



Biblioteca Virtual

LOS PROCESOS COGNITIVOS EN LA TRADUCCIÓN DE LA INFORMACIÓN DESCRIPTIVA DEL TRABAJO COMO UN ATRIBUTO REQUERIDO EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Olga F. Voskuijl and Henk Thierry

El presente estudio investigó los efectos del nivel de remuneración en un trabajo y el tipo de organización en el cual esta localizado dicho trabajo. La muestra (n=208) esta formada por cuatro categorías de asesores: psicólogos industriales y organizacionales, selectores no organizacionales, evaluadores del trabajo y estudiantes en psicología Organizacional e industrial. Para la descripción del trabajo de un operario se midieron veinte atributos. No se encontraron efectos de la variable organización. Las hipótesis relacionadas con el nivel salarial alto recibieron puntajes más altos en ciertos atributos mas que los de nivel salarial bajo. Sin embargo, los efectos podrían ser atribuidos a profesionales que no han tenido experiencia con el trabajo en cuestión. Estos hallazgos son discutidos en términos de procesos cognitivos.

Palabras claves: *análisis de trabajo, procesos cognitivos, estereotipos*

Las teorías cognitivas de investigación en psicología industrial y Organizacional ha sido limitada a la evaluación de la ejecución y a la conducta de liderazgo, Smith et al (1990) señalaron la relevancia de la investigación en procesos de juicio social para evaluar las descripciones de un trabajo. Ellos demostraron los efectos del esquema de conocimientos acerca del trabajo, la posición serial (Ash, 1946) y los efectos de amarre (Tversky and Kahneman, 1974) en experimentos enfocados a la valoración en la *evaluación* del trabajo (Smith et al., 1989, 1990).

El proceso de juicio relacionado con las descripciones del trabajo se refiere a la traducción de la información acerca de la descripción del trabajo en atributos requeridos para el propósito de selección de personal. Aquí el término "atributos" se refiere a los componentes AO también llamados KSAOs: (Knowledge, skills, abilities and other characteristics en inglés) conocimiento, habilidades y otras características. Una buena aproximación ha sido tema de expertos para identificar cuales habilidades son requeridas para la ejecución exitosa de un trabajo. Sin embargo se han expresado dudas acerca de la validación de métodos que intervienen en las especificaciones de trabajo que no están basadas en un riguroso análisis (Harvey, 1991), esta aproximación es probablemente la más comúnmente usada en la practica actual. La investigación en los procesos de juicio acerca de la relación entre la información descriptiva del trabajo y los atributos requeridos es especialmente importante, es un "paso en el puente" según Wernimont (1988: 194), para "una mejor consistencia en el reclutamiento, selección y evaluación". La evaluación del trabajo usualmente se sustenta en la observación de conductas y

características contextuales, incluyendo ejecuciones y responsabilidades de los empleados (Thierry y De Jong, 1998), pero en el análisis de atributos requeridos, se hacen fuertes inferencias acerca de las habilidades y rasgos hipotéticas del trabajador. Este proceso es mas complejo y mas vulnerable a posibles parcialidades y variaciones en la interpretación que cuando la evaluación del trabajo esta en juego.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Qué efectos tiene el nivel de remuneración en un trabajo y el tipo de organización en el cual está localizado dicho trabajo, sobre el proceso de selección?

HIPÓTESIS

Existe un efecto significativo de los niveles salariales en los rangos de atributos requeridos, es decir es posible la existencia de altos promedios de evaluación para una condición salarial alta. Otro efecto significativo se espera del tipo de organización: se asume que las nociones cognitivas acerca de los atributos esenciales para un trabajo exitoso en un ambiente gubernamental local difieren en diversos aspectos de aquellos que son requeridos como esenciales para un trabajo similar en una empresa privada.

2. Los atributos como "método" y "exactitud clerical" son puntuados significativamente más alto para los empleados gubernamentales que para los empleados de compañías, mientras que "independencia", "toma de iniciativa" y "resistencia al estrés" fueron puntuados significativamente bajo para los empleados gubernamentales si se compara con empleados de compañías privadas.

Los efectos tanto de los niveles salariales como el tipo de organización son menores cuando la familiaridad con el trabajo es mayor.

El tipo de organización a la que pertenecen los encuestados (gubernamental o privada) afecta la predicción de las consecuencias del tipo de organización: encuestados empleados de una institución gubernamental estarán menos sujetos (en cuanto a promedios) a los efectos del estereotipo de empleados gubernamentales que los empleados de las compañías privadas.

VARIABLES

Independientes

- **Nivel Salarial.** Las condiciones de alto y bajo nivel salarial fueron colocadas en términos de una próxima escala salarial mas que de la escala actual para el trabajo de consultante en automatización. El pago más alto correspondía a la máximo salario de la escala, mientras que el más bajo era igual al menor de la escala salarial. Las diferencias salariales holandesas no son muy cercanas, un pago bajo corresponde al 82% de un pago alto
- **Tipo de organización.** El trabajo de consultante en automatización fue evaluado a partir tanto de un empleado gubernamental de una ciudad mediada como de un empleado de una industria de producción cuyo mercado incluyera el nacional y el extranjero. En ambas condiciones de trabajo fueron localizadas en el departamento administrativo de la organización, la cual tenía alrededor de 1.000 empleados.

- **Familiaridad con el trabajo.** A los encuestados (se excluyó a los estudiantes) se les pregunto cuando y con que frecuencia habían evaluado un trabajo similar y como y con que frecuencia habían hecho selección para tal trabajo. Todos los encuestados indicaron cuando habían tenido experiencia pero pocos indicaron la frecuencia. De esta manera, la variable tuvo únicamente dos niveles: SI (experiencia, n=110) y NO (no-experiencia, n=43)
- **Tipo de organización del encuestado.** Para medir el efecto del tipo de organización en la evaluación de los encuestados se establecieron cuatro grupos. Dos grupos de participantes habían trabajado en Agencias de Recursos Humanos: un grupo en versión de compañía privada (n=35) y otro en versión de entidad gubernamental (n=42). El tercer grupo era empleado de una compañía privada y evaluaba la versión privada (n=36). El cuarto grupo trabaja en ambiente gubernamental y evaluaba la versión pública.

Dependientes

Los rangos de los veinte atributos sirvieron como variables dependientes. Los atributos fueron seleccionados de taxonomías de aptitudes, destrezas y habilidades (e.g. Dunnette, 1976; Fleishman and Quaintance, 1984), que habían probado ser de uso práctico para la evaluación de individuos potenciales exitosos en diferentes tipos de trabajos. Adicionalmente el personal fue interrogado acerca de las características que son más mencionadas en la práctica por agencias de reclutamiento. Esta lista fue dividida. En la primera división los estudiantes de psicología organizacional e industrial (n=45) se les pregunto sobre la clasificación del trabajo de consultante en 50 atributos. Un segundo criterio sirvió para decidir en como los atributos podrían ser clasificados: (a) una tercera parte o más de los estudiantes consideró que atributos eran calificados como "no aplica" o "poco importante" y (b) los atributos subrayados en la explicación del trabajo de consultor. Así, veinticuatro atributos fueron aceptados para la selección. En una segunda división, siete psicólogos industriales y organizacionales se les pregunto por la definición de los 24 atributos. Estas definiciones fueron comparadas con aquellas dadas por la literatura, y con la comparación se hicieron redefiniciones a los atributos. La lista final de atributos contenía: razonamiento, comprensión verbal, expresión verbal, exactitud administrativa, creatividad, habilidad analítica, determinación, perseverancia, resistencia al estrés, flexibilidad, metodología, habilidad de liderazgo (directiva), habilidad de liderazgo (motivación a otros), habilidad organizacional, cooperación, habilidades sociales, independencia, toma de iniciativa, resultado orientado y motivación propia. Muchos de estos atributos se refieren a habilidades, pero la mayoría se refieren a aptitudes, destrezas o intereses propios (Dunnette, 1976).

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

- Investigar el efecto de dos estereotipos culturales en la traducción de la información de descripción del trabajo en atributos requeridos.
- Los estereotipos están relacionados respectivamente con los niveles

salariales de un trabajo en particular y el tipo de organización en la cual el trabajo es ejecutado: una institución gubernamental versus una compañía privada.

MÉTODO

Muestra

Los participantes fueron 57 psicólogos organizacionales e industriales, 43 evaluadores de

trabajo, 55 personas no psicólogos a quienes se le encargo la selección de personal (mas adelante llamados "selectores"); y 53 estudiantes de psicología organizacional e industrial. Los estudiantes de la Universidad de Amsterdam tomaron parte como parte de sus cursos de sicología de selección de personal (tasa de respuesta:100%). Los estudiantes de otras dos universidades respondieron a través de correo (tasa de respuesta: 36%). Las otras categorías de encuestados –llamados conjuntamente "profesionales"- se les hizo la encuesta de manera indirecta ya sea a través de sus colegas o por contacto con personas en Compañías de Administración y en departamentos de personal de las compañías privadas o instituciones gubernamentales o directamente por correo (tasa de respuesta: 46%). El 35% de los participantes era femenino,(25% de los profesionales). El promedio de edad fue de 35 años (el de los estudiantes: 25.3). En los grupos de profesionales el 71% tiene tres o mas años de experiencia en selección o en evaluación del trabajo o en ambos. Aproximadamente la mitad de los participantes son empleados de agencias de Recursos Humanos (48%).; el 20% trabaja en el sector gubernamental y el 32% en compañías privadas.

Once profesionales (psicólogos organizacionales e industriales y evaluadores de trabajo) pertenecían a agencias de consultores o de dirección.

Procedimiento.

Todos los participantes tuvieron una descripción del trabajo llamado "consultante en automatización". La descripción del trabajo se incluye en dos páginas y media, subrayando las más importantes tareas (como "ayudar a los usuarios en procesos de información descentralizados o centralizados) e incluye también el conocimiento requerido. A los encuestados se les hizo preguntas acerca de la importancia de veinte atributos necesarios para una exitosa ejecución en el trabajo. Se uso una escala de 5 puntos, desde 1 (poco importante) hasta 5 (muy importante), la respuesta al ítem "*no aplica*" fue puntuada con 0. La descripción del trabajo incluyó el nivel salarial anual del trabajo y el tipo de organización (gubernamental o privada).

Análisis

El modelo utilizó el grupo ocupacional con dos variables para medir el impacto de los atributos, se utilizo un diseño de 4 (grupos ocupacionales) X 2 (niveles salariales) X 2 (tipo de organización). Para determinar los efectos del tratamiento y familiaridad con el trabajo se utilizo un diseño de 2 (familiaridad) X 2 (niveles salariales) X 2 (tipos de organización). Un análisis de una vía fue realizado en el estudio para los efectos de los de las variables de tratamiento en combinación con el tipo de organización del asesor. Se ejecuto un análisis de varianza multivariado (MANOVA), tomando los veinte atributos simultáneamente como variables dependientes.

RESULTADOS

Los coeficientes de interacción entre los atributos (correlación entre-clases acerca del promedio; Guilford, 1973) vario entre .92 (selectores, n=55) y .96 (psicólogos industriales y organizacionales n=57). Fleishman and Mumfor (1991) reportaron los valores para ese mismo orden (>.80 cuando cincuenta o más jueces estaban disponibles) como el coeficiente para los psicólogos en nuestra muestra (recalculados por cincuenta jueces .84).

- **Efectos del nivel salarial, tipo de organización y categoría ocupacional.** Los resultados de las pruebas multivariadas del efecto del nivel salarial, tipo de organización y categoría ocupacional revelaron una significativa interacción para niveles salariales X tipo de organización, $F(20,168): 2.53, p=0.00$. Y efectos promedio significativos para el nivel salarial, $F(20,163): 1.63, p=.058$, y categoría ocupacional, $F(60,502): 1.90, p=0.00$. Así mismo, valores univariados F fueron examinados para cada atributo separadamente para estos efectos. El efecto de interacción del nivel salarial X tipo de organización fue

significante para cinco atributos. Sin embargo el tamaño del efecto pequeño (rangos W2 entre .02 a .03), únicamente se encontró dos diferencias significativas en atributos (HSD, $p \leq .05$) entre los pares posibles de combinaciones de las condiciones (e.g. entre bajo nivel salarial/compañía privada y alto nivel salarial/compañías privadas relacionadas con el atributo creatividad). Sin embargo, estas diferencias no fueron consistentes a través de las condiciones. La tabla 1 provee información descriptiva (promedios y desviaciones estándar) para los atributos en cuestión: creatividad y metodología.

TABLA 1. Medias y desviaciones estándar por nivel salarial y tipo de organización.

ATRIBUTO	NIVEL SALARIAL	TIPO DE ORGANIZACIÓN					
		PUBLICA			PRIVADA		
		M	SD	N	SD	M	N
Creatividad	Baja	3.50	1.01	50	1.07	* 3.29	50
Metodología	Alta	3.61	0.91	49	0.84	* 3.91	56
	Baja	* 3.02	1.04	50	0.87	* 3.58	50
	Alta	3.27	0.93	49	0.88	3.14	56

* Diferencias significativas (Tukey HSD, $p \leq .05$) entre pares de combinaciones de condiciones.

El principal efecto para nivel salarial fue significativo para cinco atributos: creatividad, habilidad analítica, liderazgo de motivación, independencia y toma de iniciativa. El promedio y la desviación estándar de estos atributos para dos tipo de niveles salariales se presenta en la Tabla 2.

TABLA 2. Medias y desviaciones estándar para nivel salarial

ATRIBUTO	NIVEL SALARIAL			
	BAJO (N=103)		ALTO (N=105)	
	M	SD	M	SD
Creatividad	3.39	1.04	3.77	0.88
Habilidad Analítica	4.46	0.65	4.70	0.52
Liderazgo/motivación	3.29	1.16	3.60	1.11
Independencia	3.86	0.77	4.12	0.71
Toma de iniciativa	3.55	0.84	3.82	0.83

El promedio de rangos para las condiciones de nivel salarial alto fue más alto que para las condiciones de nivel salarial bajo. Esto debe tenerse en cuenta con el porcentaje de la varianza que es relativamente menor (el rango w2 es .02-.04).

TABLA 3. Medias y Desviaciones estándar para categoría ocupacional.

ATRIBUTO	PSICÓLOGOS I/O N=57	SELECTORES N=53	EVALUADORES N=43	ESTUDIANTES N=53

	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
Expresión Verbal	*3.70	0.66	3.92	0.70	*3.72	0.73	*4.19	0.76
Exactitud clerical	*2.74	1.28	*3.28	0.93	3.26	0.93	*3.53	1.17
Habilidad Analítica	*4.79	0.41	4.57	0.57	4.54	0.59	*4.38	0.74
Habilidades Sociales	*4.21	0.59	3.89	0.80	*3.77	0.81	*4.26	0.76
	*2.96	1.03	*2.98	1.20	2.72	1.12	*2.40	1.20

* p<=.05

Aquí se presenta el efecto de la categoría ocupacional relacionada con cinco atributos de la información descriptiva. Muestra la mayor diferencia ocurrida entre los estudiantes y los psicólogos organizacionales e industriales. Otra indicación de (no)similitud entre los diferentes rangos de categorías de los jueces puede ser expresada en términos de la similitud de las medias de atributos obtenidas por cada grupo de jueces, usando el rho de Spearman. Encontramos correlación de .82 (estudiantes versus psicólogos organizacionales e industriales) a .97 (evaluadores de trabajo versus selectores), ambos tuvieron niveles de .05. Se puede decir que hubo diferencias entre los estudiantes y los psicólogos industriales- organizacionales entre atributos, aunque sus perfiles fueron un poco similares.

- Efectos de familiaridad con el trabajo.** Los análisis de familiaridad X nivel salarial X tipo de organización reveló un efecto de interacción significativo entre el salario y la familiaridad. $F(20,122): 1.66, p=.05$. El análisis univariado mostró niveles salariales diferentes para creatividad, independencia y toma de iniciativa (w^2 respectivamente: .02, .03 y .07) HsK Tukey mostró diferencias entre los promedios de las celdas (Tabla 4), demostrando que las diferencias se concentraban en el grupo que no estaba familiarizado con el trabajo de consultor. El grupo puntó los tres atributos como más importante que la condición de nivel salarial alto. Así, no ser familiar con el trabajo (experiencia) causó que los asesores interpretarán la condición de nivel salarial alto como un ambiente en el cual los atributos entrepreneurial se encuentren fuera. El efecto principal de familiaridad no fue significativo, $F(20,122): 1.31, p=.19$.

TABLA 4. Medias y Desviaciones Estándar para familiaridad y nivel salarial.

ATRIBUTO	FAMILIARIDAD	NIVEL SALARIAL					
		BAJO (N=103)			ALTO (N=105)		
		M	SD	N	M	SD	N
Creatividad	SI	3.29	1.09	56	3.57	0.87	53
	NO	*3.38	0.87	21	*4.32	0.65	22
Independencia	SI	3.89	0.78	56	3.91	0.63	53
	NO	*3.67	0.58	21	*4.32	0.72	22
Toma de Iniciativa	SI	3.54	0.74	56	3.55	0.77	53
	NO	*3.43	0.87	21	*4.36	0.58	22

* P<=.05

- **Efecto del tipo de organización del asesor** El efecto de la combinación de tipo de organización de los asesores y el tipo de organización (manipulada) no fue significativa, F (60.329): 1.14, p=.23.

Exploraciones *Pos hoc*. Once profesionales recibieron descripción del trabajo neutral (es decir, sin información adicional acerca del ambiente organizacional) y se les pidió una explicación de cada clasificación que hicieron. Todos los profesionales tuvieron experiencia en evaluación de trabajos de automatización. Sus reportes fueron categorizados en cuatro clases:

1. Diferentes referencias o citas de las tareas descritas
2. Referencias a la experiencia con este tipo de trabajo
3. Referencias globales a una de dos de las principales tareas de la descripción del trabajo: (A) ayuda en materia de automatización e información en tecnología y (b) desarrollo e implementación de información de proyectos tecnológicos.
4. Referencias a descripciones de trabajo en general

Muchas referencias acerca de la experiencia (promedio: 16.0 por asesor). Algunos de los encuestados indicaron que pensaban en ciertos "tipos" cuando se decía el título del trabajo. Únicamente unas pocas referencias se relacionaron con la descripción del trabajo en general (promedio: 2.0). Todos los profesionales describieron el "conocimiento del trabajo" y si se necesitó información adicional, ellos la suministraron.

DISCUSIÓN

El estudio se enfocó en determinar los atributos requeridos a partir de la descripción del trabajo por parte del personal de selección. Debido a la escasez de investigación en este contexto, los resultados serán discutidos con relación a estudios en evaluación del trabajo.

Relacionado el impacto del nivel salarial los resultados de este estudio son consistentes con aquellos relacionados con evaluación. Los resultados de este estudio sugieren que los participantes que están familiarizados con el trabajo no necesitan ninguna información de los niveles salariales. Ellos *sabían* de qué se trataba el trabajo. Los profesionales que dieron información oral sobre la importancia de los puntajes fueron entrevistados por nosotros: ellos basaron sus juicios en la información contenida en la descripción del trabajo así como la información que tenían con base a experiencia con trabajos similares. El conocimiento del trabajo probablemente jugó un importante rol aquí, Ellos fueron capaces de asesorar de manera completa y enriquecida la limitada información de la descripción del trabajo. Pero los asesores que carecían de experiencia con el trabajo tuvieron pocas claves en la descripción del trabajo. La investigación de información adicional para dar un mejor enfoque al trabajo, como es la descripción salarial se considera como una señal relevante (por lo tanto al *evaluar* el trabajo también es importante este tema). La ausencia de un efecto principal del nivel salarial así como la interacción del efecto de género y el nivel salarial dependió de la manipulación que hizo: inclusión o exclusión de la *información* salarial.

La información estereotipada del género o el status del trabajo, transmitida a partir del nombre o título del trabajo, nos da efectos de status o de género (ver Hornsby et al., 1988; McShane, 1990; Mount y Ellis, 1989; Smith et al., 1989). No se presentaron efectos significativos con respecto al género, tales como variaciones en el porcentaje de mujeres (Grams y Schwab, 1985;) o videos de mujeres y hombres. Estos hallazgos dieron más la importancia a los nombres de los trabajos al momento de elicitar el conocimiento. El título del trabajo evoca el esquema de conocimiento mas que la descripción del trabajo. Sus resultados sugieren adicionalmente que los juicios hechos son basados parcialmente en la información disponible.

Sin embargo las manipulaciones del estatus del título del trabajo no tuvieron efecto en el reconocimiento del contenido del trabajo. Entonces Smith concluyó que la evaluación del trabajo estuvo basada tanto en el esquema de conocimiento del trabajo como en el contenido de la descripción del trabajo. Es necesario decir en este momento que es posible que el contenido del trabajo *per se* evoque más detalles del esquema de conocimiento.

Se distinguen dos tipos de esquemas: el esquema de conocimiento del trabajo, el cual está basado en el "correcto" (no manipulado) título del trabajo y en la descripción del contenido del trabajo y el segundo corresponde al posible esquema relacionado con el nivel salarial y el tipo de organización. Parece que tanto los asesores que están familiarizados con el objetivo del trabajo como los asesores que no tienen experiencia con el trabajo usaron una combinación de categorías y atributos como proceso. Sin embargo, ellos usaron diferentes categorías, que son respectivamente *tipo de trabajo* y *nivel salarial*. Considerando la correspondencia entre los dos grupos de asesores en el rango de los 20 atributos, es muy probable que ambos grupos usaran también información dada en la descripción del trabajo.

Los resultados de nuestro estudio proveen un contexto positivo del trabajo de los asesores profesionales cuando ellos se enfrentan a la compleja tarea de derivar los atributos requeridos a partir de una descripción del trabajo dada. Los asesores no son sensibles al potencial impacto de diversos estereotipos (así como los incluidos en este estudio), en particular cuando ellos tienen conocimiento con el trabajo. Únicamente los asesores sin conocimiento fueron afectados por señales derivadas de la información adicional sobre niveles salariales. Se concluye que los asesores profesionales que infieren atributos críticos a partir de la descripción del trabajo son capaces de hacerlo sin muchos de los efectos de algunos de los estereotipos culturales.

CONCLUSIONES GENERALES

El proceso de selección de cualquier organización debería ser uno de los procesos más representativos dentro de la organización. Es importante tener en cuenta y evaluar dicho proceso, puesto que de una buena selección, depende la ejecución del nuevo empleado y por ende se verá más fortalecido el proceso general de la empresa. Sin embargo, en Colombia, para la mayoría de las organizaciones, la selección es un proceso más "con el que hay que cumplir" y no se evalúa o se revisa realmente la incidencia del proceso dentro de la globalidad de la organización. En algunas, incluso, no se hace un proceso de selección como tal, sino que se utilizan estrategias poco adecuadas para reclutar y recibir al nuevo personal (por referencias, recomendaciones, "roscas", por pagar favores, etc.), dejando de lado lo realmente importante del proceso. Como conclusión del estudio, vemos que es muy importante tener en cuenta dentro del proceso, no solamente las habilidades o los conocimientos que pueda tener el aspirante, sino que además se debe tener en cuenta la posición que tiene el cargo dentro de la empresa (status), la importancia dentro del proceso total, la actitud del aspirante frente a este papel, etc.

Recordemos que un buen proceso de selección, disminuye costos y permite una mejor proyección de la empresa y de los puestos de trabajo a largo plazo.

Como recomendación importante para el contexto colombiano, se propone tener en cuenta todos los parámetros y criterios aquí mencionados, para mejorar el proceso. Así mismo, evaluar la calidad de los procesos y la percepción que de su desempeño y de su papel en la organización tienen los empleados tanto privados como públicos, para una vez hecha la evaluación, adoptar el mejor proceso y la mejor forma de lograr que los empleados se identifiquen con "su papel" dentro de la organización, generando sentido de pertenencia y de compromiso para con su empresa y sus clientes.

LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

1. Para algunos de los integrantes de la muestra, se les envió la encuesta por correo. Esto puede ocasionar que las respuestas no sean dadas de manera sincera o que se produzca cierto sesgo en ellas.
2. La muestra no fue homogénea. Se incluyeron personas tanto profesionales como estudiantes y o profesionales. Si la intención es ayudar a mejorar el proceso de selección en las organizaciones, sería mejor trabajar con personas que tengan cierta experiencia en el tema y los cuales conocen mejor las limitaciones de los procesos actuales y los criterios más relevantes y que se deben tener en cuenta en la evaluación para un proceso de selección.

Como se mencionaba anteriormente, este estudio es importante porque pone de manifiesto la importancia de hacer un buen proceso de selección. Se basa no solamente en los procesos tradicionales de selección, sino que incluye un ingrediente adicional que es la descripción del trabajo y los criterios que de acuerdo con esa descripción, con los más adecuados e importantes para tener en cuenta en los aspirantes. Es una especie de proceso "ideal", en donde se espera que los resultados de la selección sean los mejores. Sin embargo, en nuestro contexto, es un poco complicado aplicarlo, porque en muchas organizaciones se fuerza al psicólogo o a la persona encargada de selección a "contratar rápido" porque se necesita "urgente" y no se le da el espacio suficiente para hacer un excelente proceso. Por otro lado, estamos acostumbrados a los sistemas tradicionales y crear la cultura de la "descripción del trabajo" y de los "criterios más adecuados" de selección, es un proceso que necesita de tiempo para poder cambiar la "cultura" actual.

ABA Colombia
Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento
informacion@abacolombia.org.co

Este artículo proviene de: www.abacolombia.org.co
Todos los derechos reservados ©2003