



## Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas



Pamela Alonso\*, Silvia Moscoso y Dámaris Cuadrado

Universidad de Santiago de Compostela, España

### INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

#### Historia del artículo:

Recibido el 31 de marzo de 2015

Aceptado el 13 de abril de 2015

#### Palabras clave:

Selección de personal

Entrevista

Tests cognitivos

Personalidad

Pymes

### R E S U M E N

Este estudio analiza el grado de uso de los diferentes instrumentos de selección en las pequeñas y medianas empresas (PYME) españolas. Los resultados encontrados muestran que el CV, las referencias y la entrevista sin estructura son empleados por la mayoría de las empresas tanto medianas como pequeñas. Estos instrumentos no son los mejores en términos de sus propiedades psicométricas. Los resultados también indican que otros instrumentos con buenas o excelentes propiedades psicométricas, como los tests de habilidades cognitivas, las medidas de personalidad, las entrevistas estructuradas y las pruebas profesionales, son empleados por un porcentaje cada vez mayor de empresas. Por último, se comentan las implicaciones que estos resultados tienen para la práctica profesional y se ofrecen sugerencias para futuras investigaciones.

© 2015 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

### Personnel selection procedures in Spanish small and medium size organizations

#### A B S T R A C T

The aim of this study is to analyze the degree of use of different selection instrument in small and medium size Spanish companies (PYMES). The findings show that the CV, references, and unstructured interviews are used by the majority of both medium and small companies. These instruments are not the best in terms of psychometric properties. The results also indicate that other instruments with good to excellent psychometric properties such as tests of cognitive abilities, personality measures, structured interviews, and professional tests are used in an increasing number of companies. The implications these findings have for practice and suggestions for future research are discussed.

© 2015 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Published by Elsevier España, S.L.U. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Es fundamental para las organizaciones elegir de modo correcto las herramientas que van a ser empleadas en sus procesos de selección, pues de ello dependerá tanto el éxito del proceso de selección diseñado (Salgado y Moscoso, 2008), es decir, que se consiga que los mejores solicitantes cubran los puestos ofertados por la empresa, como que no se origine la posibilidad de una demanda legal por parte de alguno de los solicitantes, cuando éste crea que puede

haber sido discriminado durante el proceso (Bastida y Moscoso, 2015; Goodale, 1982; Hough, Oswald y Ployhart, 2001).

En las últimas tres décadas en la investigación sobre selección de personal se han logrado grandes avances en el conocimiento de la validez predictiva de los instrumentos gracias a las nuevas técnicas metodológicas empleadas, particularmente la utilización del meta-análisis psicométrico (Hunter y Schmidt, 2004). Así, en este momento se conocen cuáles son las herramientas de selección más fiables y válidas y, además, cuáles aportarán una mayor utilidad económica a la organización (Salgado, 2007; Salgado y Moscoso, 2008; Schmidt y Hunter, 1998; Schmitt, 2014). También se ha estudiado cuáles son las herramientas mejor percibidas por los candidatos (Anderson, Salgado y Hülsheger, 2010; Moscoso

\* Autor para correspondencia: Facultad de Relaciones Laborales. Universidad de Santiago de Compostela. 15782 Santiago de Compostela.  
Correo electrónico: [pamela.alonso@usc.es](mailto:pamela.alonso@usc.es) (P. Alonso).

y Salgado, 2004; Steiner y Gilliland, 1996) y cuáles no producen, o apenas, impacto adverso (Alonso, 2011; Hough et al., 2001; Sackett, Borneman y Connelly, 2008; Schmitt, 2014; Schmitt, Clause y Pulakos 1996).

Si bien gracias a los últimos avances el trabajo de los profesionales de la selección de personal se ha visto reforzado y su rol en las organizaciones es cada vez más reconocido y apreciado (Salgado y Moscoso, 2008), también es sabido que todavía existe una brecha entre el mundo académico y el ámbito profesional (Anderson, Herriot y Hodkinson, 2001; Dakin y Armstrong, 1989; Shackleton y Newell, 1991). Dicha brecha se debe, en parte, a que cuando los profesionales de la selección de personal diseñan sus procesos de selección parecen desconocer las nuevas técnicas desarrolladas por los investigadores y las evidencias empíricas que aconsejan el uso de determinadas técnicas frente a otras que cuentan con menor respaldo científico.

La preocupación por dicha brecha entre investigadores y profesionales se menciona con frecuencia tanto en la literatura como en congresos y en reuniones científicas (ver por ejemplo, Anderson et al., 2001). Para conocer el alcance de la misma, desde hace varias décadas se vienen llevando a cabo estudios en diferentes países con el objetivo de conocer cuáles son los instrumentos y procedimientos de selección empleados por las organizaciones, en qué grado se utiliza cada uno de ellos y hasta qué punto su uso se corresponde con la validez obtenida en las investigaciones científicas. Entre las razones por las que periódicamente se examina la utilización de instrumentos de selección destacan especialmente dos. En primer lugar, para conocer si la brecha entre científicos y profesionales se va paulatinamente reduciendo y, en segundo lugar, porque los avances científicos dan lugar a la aparición de nuevas técnicas que no habían sido incluidas en los estudios previos.

No obstante la importancia y el interés que tiene conocer cuáles son los instrumentos utilizados y en que grado, la evidencia disponible a este respecto en España es reducida y data de hace varias décadas, con lo que puede conjeturarse que dicha evidencia podría no responder a las prácticas actuales en selección de personal. Es por ello que tanto los investigadores como los profesionales españoles deban apoyarse en los estudios realizados en otros países.

En consecuencia, dada la aparición de nuevos procedimientos evaluativos (p. ej., entrevista conductual estructurada) y nuevas tecnologías (p. ej., realidad virtual) no incluidas en estudios previos, resulta aconsejable la realización de una nueva investigación que informe sobre la situación actual de las prácticas evaluativas en los procesos de selección de personal en las organizaciones españolas. Esto permitirá realizar un diagnóstico más preciso de la situación de la selección de personal en España.

### Herramientas de selección de personal

A continuación, se realiza una descripción de las principales herramientas existentes para la selección de personal y un resumen de los resultados encontrados en la literatura sobre este tema.

*El currículum.* Recoge diferente información sobre los candidatos al puesto. Esta información es facilitada por los solicitantes en el momento de presentar su candidatura. Además de los datos personales, la información que aparece de forma habitual es la referente a la formación, el conocimiento de idiomas y la experiencia profesional. Este instrumento suele ser empleado por las empresas para la realización de una primera criba de solicitantes. Se trata, además, de una de las herramientas mejor percibida por los candidatos (Anderson et al., 2010).

*Las referencias.* Se trata de un procedimiento evaluativo usado frecuentemente y que consiste, fundamentalmente, en la solicitud de información relevante sobre los candidatos a antiguos empleadores o a otras personas que puedan facilitar este tipo de

información (compañeros, formadores, etc.). Apenas existen formatos estándares para la recogida de referencias, lo que hace que en la práctica tanto su contenido como su estructura presenten una gran diversidad. Sin embargo, varias investigaciones indican que son un instrumento con una aceptable fiabilidad, cuya mejor estimación es .70 (Salgado y Moscoso, 2008). Además, en cuanto a su validez para predecir los criterios y comportamientos organizacionales, Hunter y Hunter (1984) encontraron una validez de .26, si bien, Lado (2012) sugiere que ésta puede incrementarse si se utilizan con un formato estructurado.

*La entrevista de selección de personal.* Es, probablemente, el método más empleado por las organizaciones de todo el mundo en los procesos de selección (Salgado, Ones y Viswesvaran, 2001). Además, se trata de uno de los métodos percibidos de forma más favorable por los candidatos (Anderson et al., 2010). Sin embargo, las organizaciones no emplean un único tipo de entrevista, sino que existen diferencias importantes en función del contenido y la estructura de la misma (Salgado y Moscoso, 2011). Las diferentes modalidades de entrevista existentes no cuentan con las mismas propiedades psicométricas, ni son empleados por las organizaciones con la misma frecuencia (De Wolff y van der Bosch, 1984; Dipboye, 1992, 1997; Goodale, 1982; Salgado y Moscoso, 2011). A continuación, se realiza un breve resumen de los tipos de entrevistas más relevantes:

- Entrevista convencional sin estructura. Consiste en una conversación informal, cuyo contenido se adapta a cada candidato en función del transcurso de la misma (Dipboye, 1992; Goodale, 1982). Es el tipo de entrevista más empleado por las organizaciones y al mismo tiempo el que cuenta con menor respaldo psicométrico, al no contar con niveles de fiabilidad y validez suficientes (Hunter y Hunter, 1984; Reilly y Chao, 1982).
- Entrevista convencional estructurada. El contenido de este tipo de entrevista es similar al anterior (suelen contener preguntas sobre credenciales, conocimientos técnicos, experiencias y autoevaluativas; ver Janz, Hellervik y Gilmore, 1986). La principal diferencia entre ellas radica en el grado de estructura. Así, en este caso el entrevistador cuenta con un guión o con una serie de pautas previas, de modo que la información requerida a todos los solicitantes es similar (Campion, Palmer y Campion, 1997; Huffcutt y Arthur, 1994). Los resultados psicométricos encontrados para esta entrevista avalan su uso por las organizaciones (Huffcutt y Arthur, 1994; Huffcutt, Culbertson y Weyhrauch, 2013; McDaniel, Whetzel, Schmidt y Maurer, 1994).
- Entrevista conductual estructurada. Parte del “principio de consistencia de la conducta”, por lo que trata de predecir las conductas futuras en el puesto de trabajo a partir de la evaluación de las conductas pasadas (Chorogwika y Moscoso, 2007; Janz, 1982, 1989; Moscoso y Salgado, 2001; Motowidlo et al., 1992; Salgado y Moscoso, 2002, 2011). Las revisiones meta-analíticas realizadas hasta el momento respaldan la utilización de esta técnica, al tratarse de una de las más fiables y con mayor capacidad predictiva (Salgado, Gorriti y Moscoso, 2007; Salgado y Moscoso, 1995, 2006; Salgado, Moscoso y Gorriti, 2004; Taylor y Small, 2002). A veces también se la denomina entrevista por competencias.

*Tests de capacidades cognitivas o aptitudes.* Son los instrumentos más clásicos de la selección de personal (Ones, Dilchert, Viswesvaran y Salgado, 2010; Salgado, 2001). Salgado y Moscoso (2008, p. 18) definen la habilidad mental general (HMG) como “la capacidad de un individuo para aprender de forma precisa y rápida una tarea, una materia o una destreza, bajo condiciones de instrucción óptima”. Además, incluyen dentro de las habilidades cognitivas el conjunto de “aptitudes, destrezas o capacidades tales como razonamiento inductivo, fluidez verbal, capacidad numérica, atención,

Download English Version:

<https://daneshyari.com/en/article/895304>

Download Persian Version:

<https://daneshyari.com/article/895304>

[Daneshyari.com](https://daneshyari.com)