de las manchas de tinta, etc.) para llegar a un veredicto sobre los candidatos.

A las razones ya señaladas, puede agregarse el deseo de los evaluadores por parecer sofisticados o darle a su oficio un tinte esotérico y casi sobrenatural frente a su empleador, la empresa que busca personal. No sería extraño tampoco que cedieran a las exigencias de un ejecutivo y apliquen algo que “está de moda y usan las mejores empresas”.

3. Usar tests psicológicos muy recientes, aún en etapa de prueba o experimentación.- Si bien crear un test es un mérito entre psicólogos, es demasiado aventurado usar una herramienta tan nueva o acabada de hacer en un proceso tan serio como es la contratación. Y más si por ahorrarse tiempo o dinero se descartan otras pruebas reconocidas y profundas.

Los tests psicológicos no son herramientas infalibles ni perfectas. Requieren un período de prueba o aplicación en muestras humanas a modo de ensayo o estudio de sus resultados y para comprobar si efectivamente miden lo que se espera. Por si fuera poco, como toda creación humana son superados y reemplazados por otros más completos y certeros. Lo más recomendable en una empresa, si se está seleccionando personal, es usar tests de reconocida validez y confiabilidad en la realidad (ciudad, país o región) de que se trate.

4. 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.

5. Usar el polígrafo o detector de mentiras.- Desgraciadamente para sus cultores y creyentes, dicha máquina puede ser engañada y sus resultados alterados por alguien con los conocimientos y la astucia suficientes. Por ejemplo, las gráficas del polígrafo, que traducen los signos vitales, se perturban ante la tensión de algunos músculos del vientre.”¹⁶

6.”Tener preferencias personales hacia los aspirantes Los procesos de selección de personal no sólo enfrentan a las personas que compiten por el puesto de trabajo. Lo normal es que en tales procesos participe también un tercer actor -llámese propietario de la empresa, administrador o responsable de recursos humanos- de quien se espera que ejerza como juez imparcial, pues tendrá que decidir a favor de quién se decidirá la suerte de la elección”¹⁷.

Sin embargo, en muchos casos, es ese “juez” el que se ha encargado de definir el perfil que deben cumplir los candidatos, siendo probable que lo haya hecho, basado en sus gustos y preferencias, más que en los parámetros de la técnica administrativa. Es de esperar, entonces, que esté interesado en garantizar, que la decisión que habrá de tomarse sobre la persona a contratar, coincida con ese perfil, pues de otra manera resultaría vulnerado su interés y desatendidas sus predilecciones.

7. Errores en la entrevista de selección: Una entrevista es débil cuando no hay clima de confianza, se omite hacer preguntas claves. Existen otras fuentes de

¹⁶www.gestiopolis.com/ errores en la selección de personal

¹⁷ Semanario Tolima siete días, Artículo “La búsqueda de empleo”, octubre de 2006

errores, los que se originan en la aceptación o rechazo del candidato por factores ajenos al desempeño potencial. Una entrevista con errores puede redundar en el rechazo de personas idóneas o en la contratación de personas inadecuadas para el puesto.

Éstos son tan sólo algunos errores, tal vez los más visibles, en que incurren las personas que tienen a su cargo la selección de personal en las empresas, y que deben garantizar, no solo la elección adecuada sino también el respeto por las personas que presenta su aspiración a trabajar para la misma.

“El seleccionador, considera al postulante como un recurso, para lograr finalizar con éxito la búsqueda laboral encomendada por la empresa. En el transcurso del proceso prueba y utiliza los distintos recursos. Los más aptos para cumplir con su fin, los pondera y los sigue analizando. Los que no les sirve, simplemente los descarta.

*Éstos parecen pasos lógicos en cualquier resolución de un problema, pero no lo son en un proceso, donde lo que se selecciona son personas. Las situaciones descritas anteriormente, muestran lo fácil que el seleccionador de personal puede faltarle el respeto al postulante a través de mentiras, de insensibilidad y de carencia de sentido común. Estas son faltas gravísimas de índole ético y técnico y también son un duro escollo para que el profesional del área de recursos humanos logre la jerarquización que la actividad requiere y el reconocimiento social que la profesión merece”.*¹⁸

¹⁸ www.losrecursoshumanos.com “Los seleccionadores y el respeto por la gente”

Por lo anterior, y de acuerdo con la política global de RRHH de la organización, se deben establecer reglas o pautas de actuación que conformen unas bases adecuadas, que logren contar con los mejores recursos humanos, que eviten la discriminación, que cumplan la legislación laboral y que logren un control en la realización de los procesos de selección, apoyando y respaldando a la dirección de Recursos Humanos y basando la política de selección en la transparencia, en la publicidad de criterios, siendo éstos conocidos por todos los interesados y en la igualdad de oportunidades.

Una búsqueda eficiente de empleo

En la medida en que el desempleo va adquiriendo las proporciones que tiene el nuestro, es natural que se eleve la angustia de los afectados, pues saben que en el mercado laboral, encontrarán cada vez más competidores enfrentados por unas vacantes siempre más escasas.

“Un estudio realizado por la Universidad Autónoma de Occidente, en asociación con gestionhumana.com, Acrip y Andi, mostró como los profesionales de Gestión Humana, de 91 empresas colombianas y multinacionales, con sede en nuestro país, coinciden en que los procesos de reclutamiento, selección y retención de talentos han evolucionado mucho en los últimos años. De la misma forma, los candidatos deben desarrollar nuevas e importantes habilidades y competencias, no sólo para conseguir el empleo ideal, sino para

*mantenerse y desarrollarse plenamente en el mismo*¹⁹

Ser candidato a un cargo en la actualidad, exige mayor preparación, ya no es suficiente con conocer el puesto de trabajo, también es importante tener claro las características de la empresa a la que se pretende ingresar, su direccionamiento estratégico, sus principios y valores y en general todos aquellos aspectos que pueden ser determinantes al momento de medir el grado de aproximación como candidato al perfil que la empresa necesita.

Cada vez que alguien deja una hoja de vida en una empresa, lo que deja allí es un cúmulo de esperanzas de ser contratado, pues eso es lo que pretende con sus esfuerzos de búsqueda.

Una breve descripción del diario transcurrir de quien busca empleo, nos acerca a esta difícil realidad:

“Los vemos todos los días atravesando las calles con una mirada de desconsuelo y con el afán propio de quien no tiene a dónde llegar. Caminando de un lado a otro, golpeando puertas que se cierran sin compasión, calentándose con un tinto de doscientos pesos, alimento de toda la mañana, de toda la tarde, que los acompañará en su dramática búsqueda de un empleo. Son miles, son millones; el veinte por ciento de los colombianos, según el Dane. Hemos sido nosotros mismos, con diez hojas de vida entre una carpeta semidestruida, que esperan ser entregadas en manos extrañas, en las manos

¹⁹ www.clikempleo.com “Conozca el mercado laboral”

frías de un indiferente jefe de personal, ajeno a las desgracias de los desempleados Ese es el panorama de alguien que busca trabajo; esa, su rutina; esa, su búsqueda, más penosa acaso que la del tiempo perdido...²⁰

Comúnmente, los aspirantes a un trabajo, llegan al proceso con el convencimiento de que serán objeto de unas pruebas tradicionales, en las que se les medirán conocimientos, habilidades y destrezas, sin contemplar la posibilidad de que también les examinen otros factores, tan importantes como su disposición a cumplir con las exigencias del cargo, su apego a principios y valores morales o, incluso, su capacidad para fundir los objetivos personales con los de la empresa. Es lógico, entonces, que hagan manifiesta su inconformidad si los resultados no les son satisfactorios.

“Recordemos que quien acude a nuestra convocatoria lo hace provisto de una disposición psicológica especial. Dicha persona puede estar esperanzada, algo frustrada, muy ilusionada o tal vez ha hecho un gran esfuerzo para armarse de ánimo y acudir a la cita.”²¹

Por ello, siempre que el buscador es convocado a una nueva etapa del proceso de selección, se siente reafirmado en su convicción de ser el mejor candidato. La invitación a entrevistas, el llamado a pruebas psicotécnicas y de aptitud, la confirmación de referencias, las visitas domiciliarias y demás actividades con las cuales el potencial empleador quiere asegurarse de estar tomando la mejor

²⁰ www.revistadiners.com.co “Internet para desempleados”

²¹ www.gestiopolis.com “El rechazo de los candidatos” aorbegosogarrobayahoo.es

decisión, se convierten en un refuerzo de esas esperanzas iniciales. Desafortunadamente, se trata de esperanzas que, casi siempre, son compartidas por otros concursantes, lo cual les confiere cierta dosis de incertidumbre.

Generalmente, cuando el aspirante olvida que en el proceso de selección no está solo, las frustraciones que provoca un resultado adverso suelen ser mayúsculas. El aspirante se siente desmotivado y sin ánimo de perseverar en la búsqueda. Eso es normal. Lo importante es que asuma tales sentimientos como algo que resulta natural cuando los resultados no coinciden con lo deseado; pero también como algo de lo que tiene que aprender para experiencias futuras.

De allí debe partir entonces, la iniciativa por buscar que el entusiasmo y la creatividad, lo doten de herramientas confiables y eficaces para no desgastarse en búsquedas inútiles y desastrosas para su autoestima. Las empresas buscan personal idóneo, capaz y comprometido con su trabajo y su estabilidad emocional, a fin de que pueda cumplir cabalmente con las tareas encomendadas, por tanto, algunas sugerencias importantes para lograr su objetivo de encontrar empleo son:

- Conozca su perfil laboral

No sólo conocer los requerimientos del cargo ofrecido, es importante para el aspirante, un problema que agobia a muchos desempleados es el de no estar

conscientes acerca del trabajo o trabajos que pueden desempeñar. La pregunta qué empleo busca usted es contestada muchas veces con un no sé... lo que resulte por ahí. Lógico es que una búsqueda así, tan carente de horizontes, sólo conduzca a repetidas frustraciones.

La primera tarea que debe asumir quien busca empleo es la de definir claramente su perfil laboral; sólo así podrá identificar los sectores y actividades hacia los cuáles orientar su búsqueda.

“El perfil laboral podríamos definirlo como ese conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que inclinan a una persona hacia determinado oficio, por ser éste el que puede desempeñar con mayor eficacia y satisfacción.”²²

Las características del perfil laboral son definidas por el estudio y la experiencia, aunque también pueden afectarlas algunos otros factores como, por ejemplo, el querer aprovechar el posicionamiento familiar, la pretensión de mayor reconocimiento social o, simplemente, buscar un mayor ingreso económico.

Sin olvidar los demás factores, quien busca empleo debe elaborar su perfil tomando en cuenta sus estudios, cursos y seminarios, pues de ellos puede deducir cuánto es el conocimiento que tiene sobre un trabajo. Pero también debe considerar su experiencia laboral, que es la que le pone en evidencia las destrezas para realizarlo con mayor calidad y prontitud.

²² Carlos Alberto Londoño Chica, (2003), Gerencia y Recursos Humanos, Grupo Edit. Norma, Bogotá.

- Buscar trabajo acertadamente

Si bien la búsqueda de empleo causa muchas incomodidades, bajas de autoestima al sentirnos rechazados y angustia al no encontrar un trabajo, ello no debe inducir al desempleado a aprovechar cuanta oportunidad se le presente, buscando en cualquier empresa que inicie un proceso de reclutamiento.

“Una buena herramienta para organizar la búsqueda de trabajo, es la que ofrecen las empresas de intermediación laboral. Estas empresas brindan información sobre vacantes, realizan procesos de selección, algunas administran nóminas y, casi todas, ofrecen orientación para que los usuarios puedan aprovechar más positivamente las oportunidades que se les presenten. Las hay públicas y privadas, unas funcionan como bolsas de empleo y otras como empresas de servicios temporales, pueden ser solidarias o con ánimo de lucro, pero todas ellas ofrecen al desempleado inscrito cierta sensación de seguridad al no verse solo frente a un problema que afecta a tantas personas”²³.

- Cuide sus nervios:

“Es importante hacer de la búsqueda de empleo una actividad tan importante como el desempeño mismo de un puesto de trabajo, esto evita el frecuente

²³ Semanario Tolima siete días, Artículo “La búsqueda de empleo”, octubre de 2006

desperdicio de las pocas oportunidades de colocación que ofrece el mercado laboral

Buscar empleo no debe permitir que se renuncie a las actividades de esparcimiento y disfrute con los amigos en los ratos de ocio, ya que eso hace más llevaderos los problemas del diario vivir.

El esparcimiento es tan importante que muchas empresas lo incluyen en sus programas de clima organizacional. ¿Por qué olvidarlo entonces y dejar que la búsqueda de empleo se convierta en una tortura?”²⁴

De acuerdo con lo anterior, es importante que el buscador de empleo procure que los muchos esfuerzos que le demanda su búsqueda estén acompañados de actividades culturales, deportivas y de entretenimiento. De lo contrario, no podrá sobreponerse al estrés que ella produce, ni podrá contar con los nervios distendidos, el espíritu oxigenado y el ánimo dispuesto que se requiere para competir por las escasas oportunidades de colocación que ofrece el mercado laboral.

- Madrugue y organice la búsqueda de empleo

Es muy frecuente que quien busca empleo, se dé cuenta tarde de la existencia de una vacante. En tal caso no hay nada que hacer, y quien hubiera querido postularse tiene que resignarse a esperar otra oportunidad.

²⁴ Semanario Tolima siete días, Artículo “La búsqueda de empleo”, octubre de 2006

Pero no siempre el problema obedece al conocimiento tardío de la vacante. Hay otras ocasiones, y éstas son las dolorosas, en que el desempleado sabe de su existencia cuando aún está a tiempo de concursar, pero no lo hace porque le faltan documentos, porque no dispone de una foto reciente, o simplemente porque prefiere dejar para mañana lo que bien puede hacer hoy.

“Quien esté en esta penosa circunstancia, debe saber que la búsqueda de empleo es una actividad tan importante como el desempeño de cualquier puesto de trabajo. Incluso puede serlo más, sobre todo si tiene en cuenta que el único beneficiario será el buscador mismo. Por eso debe comprometerse en ella con igual disciplina, igual disponibilidad de tiempo, la misma disposición de ánimo y el mismo grado de organización que se necesita para el cabal desempeño de cualquier puesto de trabajo”²⁵.

Lo anterior significa madrugar, caminar mucho, insistir, perseverar y mantener listos todos los documentos que puedan hacerse necesarios al momento de demostrar su perfil laboral y de aprovechar la calva oportunidad que se le presente.

- Conozca el proceso selectivo:

Mientras más claro sea el conocimiento que tenga de lo que suele ocurrir en los procesos de selección, menores serán los riesgos de abandonar la búsqueda

²⁵ Semanario Tolima siete días, Artículo “La búsqueda de empleo”, noviembre de 2006

sin haber encontrado el deseado puesto de trabajo, por tanto indague sobre los principales aspectos del proceso, tales como los requisitos de la hoja de vida, de la entrevista, entre otros.

- Tenga clara la importancia de la hoja de vida

El deseo de todo desempleado es el de visitar cuanta empresa ofrezca vacantes que él crea poder cubrir. Quien realiza el proceso de selección, está responsabilizado de autorizarles remisión sólo a quienes cumplan cabalmente las expectativas del empresario y tengan con qué demostrarlo. De ahí que su trabajo parta de la revisión de las hojas de vida de los interesados y de los documentos con los cuales soportan la información.

“La revisión de hojas de vida es una de las etapas más importantes del proceso de selección de personal. A través de ella, el empresario inicia su contacto con los trabajadores que quieren vincularse a su empresa. Tal contacto es inicialmente documental, pero adquirirá un carácter personal con quienes hayan presentado las hojas de vida más claras e impactantes, capaces de despertar el Interés del empresario. Por lo anterior, si la hoja de vida no es satisfactoria o no está debidamente sustentada, lo más seguro es que no sea tenido en cuenta para otras etapas del proceso. Por eso, la primera preocupación como buscador de empleo, debe ser la de elaborar una hoja de

vida que sea impactante por su confección y por los documentos que la acompañen.”²⁶

Es importante tener en cuenta, que una buena hoja de vida debe ser clara, impactante, veraz, suficientemente informativa, pero sin excesos, y debidamente respaldada. Del adecuado manejo que le dé a estas características, dependerá que la hoja de vida despierte el interés debido y que lo acerque al premio de ser citado a una entrevista laboral.

En lo posible, cada hoja de vida se debe elaborar con conocimiento del perfil que el empresario busca, a fin de evitar la inclusión de datos y documentos no relacionados con el mismo. De igual forma es importante acompañar la hoja de vida con una carta de presentación, en la que el candidato informa de su interés en vincularse a la empresa al tiempo que resume sus características más sobresalientes, sus estudios, experiencias y logros.

- Prepare una buena entrevista

La entrevista es la técnica de selección más utilizada por las empresas y el factor que más influye en la decisión final, respecto de la aceptación o rechazo de un candidato al empleo. Es un sistema de comunicación entre el entrevistador y el entrevistado.²⁷

²⁶ www.clickempleo.com “Cómo organizar la búsqueda de empleo” 22 de julio de 2004

²⁷ Adalberto Chiavenatto, (2000). Administración de Recursos Humanos. Mc Graww Hill México

Los candidatos reclutados son entrevistados, para comprobar si cumplen los requisitos y calificaciones enunciadas por las técnicas de reclutamiento.

“Aunque generalmente la inseguridad es el factor que más negativamente incide en el resultado de una entrevista y pueden existir motivos para la intranquilidad, como una baja de autoestima o no sentirse en condiciones para cubrir un puesto de trabajo, esos aspectos nos alejan del cargo, no la entrevista. Toda entrevista es en esencia una experiencia enriquecedora que, bien asimilada, puede mejorar las posibilidades de hacer más productiva nuestra participación en la próxima entrevista”²⁸.

Quien busca empleo tiene en la entrevista laboral una oportunidad única para convencer al empresario de ser la persona apropiada para cubrirle su vacante.

Lamentablemente la inseguridad, la timidez, la presunción o la arrogancia pueden frustrar esa oportunidad. Una buena entrevista exige someter esas debilidades y mostrar lo mejor de sí mismo para obtener los mejores resultados.

Un buen punto de partida es el de empaparse de lo que ocurre en una entrevista, de las preguntas más frecuentes y de las respuestas que mejor seducen la voluntad del entrevistador, así como del perfil que éste busca y de las políticas que guiarán su selección. Ello sirve para romper la incertidumbre y brindar tranquilidad. También es importante prepararse en algunos aspectos

²⁸ www.clickempleo.com “Cómo organizar la búsqueda de empleo” 22 de julio de 2004

relacionados con la empresa, tales como su misión, su visión y sus estrategias de mercadeo, que pueden salir a flote en la entrevista y cuyo conocimiento puede reportarle buenos dividendos.

En últimas, de lo que se trata es de convencer al empresario de que se es el candidato con mejores condiciones para cubrir su vacante. Ello requiere nervios firmes, convencimiento personal y preparación adecuada.

La expresión verbal en la entrevista

“Aunque en toda entrevista laboral los candidatos a un empleo son sometidos a una evaluación de múltiples aspectos, que pueden incluir, por ejemplo, la puntualidad, la presentación personal, las posturas que adopten y las actitudes que asuman, es sobre la expresión verbal donde el entrevistador hace descansar su mayor interés.

La forma que el entrevistado le dé a la expresión verbal, es decir, al tono que emplee, a la calidad de la vocalización y a la coherencia de su expresión, además de la naturalidad de sus respuestas, la sinceridad que transmita y la confianza que inspire, le servirá para poner en evidencia ese prodigioso arsenal de cualidades de que es dueña la mayoría de los seres humanos, pero del cual sólo algunos son suficientemente conscientes.

Siempre hay que cuidar que las modulaciones de la voz no generen estridencias que fatiguen; que los términos empleados no transmitan

pedantería, pero tampoco vulgaridad; que las frases pronunciadas nos muestren como queremos ser vistos, siempre evitando la jactancia, y también la falsa modestia; en fin, que se nos perciba sinceros, naturales, ecuánimes, pero por sobre todas las cosas, deseosos de poner todo nuestro ramillete de virtudes al servicio de un empleador que está a punto de abrirnos las puertas de su empresa y sacarnos de nuestra condición de desempleo.”²⁹

No le tema a las pruebas de conocimiento o de capacidad

“Las pruebas de conocimiento o de capacidad son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos exigidos por el cargo, o el grado de capacidad o habilidad para ejecutar ciertas tareas.

Las pruebas psicotécnicas buscan explorar y clasificar las aptitudes de los individuos, mediante pruebas adecuadas.”³⁰

El desempleo desbordado de hoy, ha obligado a quienes sufren de este flagelo, a buscar resolverlo de una manera mucho más consciente y preparada. Sin embargo, muchos se quejan de las dificultades que encuentran cuando son sometidos a pruebas psicotécnicas.

²⁹ www.cursos-recursos-humanos.com

³⁰ Carlos Alberto Londoño Chica, (2003), Gerencia y Recursos Humanos, Grupo Edit. Norma, Bogotá

El hecho de que las pruebas psicotécnicas sean vistas como un escollo, tal vez obedezca a que no se ha advertido en ellas su propósito de detectar, ante todo, ese conjunto de actitudes, intereses, valores, rasgos de personalidad y de temperamento que caracterizan a los candidatos y que pueden incidir positiva o negativamente en su desempeño laboral.

Las pruebas psicotécnicas, son una búsqueda del ser psicológico real, y el deber del candidato debe ser el de mostrarse en ellas tal cual es. Entender este concepto así, permitirá que el examinado no asuma la prueba como un hecho lleno de incertidumbres, ni que trate de esconder su **“ser real”** tras su **“deber ser”** en procura de hallar las respuestas que mejor impacto puedan causarle al examinador.

En lugar de ello, debe llegar a ellas, con el convencimiento de que si es la persona apropiada para el puesto de trabajo, la prueba misma lo hará notar; pero si no lo es, esa misma prueba lo liberará de ser seleccionado para un puesto de trabajo en el que sólo encontrará disgustos y frustraciones.

CONCLUSIONES

El proceso de selección de personal, como parte fundamental en la provisión de recursos humanos para la empresa, debe ser analizado como un proceso de composición dual, donde convergen las necesidades empresariales de contar con personal idóneo para garantizar la eficiencia de sus procesos y las

necesidades y expectativas de quien acude a la empresa a ofrecer sus conocimientos y habilidades, a fin de obtener una oportunidad que satisfaga sus intereses de desarrollo y crecimiento personal.

Por lo anterior, quien toma parte en un proceso de selección, debe asumir su tarea, por mínima que sea, con suma responsabilidad, pues al seleccionar personas para una compañía, estamos participando en la determinación del futuro de la empresa, las personas y, por qué no decirlo, también en el de la sociedad.

El establecimiento de reglas o pautas de actuación que conformen unas bases adecuadas, permitirá contar con los mejores recursos humanos, evitando la discriminación, cumpliendo la legislación laboral y logrando un control en la realización de los procesos de selección. Esto respaldará a la dirección de Recursos Humanos, con una política de selección basada en la transparencia, en la publicidad de criterios y en la igualdad de oportunidades para todos los aspirantes.

De otra parte, la competitividad del mercado laboral actual, exige una mayor preparación del aspirante a un cargo, para quien no es suficiente con conocer el puesto de trabajo, sino que además debe tener claras las características de la empresa a la que pretende ingresar, su direccionamiento estratégico, sus políticas administrativas y operacionales, sus principios y valores, y en general todos los aspectos necesarios, para la preparación de las herramientas con las cuales intentará convencer a la empresa y su representante de que es la persona indicada para llenar la vacante a proveer.

La búsqueda de empleo no puede seguir obedeciendo a un afán desesperado por satisfacer una necesidad básica, a la luz de las exigencias actuales, debe convertirse en un proceso direccionado, organizado y eficiente, que aporte realmente a los procesos de selección en las organizaciones, de manera que tanto la aspiración de quien busca empleo como de la empresa que necesita personal idóneo, se complementen y realicen la mejor gestión tanto para la empresa como para el empleado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, Adalberto (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México. Mc Graw Hill.
- Gómez Mejía, Luis R. y otros (2001). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Prentice Hall. Madrid.
- Londoño Chica, Carlos Alberto (2003), *Gerencia y Recursos Humanos*, Grupo Edit. Norma, Bogotá.
- R. Gofee, y otros (2004). *Dirigir Personas en la Empresa*. Grupo Editorial Planeta, Buenos Aires

CARTILLA LABORAL

- Legis Editores (2007). *Cartilla Laboral Legis*, Grupo Editorial Legis, Bogotá.

INTERNET

- www.clickempleo.com “Los riesgos de una mala elección, Recuperado el 19 de septiembre de 2007.
- www.cursos- “Graves errores en el proceso de selección”, Recuperado el 30 de septiembre de 2007.
- www.gestiopolis.com/ “Errores en la selección de personal Recuperado el 30 de septiembre de 2007.

- www.losrecursoshumanos.com “Los seleccionadores y el respeto por la gente” “Recuperado el 2 de octubre de 2007.
- www.clikempleo.com “Conozca el mercado laboral”, Recuperado el 19 de septiembre de 2007.
- www.revistadiners.com.co “Internet para desempleados”, Recuperado el 2 de octubre de 2007

