


FACULTAD DE PSICOLOGIA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA

CATEDRA PSICOLOGIA LABORAL

FOTOCOPIADORA	
CEHCE	
	PSI. LABORAL
Foto 82	S/F 1
	D/F 1

TEMA: SELECCIÓN DE PERSONAL: COMPETENCIAS E INTELIGENCIA EMOCIONAL

AUTORES: Dr. Horacio Alonso y Lic. Patricia Galeano

(FICHA DE CATEDRA 2007)

En los últimos años se produjo un cambio en el enfoque del Proceso de Selección de Personal. Tradicionalmente, quedaba acotado a pruebas de aptitudes vinculadas a cuestiones específicas del puesto de trabajo a cubrir, y un psicodiagnóstico para determinar ciertas características de personalidad y descartar patologías que incidan en el desempeño laboral.

Actualmente se manejan dos modelos, que son posibles de complementar: por competencias y el que considera aspectos referidos a la inteligencia emocional.

Antes de comentar estos modelos en los que se basa la selección de personal, es importante dejar en claro algunas cuestiones.

La selección de personal es considerada un proceso en virtud que es parte de un mecanismo integral de gestión de los recursos humanos en una organización, conjuntamente con la capacitación, comunicación, evaluación de desempeño, beneficios y compensaciones. Estos diferentes aspectos forman parte en la elaboración de las políticas a aplicar sobre el capital humano, y se implementan a través de planes de acción coordinados.

Es también un proceso en el sentido que es posible dividirla en pasos o instancias necesarias para lograr el objetivo fijado, que puede ser el ingreso, cambio de función o reubicación de personal.

Pero especialmente es un procedimiento o herramienta que permite el cambio cultural y la reducción del conflicto social. Por eso es básicamente un proceso de decisión, no solo en cuanto a determinar del conjunto de información obtenida cual es la fundamental para la elaboración del perfil del puesto, o que candidato se acerca más al ideal pretendido por la organización, sino por que su finalidad es resolver o responder a 3 preguntas que surgen del encuentro e interacción entre la organización, su estilo y cultura, y la identidad de sus miembros.

Las 3 cuestiones a resolver son:

- 1) LO PUEDE HACER? Se tratará de determinar si el candidato posee y en que grado las competencias requeridas para el puesto, o tiene el potencial necesario para aprender (competencias básicas).

- 2) LOQUIERE HACER? Esta pregunta nos lleva a indagar en su identidad profesional, es decir cuales son sus motivaciones, objetivos laborales y expectativas de carrera dentro de una organización.
- 3) SE ADECUA A LA ORGANIZACIÓN? Es preciso esclarecer si su personalidad es compatible con el estilo de la organización y sus aspectos culturales (valores, normas, tradiciones)

Las organizaciones que consideran que la elaboración de políticas sobre sus recursos humanos y la gestión de los mismos es fundamental para una eficaz administración global, y consecuente logro de sus objetivos, establecen algunas competencias basicas o genéricas que deben poseer todos sus miembros. Asimismo destacan cuales son los valores fundamentales sobre los que se sostiene, y cual es la misión que los guía.

¿Qué es el modelo por competencias? Es un nuevo marco de referencia para realizar la selección de personal, que responde a una idea de crecimiento o aprendizaje continuo de las personas y de la organización, dado un contexto donde el cambio es una constante.

Se denominan competencias a la conjunción de conocimientos, habilidades, actitudes, experiencias, valores, y rasgos de personalidad, que se manifiestan en comportamientos observables en la realidad cotidiana de la vida en general y la laboral en particular. Es la puesta en práctica de un saber hacer.

Cada competencia debe ser definida con claridad, y es preciso determinar grados o niveles (por ej. Alto-medio-bajo), y establecer con claridad criterios conductuales para cada uno de ellos.

EJEMPLO: Comunicación

Se la define como la "capacidad de saber escuchar y expresarse en forma clara, concisa y eficaz, facilitando el intercambio de información de un modo apropiado."

Criterio: Transmisión de información

Nivel : transmite la información cuando se le requiere

busca y trasmite información relevante para la gestión de su equipo

crea sistemas que favorezcan la transmisión de información de su entorno

Criterio: Habilidades comunicativas

Nivel : transmite ideas de manera concisa en entornos conocidos

Escoge y utiliza efectivamente los medios de comunicación adecuados

Comunica y realiza presentaciones en cualquier ámbito

Criterio: Influencia

Nivel: se preocupa que sus aportaciones sean escuchadas en su equipo

Convence con sus ideas y aportes dentro y fuera de su ámbito laboral

Otro enfoque importante a tener en cuenta es el que considera el concepto de inteligencia emocional aplicado al trabajo.

El término "inteligencia emocional" se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y manejar bien las emociones.

El psicólogo norteamericano DR. Richard Farson luego de analizar las carreras laborales de personas exitosas, concluyó que hay una serie de requerimientos o capacidades vinculadas al ámbito de la inteligencia emocional importantes para desarrollar una carrera laboral donde se ha demostrado la relación entre altos niveles jerárquicos y control emocional, automotivación y entusiasmo.

Daniel Goleman, profundiza estas investigaciones, y aborda tres grandes temas que se relacionan con el ámbito laboral: las capacidades emocionales individuales, las habilidades para trabajar en equipo y la nueva empresa organizada con inteligencia emocional.

La inteligencia emocional y la académica expresan actividades de diferentes partes de nuestro cerebro. Dentro de la primera se incluyen cinco aptitudes básicas emocionales y sociales:

- 1) conocimiento de uno mismo
- 2) autocontrol emocional
- 3) motivación
- 4) empatía
- 5) habilidades sociales

Existen diversas técnicas que permiten evaluar tanto las competencias como los diversos aspectos que hacen a la inteligencia emocional.

BIBLIOGRAFIA

DANIEL GOLEMAN " LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA EMPRESA"
EDITORIAL VERGARA 1999

MEJIAS CRISTINA "ENTRE UD. Y YO" EDITORIAL PLANETA 1996

RICHINO SUSANA " SELECCIÓN DE PERSONAL" CAP. 4 EDITORIAL
PAIDOS 1996

ALLES MARTA "SELECCION POR COMPETENCIAS: EL DICCIONARIO"
EDITORIAL GRANICA 2002