

Importancia de la formación del psicólogo organizacional en competencias clínicas y psicológicas: estudio de caso en seleccionadores de personal de Medellín (Colombia)¹

Importance of organizational psychologist training in clinical and psychological competencies: a case study of personnel recruiters in Medellín (Colombia)



Juanita Rivillas Restrepo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4376-7909>

Universidad EAFIT, Colombia

a

Anderson Gañán Moreno

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5890-2187>

Unilasallista Corporación Universitaria, Colombia

Recibido: 02 julio 2022

Aceptado: 12 febrero 2023

Resumen

Se analizaron los sentidos atribuidos a las competencias clínicas y organizacionales del psicólogo y cómo estas determinan y marcan un factor diferenciador en un proceso de selección de personal. Esta investigación es un estudio cualitativo, con diseño descriptivo transversal, y busca responder a su objetivo principal a través de entrevistas semiestructuradas donde se indaga a cinco psicólogos colombianos sobre aspectos importantes de la selección personal. Se encontró que los sentidos atribuidos a las competencias clínicas y organizacionales son determinantes en el proceso de selección, pues utilizar las dos competencias hace un proceso mucho más completo, al ver al sujeto desde una visión global donde cada aspecto que lo conforma es de suma importancia para la organización, teniendo en cuenta que realizar esta combinación de competencias es un trabajo que solo lo puede hacer un psicólogo.

Palabras clave: selección de personal, psicología, competencias clínicas, competencias organizacionales.

Abstract

The meanings attributed to the clinical and organizational competencies of the

Citar como: Rivillas Restrepo, J., & Gañán Moreno, A. (2023). IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN DEL PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL EN COMPETENCIAS CLÍNICAS Y PSICOLÓGICAS: ESTUDIO DE CASO EN SELECCIONADORES DE PERSONAL DE MEDELLÍN (COLOMBIA). *Diversitas*, 19(2), 276-292. <https://doi.org/10.15332/22563067.9387>

^a Correspondencia: Anderson Gañán Moreno, Unilasallista Corporación Universitaria, Programa de Psicología, Facultad de Ciencias Sociales y Educación. Correo electrónico: aganan@unilasallista.edu.co. Dirección postal: Carrera 51 118 Sur 57. Caldas, Antioquia, Colombia.

psychologist and how these determine and mark a differentiating factor in a personnel selection process were analyzed. This research is a qualitative study, with a cross-sectional descriptive design, it seeks to respond to its main objective through semi-structured interviews, in which five Colombian psychologists are questioned about important aspects of personal selection. It was found that the senses attributed to clinical and organizational competencies are decisive in the selection process, since using the two competencies makes a much more complete process, seeing the subject from a global vision where each aspect that makes it up is of utmost importance for the organization, bearing in mind that performing this combination of competencies is a job that only a psychologist can do.

Keywords: personnel selection, psychology, clinical skills, organizational skills.

Introducción

La psicología está conformada por diferentes campos como la neuropsicología, la psicología clínica, organizacional, deportiva, jurídica, entre otras. Cada una se encarga del ser humano desde diferentes perspectivas de la vida y cuenta con métodos y herramientas que conducen a la mejoría del ser, consigo mismo y dentro de la sociedad. Aunque cada una se dirija hacia cierta parte específica del ser (en sí mismo o en su entorno) todas tienen algo en común, y es la experiencia humana que conforma al sujeto y lo determina, pues los sujetos son producto de todas las experiencias, y estas solo se conciben a la medida en se relacionan con la sociedad, cuando interactúa con un otro y con el gran Otro, los seres humanos se “transforman” a sujetos.

Los seres humanos viven en constante evolución para tratar de satisfacer las necesidades y mejorar la calidad de vida. Esto se realiza a través de diferentes oportunidades y una de ellas es por medio del trabajo y, a

medida que se desarrolla, hay un intercambio social entre los seres humanos como con el entorno. El trabajo ha ido cambiando a lo largo de los años, ya que el sujeto no es considerado como una máquina reemplazable dentro de una organización o como un simple objeto que generaba un capital, donde todas las personas eran aptas para realizar cualquier procedimiento sin tener en cuenta su subjetividad y el simple hecho de ser humano.

Ahora las organizaciones exigen una previa selección para contratar a los nuevos empleados; la selección adecuada es esencial en la administración del personal e incluso para el éxito de la organización, pues se desea encontrar el mejor empleado, que sea apto y que no constituya un riesgo dentro de la compañía. Ahí se entra a indagar acerca de la salud mental de todos los candidatos, cómo el psicólogo organizacional entra en juego a reconocer y encontrar el que más se adecúe, cómo une la psicología del propio ser (psicología clínica) y su relación con el entorno. En este orden de ideas, el problema de investigación gira a indagar acerca de los sentidos atribuidos a las competencias clínicas y organizacionales de un psicólogo como determinantes en los procesos de selección de personal.

Este proyecto de investigación es importante pues en la actualidad se está empezando a tener en cuenta la singularidad del ser dentro de la organización, se está pasando de un paradigma mecanicista a uno organicista donde el principal motor no es la máquina, sino el ser humano.

El trabajo, la parte laboral en la vida de un ser humano, es ahora el principal motor. El ser humano vive para un trabajo y el trabajo vive por ellos, por lo que es sumamente importante encontrar un trabajo donde la persona sea apta, donde se beneficie la empresa y al sujeto.

El tema de la productividad y el rendimiento laboral constituyen una constante de trabajo que va ciertamente ligada a la selección del personal (Solf, 2017). Si no se constituyen unas buenas bases del psicólogo a la hora de elegir la persona indicada, puede cometer un grave error dentro de la organización, por lo que se está cayendo a cierta monotonía y generalidad a la hora de aplicar pruebas y realizar entrevistas, donde no se está mirando el ser, sino simplemente su capacidad.

Referentes conceptuales

Para muchos, hablar de psicología se podría entender como la aplicación de pruebas, el diagnóstico y tratamiento de enfermedades mentales, evaluar capacidades, la rama que trata a los “locos”, sin duda son temas de mucha importancia, pero la psicología se enfoca en ir más allá, ya que se debe considerar la promoción de la salud mental de las personas en el rendimiento de los distintos niveles de la vida, como el escolar, el deportivo o el laboral (Arana, Meilan y Perez, 2007).

La psicología hace parte de cualquiera de esos ámbitos, en la parte organizacional y del trabajo es de suma importancia; pues la mayoría de las personas se encuentran con alguna experiencia laboral a lo largo de su vida, y no solo es responder ciertas tareas, implica muchos más temas que en ciertas ocasiones pasan por desapercibidos, por lo cual en los últimos años se ha dado importancia a la parte humana dentro de las organizaciones, y la gran mayoría de las veces esa parte humana de la organización se encuentra a cargo de un psicólogo organizacional. Entendido su rol como el estudio, diagnóstico, coordinación, intervención y gestión del comportamiento humano dentro de las organizaciones, ¿qué sería entonces la psicología del trabajo y las organizaciones? Si bien sus estudios son “recientes”, el tema del trabajo en el ser

humano viene desde tiempos remotos, pero como se hablaba anteriormente, ahora se tiene en cuenta ese factor diferenciador en cada persona, que lo hace único dentro de la organización (Corbin, s.f.).

La psicología del trabajo y las organizaciones se entiende como una disciplina que une diferentes aspectos, los cuales se interesan por el estudio de la práctica y la conducta de los seres humanos en el trabajo. “No nos interesará la conducta de la organización, sino la conducta del individuo en la organización” (Vilela, 1998, p. 14.) Por lo tanto, se preocupa por el sujeto individual dentro de la sociedad organizacional, con el fin de generar tanto un buen entorno para la organización como para el sujeto, ayudar a promover una cultura y clima organizacional donde las personas se sientan a gusto y puedan superarse y alcanzar esos objetivos o metas que se proponen al iniciar un trabajo. Por estas razones es fundamental que el sujeto se sienta en un espacio laboral adecuado y que la organización se sienta bien con el personal que la conforma.

No obstante, para que todos estos aspectos se puedan dar en una organización y en cualquier ámbito o esfera de la vida, como se mencionaba anteriormente, se debe tener en cuenta esa subjetividad que diferencia a cada ser humano. Aquí entran en juego todos los aspectos que hacen referencia a la salud mental de cada individuo, y de la cual está encargada la psicología clínica, entendida como:

La psicología clínica es una especialidad de la Psicología que se ocupa del comportamiento y los fenómenos psicológicos y relacionales implicados en los procesos de salud, enfermedad de los seres humanos. Su objetivo es el desarrollo y la aplicación de principios teóricos, métodos, procedimientos e instrumentos para observar, comprender, predecir, explicar, prevenir y tratar trastornos

mentales, alteraciones y trastornos cognitivos, emocionales y comportamentales, malestar y enfermedades en todos los aspectos de la vida humana, así # como la promoción de la salud y el bienestar personales y de la sociedad. (Hernanz, 2012, p. 2)

Los psicólogos clínicos son los que se especializan en este tipo de aspectos. En algunos casos, dependiendo de la escuela, brindan a través de la terapia esa ayuda a los seres humanos o simplemente siendo unos guías en su camino.

Estas dos subdisciplinas de la psicología (organizacional y clínica) hacen parte de una gran variedad de campos, el ser humano es muy complejo y cada ámbito en que se encuentra sumergido puede entrar la psicología.

Al hablar del rol que cumplen los psicólogos, muchas personas se imaginan que esta va netamente ligada al ámbito clínico, es decir, el psicólogo es el que atiende los “locos”, es a donde se va cuando hay muchos problemas en la cabeza, el que te ayuda cuando estás triste, es quien diagnóstica y trata enfermedades mentales, entre otras frases que hacen referencia al quehacer del psicólogo. En algunas ocasiones se desconoce que el psicólogo cumple un rol diferente en cada ámbito del ser humano, y precisamente ahí cada psicólogo utiliza diferentes competencias para poder abordar todas las necesidades que surjan:

Una competencia profesional hace referencia al conjunto de las capacidades (conocimientos, habilidades, actitudes y experticias) propias de su nivel de formación, en torno a la solución de una situación problema o demanda social, a partir de la reflexión ética, el reconocimiento de las particularidades del entorno, el establecimiento efectivo de las dimensiones de la situación problema y el reconocimiento

de la pertinencia del trabajo colaborativo e interdisciplinar. (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2014, p. 20)

En el ámbito organizacional, el psicólogo:

Es un profesional especialista en el comportamiento humano, capaz de aplicar toda una estructura de conocimientos desarrollados por la ciencia de la psicología a un ambiente en el cual se exige ser altamente competitivo y calificado, contar con personal idóneo, con la habilidad de gestionar, incorporar y aportar cada vez más sus conocimientos al proceso de producción, participar en el análisis de solución de problemas inherentes a su gestión que podrían en algún momento obstaculizar la calidad de su trabajo y, por ende, la productividad de la organización. (Orozco, *et al.* 2013, p. 7)

Sus competencias van ligadas a ver la esencia del ser humano en un espacio netamente laboral. El psicólogo que trabaja en organizaciones ya ha recibido una formación profesional que le permite asumir los diferentes retos que le demanda una organización cualquiera. Suponiendo una formación teórica ya lograda en el pregrado, algunas competencias específicas en el campo organizacional son:

1. Habilidades en diseño, ejecución y auditoría de planes de prevención y promoción de salud mental.
2. Habilidades sociales para lograr intervenciones interdisciplinarias (ejemplo: con medicina, psicología ocupacional, trabajo social)
3. Experticia en manejo de grupos para la realización de talleres y otras intervenciones grupales con intención terapéutica y/o educativa
4. Habilidad para entrevistas en procesos de selección y promoción de personas.
5. Aplicación e interpretación de test psicológicos específicos para organizaciones (Ejemplos: baterías DAT,

Test individuales y colectivos Raven y Dominós, test de Wartegg, pruebas de personalidad, pruebas proyectivas).

6. Respeto por los límites éticos y claridad en su escala de valores.

Como se indica, el psicólogo organizacional posee unas competencias que van en pro de la organización y de los seres humanos que trabajan dentro de ella. No obstante, se hace necesario que ese psicólogo también reconozca e incorpore las competencias clínicas, las cuales hacen referencia a la especialización de la psicología que aplica los principios, las técnicas y los conocimientos científicos desarrollados en esta disciplina para evaluar, diagnosticar, explicar, tratar, modificar y prevenir las anomalías o los trastornos mentales o cualquier otro comportamiento relevante para los procesos de la salud y enfermedad, en los distintos y variados contextos en que estos puedan tener lugar (Quiroga, 2011).

Es importante aclarar que el rol del psicólogo siempre será velar por el cuidado del ser humano guiado más al ámbito de la salud mental puesta en cada esfera en la que se mueven los sujetos, por lo que cada perspectiva de estas interdisciplinas es completamente fundamental y cumplen funciones propias en cada campo de actuación.

Los procesos de selección en la actualidad

El concepto de trabajo ha ido cambiando a través de la historia, desde la prehistoria los seres humanos han sido seres “trabajadores” y el principal trabajo era la caza de alimentos para poder subsistir. Con el tiempo, el concepto de trabajo fue cambiando; en una época se conocía el trabajo como algo que hacían exclusivamente los esclavos o la parte de la población que no hacía parte de la realeza, de aquí surgió un poco el tema del poder y de la corrupción, pues

los trabajos pesados eran solo para estas clases sociales, por lo que muchas veces se tiende a generalizar el trabajo como una esclavitud. Se han escuchado frases como “Se sufre al trabajar, pero este sufrimiento se convierte en condición de salvación”, “El trabajo dignifica al hombre”. Por tanto, la condición de dignidad hace que el trabajar se convierta en una obligación para poder alcanzarla” (Romero, 2017, p. 22). Ahora el trabajo se ha diversificado y generado mucha más importancia, pues amplía a aspectos de la vida personal, familiar y vecinal, y configura de esta manera formas de relación que permiten la transformación del mundo a través de la relación consigo mismo, con la naturaleza y con los demás (Romero, 2017).

El trabajo ha llegado a una centralidad donde cualquier persona puede trabajar, aunque no en cualquier empresa, pues ahora los cambios tecnológicos, económicos, humanos y sociales generados comprometen a las organizaciones a competir con el mayor capital que cuentan: las personas. Estas deben ser capaces de generar resultados eficientes a partir de capacidades, conocimientos y habilidades evidenciadas en su labor (Uribe, *et al.*, 2009).

Para las organizaciones actuales es de suma importancia contratar las mejores personas, para eso se basan y ayudan a través de los procesos de selección que son guiados a través de gestión humana; la cual se encarga de todo lo relacionado con el factor humano en la organización, como los procesos de selección, clima y cultura laboral, planes de bienestar. Así mismo, su finalidad es la conservación y gestión del grupo humano adecuado que responda a los objetivos institucionales. Los procesos fundamentales de esta área son el reclutamiento, la selección, la formación y el desarrollo de los elementos más importantes para el funcionamiento de la empresa: las personas. (Agudelo, Boyero y Guzmán, 2016, p. 171)

Para las empresas es importante tratar de predecir sobre las futuras acciones de los próximos empleados de la organización, pero seleccionar al mejor no es una tarea fácil, pues ya no es como antes que era un juego de “azar”, sino que esa decisión debe ir fundamentada en diferentes aspectos, como la personalidad, habilidades técnicas, aspiraciones de la persona y de la organización y la visión y los valores. Ya no se ve al ser humano como una pieza extra del “engranaje” que solo entra a generar capital, sino como un ser completo, viendo más el “ser” que el “hacer”. Por tanto, escoger la persona más apta para un cargo en específico, teniendo en cuenta estas características, como su potencial y la capacidad de adaptación, puede generar más compromiso por partes de los empleados y un agregar valor extra a la organización.

Estos procesos van guiados de la mano por un profesional, en la mayoría de los casos por un psicólogo organizacional, y el psicólogo será el principal responsable de la relación entre empleado y empresa. De este modo, vela tanto por la productividad como por los intereses de los trabajadores.

Estos procesos de selección son diferentes para cada empresa, cada una escoge cómo realizar el proceso dependiendo de las necesidades que tengan y del perfil que estén buscando, por lo general un proceso de selección cuenta con: una entrevista, aplicación de pruebas psicotécnicas, centro de valoración o Assessment center, entrevista grupal y exámenes médicos.

La entrevista es el principal factor en el proceso de selección, pues es donde el entrevistador (en la mayoría de los casos un psicólogo organizacional) interactúa con un entrevistado (la persona que aspira al cargo). Aquí el entrevistador trata de conocer a profundidad al entrevistado, indagar acerca de su pasado, su presente y predecir acerca

de su futuro, si podría ser apto o no para empezar a trabajar en la empresa. Es muy importante que el entrevistador pueda tener el “ojo” para reconocer ciertos aspectos que son fundamentales para el proceso de selección, como las aspiraciones del aspirante a ese cargo, reconocer actitudes que tenga, indagar sobre el pasado, por lo que es primordial que la persona que haga la entrevista tenga un enfoque hacia la psicología. Además de la entrevista, es necesaria la aplicación de pruebas psicotécnicas para reconocer esos factores que tal vez en la entrevista no son visibles. No se trata de evaluar las aptitudes sino las actitudes, valores y rasgos de personalidad.

Método

Esta investigación se clasifica como un estudio cualitativo, con diseño descriptivo transversal, ya que se hace la toma de datos en un tiempo específico, además no se manipula la información. Respecto con el diseño de la investigación, este se caracteriza como un estudio, es decir como una forma de evaluar diversos acontecimientos realizados en un marco geográfico. Se pretende analizar los sentidos atribuidos a las competencias clínicas y organizacionales como determinantes en los procesos de selección de personal.

Los sujetos que participaron de la investigación son cinco seleccionadores de personal colombianos. Los participantes se obtuvieron bajo la técnica de bola de nieve, donde se les consultó a los sujetos entrevistados por allegados que cumplieren con los criterios de la investigación. No se considera el sexo ni la edad, pero se tendrá en cuenta que los sujetos tengan al menos dos años de experiencia laboral dentro del ámbito de selección.

Se realizó una contextualización epistemológica, en la que se estableció el

estado del arte y el marco de referencias conceptuales, con el que se obtuvo toda la información con relación a competencias clínicas y organizacionales y los sentidos atribuidos del mismo dentro de los procesos de selección. Posteriormente, se realizó un trabajo de campo, en el que se diseñó el instrumento que incluye el consentimiento informado y el protocolo. Se grabaron y transcribieron las entrevistas, para luego ser analizadas con la técnica de análisis del discurso y, de esta manera, obtener los resultados, discutirlos con la epistemología e implementar el estudio de caso en el presente trabajo investigativo.

Con relación a las consideraciones éticas, fue indispensable que los participantes tuvieran total libertad de participar o no en la investigación, incluyendo la opción de

abandonar la entrevista en cualquier momento que el sujeto lo considere así. Se le informará sobre la investigación, los objetivos de esta y en qué va a consistir su participación de antemano con un consentimiento informado, el cual fue firmado para llevar a cabo la aplicación.

Resultados

Las entrevistas fueron aplicadas a cinco sujetos, cuatro mujeres y un hombre entre 30 a 55 años de edad, que han trabajado en procesos de selección de personal, con una experiencia mínima de 5 años. A partir de este momento, se darán a conocer los resultados obtenidos de las categorías de rastreo planteadas anteriormente.

Tabla 1. Caracterización de los participantes

<i>Sujetos</i>	<i>Edad</i>	<i>Sexo</i>	<i>Cargo</i>	<i>Experiencia laboral</i>
<i>Sujeto 1</i>	30	M	Analista de atracción de Talento Humano	6 años
<i>Sujeto 2</i>	50	F	Psicóloga independiente, consultora organizacional	25 años
<i>Sujeto 3</i>	54	F	Psicóloga Organizacional	27 años
<i>Sujeto 4</i>	50	F	Psicóloga y Coach independiente	25 años
<i>Sujeto 5</i>	30	F	Analista Atracción Talento	5 años

M: Masculino y F: Femenino

Importancia de las competencias clínicas y organizacionales de los psicólogos

Las competencias clínicas y organizacionales de los psicólogos se han considerado necesarias a la hora de realizar un proceso de selección dentro de una organización, en tanto se hacen indispensables para el análisis del perfil y estudio de los rasgos de la personalidad de un candidato a un puesto de trabajo. Se hace necesario indagar a los psicólogos

organizacionales que realizan procesos de selección, respecto a la importancia dada a las competencias clínicas y organizacionales que tienen los psicólogos. En este apartado se muestran los resultados de las respuestas dadas por los entrevistados.

Con respecto a las competencias clínicas, se evidencia que son importantes en un proceso de selección porque el psicólogo es capaz de identificar a través de esas competencias ciertos rasgos que pueden indicar algún tipo de

trastorno mental, algún proceso psicológico o psiquiátrico. Esto sugiere el sujeto 1:

Es ahí donde el profesional de la salud que esté trabajando en la empresa y que esté obviamente en un área como Recursos Humanos es donde se hace el experto en ese tema, tal vez uno no pueda ser el experto en los temas técnicos del cargo porque es su día a día y tampoco es su área de formación como tal, pero si esa persona parte desde la persona, desde identificar sus rasgos, comportamientos, señales mínimas que a veces uno puede ver en una entrevista, es la que le dan a uno las señales para identificar si la persona puede llegar a tener algún tipo de trastorno mental o puede estar en algún proceso psiquiátrico o psicológico.

Además, el sujeto 2 complementa:

Yo siento que en todos los procesos de selección debe existir un psicólogo y que esa parte clínica la debe tener a cargo es el psicólogo para poder determinar si tiene indicios clínicos, indicadores clínicos [...] si queremos ahondar y profundizar a nivel de salud mental, tiene que ser el psicólogo.

Por esto, se reconoce la importancia del psicólogo dentro de los procesos de selección, pues son ellos los que tienen las capacidades clínicas para analizar al sujeto dentro de este y es quien, con razones válidas, elige cuál candidato es el correcto o más apto para el puesto de trabajo. Al respecto, el sujeto 4 narra:

El psicólogo está todo el tiempo interpretando procesos cognitivos, buscando la causa raíz de muchas cosas, relacionando eventos uno con otro para poder predecir que este comportamiento se puede repetir en el futuro, está mirando el ser humano en distintos contextos: en su familia, en su ámbito profesional. Nosotros lo que hacemos es unir un montón de información, las otras personas

haciendo muy buenas entrevistas simplemente interpretan las respuestas, la respuesta inmediata, yo pienso que nosotros estamos en la capacidad de confrontar, de hacer preguntas a más profundidad y de relacionar como esa información y buscar como en los antecedentes y en su propia historia la interpretación de ese comportamiento, como a qué puede obedecer.

También se encontró que en la entrevista a profundidad en un proceso de selección se pueden ver aspectos de las competencias clínicas que utilizan los psicólogos, pues es importante reconocer la subjetividad que tiene cada sujeto, conocer su entorno social y profundizar en conocer su *ser* más que el *hacer*. Al respecto, el sujeto 3 defiende esta postura:

Yo como que aplico dos técnicas en la entrevista, miro la parte retrospectiva porque me interesa conocer mucho la historia de esa persona, sus bases, sus valores, cómo ha enfrentado los problemas en la vida, conocer aspectos de su resiliencia, de su estabilidad emocional.

Adicional a esto, el sujeto 4 nos indica la importancia de realizar la entrevista en un proceso de selección teniendo en cuenta diferentes características del individuo como:

evaluar también su comportamiento dentro del núcleo familiar, sus responsabilidades, cómo está su entorno, qué metas para futuro tiene, por qué se identifica también con la compañía, también indagar ese tema motivacional, qué le gusta de la compañía, en dónde él desde el mismo proceso de preselección está identificando que vienen retos para él y que lo van a llevar como a cumplir sus propios motivos individuales, que él sienta que se conecta con esa compañía y que allí va a poder satisfacer sus motivaciones pero también es importante indagar qué le haría falta [...] Manejo de eventos críticos en

el ámbito personal, qué situaciones para él han sido marcadoras, qué eventos han sido importantes, qué eventos han sido de logros, qué eventos han sido traumáticos, cómo los ha vivido, cómo ha salido de esas situaciones.

Asimismo, las competencias organizacionales del psicólogo dentro de los procesos de selección juegan un papel fundamental a la hora de escoger el próximo empleado de la organización, pues también se deben tener en cuenta aspectos que vayan ligados al cargo y al perfil que busca la empresa, como las capacidades o habilidades técnicas con las que el sujeto debe contar y que pueda sentirse identificado con los valores, la visión, el clima y la cultura organizacional de la empresa. A lo que sujeto 1 analiza:

Proceso donde se pretende evaluar y reunir información de uno o varios candidatos y cuya finalidad es precisamente medir cuál o cuáles son las personas que más se pueden ajustar a una necesidad. En este caso, a una vacante para que así mismo pueda desempeñar dicho cargo y tenga la mejor adaptación a esto.

El sujeto 3 complementa: “Lo primero es conocer muy bien la cultura de la organización, la visión, hacia dónde va la organización; conocer bien el cargo en el que se va a desempeñar la persona y saber qué características son factores de éxito”.

Las competencias organizacionales también van encaminadas a indagar y conocer de manera más técnica la vida del aspirante al cargo, como sus experiencias laborales, de estudio, su entorno social, familiar y evaluar si cuenta con las habilidades o destrezas que el cargo necesita. Esto narra el sujeto 1: “Permite saber si la persona obviamente tiene una buena historia de vida, pues, que no tenga algún problema fiscal, penal, algún antecedente judicial”.

Esto indica cómo las competencias organizacionales se relacionan con el sujeto en el ámbito netamente laboral, a lo que el sujeto 4 narra:

Un proceso de selección lo que busca es hacer el mejor *match* entre las habilidades del candidato y los requerimientos del perfil del cargo, entonces es buscar la persona indicada con las competencias en su mejor nivel de desarrollo y lograr el éxito en el desempeño; no es que las personas no se ajusten necesariamente en un cargo porque no tengan las habilidades, sino que tal vez su perfil no es el adecuado para el de esa compañía o para ese cargo específicamente.

Teniendo en cuenta las competencias clínicas y organizacionales que utiliza un psicólogo en un proceso de selección, se puede analizar cómo los sujetos llegan a la misma conclusión de que el psicólogo aporta un factor diferenciador ante otros profesionales que realizan este tipo de procesos, pues son ellos los que tienen las competencias adecuadas para analizar, indagar y reconocer la subjetividad que tiene cada sujeto en la organización. No obstante, al ser psicólogos organizacionales tienden a sumergirse en un ambiente que va más en pro de la organización que en el mismo ser del individuo, en el relato de algunos sujetos se puede hallar que lo primordial es encontrar una persona que sea adecuada para la organización para poder reducir costos de rotación, el proceso de selección en algunas ocasiones pasa a ser primordial la motivación de la empresa para que la persona genere más capital, que la motivación del empleado hacia la empresa. Por tanto, es importante que intervengan las competencias clínicas del psicólogo, intentar reconocer si el sujeto que se encuentra en el proceso pueda sentirse a gusto en la organización, pueda alcanzar sus objetivos, se sienta a gusto y a su vez pueda aportar a la organización.

Sentido y atribuciones de las competencias clínicas y organizacionales en el proceso de selección

Los sentidos y atribuciones que se le asignan los psicólogos a las competencias clínicas y organizacionales en el proceso de selección, son aquellos pensamientos o creencias que se le adjuntan a esas competencias que deberían de tener los profesionales. En este caso, psicólogos, a la hora de realizar los procesos de selección, por esto se reconocerá en el discurso esos sentidos y atribuciones que se usan en estos procesos.

Con respecto a los sentidos hacia las competencias clínicas, se reconoce al psicólogo como agente de salud, es decir, es capaz de identificar en los sujetos que están en el proceso de selección algunos rasgos que puedan indicar como esta su salud mental o su estado anímico. Al respecto, el sujeto 3 afirma: “Es que nosotros conocemos es más como el problema mental y sabemos qué hacer en esos casos, cómo abordarlos, cómo diagnosticarlos, cómo establecer herramientas terapéuticas, en cambio un administrador de empresas o un ingeniero industrial no sabría cómo hacerlo”.

En el proceso de selección, no solo se tiene en cuenta quién es más apto para la organización, sino que la empresa también sea la mejor para la persona, cómo se va a desarrollar en la organización, pros y contra; analizar cada aspecto de la persona en relación a la cultura y el clima organizacional. En relación con lo anterior, el sujeto 5 complementa:

Es que en el proceso de selección, por ejemplo, yo como psicóloga, lo que necesito es que la persona sienta afinidad con la empresa, y ahí es donde yo empiezo a indagar acerca de sus aspiraciones, sus gustos, entrar más a fondo en él o ella, porque hay personas que son muy cerradas y así es muy difícil,

pero mi trabajo como psicóloga es identificar esos aspectos, esos aspectos que tal vez otra persona de otra profesión que haga procesos, no lo identifique.

Así mismo, es cada vez más común atribuir esas competencias clínicas en el proceso de selección al encargado; quien debería ser un psicólogo con el fin de utilizar esas competencias clínicas para que el proceso sea exitoso. El sujeto 3 está de acuerdo con esta posición:

He tratado de incorporarle a través de psicólogos clínicos me han ayudado a contextualizar elementos un poco más de diagnóstico clínico, como ese primer acercamiento que hace finalmente el psicólogo para conocer a su paciente y conocer su problemática, entonces me han ayudado con algunas técnicas, con algún tipo de preguntas que orienten esa perspectiva.

A lo que el sujeto 2 también comparte:

Aquella entrevista más focalizada en salud mental me va a decir si en realidad psicológicamente la persona puede tener el dominio mental y el dominio emocional para enfrentar, por ejemplo, una situación de presión, una situación de estrés, pues hay situaciones en la vida laboral que exige tener salud mental.

Al atribuir esas competencias clínicas, también se deben tener en cuenta las competencias organizacionales que, si bien no van ligadas netamente al ser de la persona, se relacionan con el hacer de ella, pues como seres sociales, todos los ámbitos externos también influyen. Según lo anterior, el sujeto 1 nos dice:

Una entrevista basada en competencias para poder determinar las evidencias de si las personas tienen o no las competencias que se requieren para el cargo, por ejemplo: usted qué haría en esta situación, si usted tuvo que

dirigir personal qué hizo para dirigir personal si le ha tocado, o cuál ha sido su mayor logro a nivel profesional, entonces qué hizo, cómo lo hizo, para qué lo hizo, cómo reaccionó frente a una situación determinada y hay algunas empresas que también aplican verificación de referencias para contrarrestar si las personas trabajaron en las empresas que refieren en las hojas de vida, cuánto tiempo, cuál es el motivo de retiro, cuáles eran sus principales responsabilidades, según la apreciación de los empleadores anteriores, cómo fue su desempeño, qué aspectos sobresalen más y qué aspectos a mejorar consideran, según su apreciación y hay empresas que hacen también visita domiciliaria

El sujeto 4 reafirma esta posición:

Es muy importante evaluar también su comportamiento dentro del núcleo familiar, sus responsabilidades, cómo está su entorno, qué metas para futuro tiene, por qué se identifica también con la compañía, también indagar ese tema motivacional, qué le gusta de la compañía, en dónde él desde el mismo proceso de preselección está identificando que vienen retos para él y que lo van a llevar a cumplir sus propios motivos individuales, que él sienta que se conecta con esa compañía y que allí va a poder satisfacer sus motivaciones pero también es importante indagar qué le haría falta, o sea, desde el mismo proceso de preselección si él ya está identificándose y necesita entrenamiento en una herramienta especial, si siente que tendría que habilitarse más en algún idioma. Todo eso nos va dando cuenta a nosotros los psicólogos como también de esa capacidad de analizar, de generarse preguntas y proyección de futuro el mismo candidato.

Al analizar las respuestas, entre todos se llega al mismo discurso, y es siempre estar al pro de la organización, es decir, reducir los gastos al mínimo, ya que un proceso de selección acarrea gastos y lo que la organización

necesita es reducirlos y no aumentarlos. Por esto es tan importante que la rotación del personal sea lo más mínima posible, y uno de los determinantes es entender la importancia de conocer la salud mental de los candidatos, para que la persona puede recorrer un camino en la organización y no tener que buscar el “reemplazo” y, además, no tener que recurrir a incapacidades o permisos, los cuales generan gastos a la organización. Al respecto, el sujeto 2 narra

Es importante para disminuir la rotación de personal, evitar accidentes de trabajo, disminuir problemas de desempeño. Pienso que en los procesos de selección ganan tanto las empresas como el candidato, porque el candidato puede determinar si ese cargo es para él o no. Ya hubo un proceso de selección en doble vía, tanto toma la de decisión del mismo candidato como la misma empresa.

Tener en cuenta todos los aspectos que envuelven al ser humano tanto personales como los de su entorno, es primordial en un proceso de selección, aunque en algunas empresas lo hagan simplemente por reducir costos, lo verdaderamente importante es reconocer esa subjetividad que caracteriza a cada ser humano en un ámbito laboral. Esto llevaría a que el proceso fuera exitoso, pues se ve al sujeto como un todo, donde el psicólogo pueda identificar factores de personalidad, familiar, emocional, social (competencias clínicas) y, a su vez, sea capaz de hallar las motivaciones que tiene el aspirante hacia la organización, sus diferentes experiencias o vivencias, si es acorde o no a los valores, misión y visión (competencias organizacionales), los sentidos que se le atribuyen a estos, son la capacidad de elegir a la persona más indicada para la organización y para el mismo sujeto.

El rol de los psicólogos dentro de un proceso de selección de personal

La importancia del rol de los psicólogos dentro de las organizaciones ha venido creciendo en los últimos años, pues antes no se tenía en cuenta a los psicólogos en ambientes laborales, se creía que estos eran solo para temas clínicos, es decir, para temas que tenían que ver en relación con la salud mental. Ahora la importancia de contar con un psicólogo o psicólogos en las empresas es primordial, contar con alguien que, como se decía anteriormente, tuviera en cuenta la subjetividad de cada empleado y pudiera generar mayor afinidad en la organización desde el primer contacto, es decir, desde el proceso que hace para elegir el personal de cada empresa.

Para esto se tomará en cuenta el rol de los psicólogos dentro los procesos de selección, ya que en la mayoría de las organizaciones es el psicólogo quien hace parte del grupo que realiza dichos procesos. El psicólogo, al tener bases clínicas, es el más apto para poder identificar factores, que tal vez una persona de otra profesión no pueda identificar. En relación con lo anterior, el sujeto 2 dice:

Cómo poder identificar si esa persona tiene la madurez intelectual, la madurez emocional para ajustarse al cargo, eso lo hace más que todo un psicólogo, entonces los psicólogos tenemos más herramientas de diagnóstico y terapéuticas para ayudar a que ese tipo de población se ajuste más a los cargos [...] Un administrador de empresas puede hacer un proceso de selección y seguramente lo puede hacer muy bien, lo que de pronto él no tendría es la capacidad para determinar si una persona es psicótica, si una persona es neurótica, si una persona tiene un estado bipolar, no tendría las herramientas ni el manejo clínico para definir este tipo de perfiles de empleados.

Por tanto, el rol del psicólogo dentro de la organización empieza a tomar fuerza, pues depende de sus capacidades clínicas y organizacionales poder identificar una gran cantidad de factores que cumplan con el perfil que se está pidiendo. El sujeto 4 se identifica con esta afirmación: “Nosotros estamos en la capacidad de confrontar, de hacer preguntas a más profundidad y de relacionar como esa información y buscar como en los antecedentes y en su propia historia la interpretación de ese comportamiento”.

Sin embargo, el rol del psicólogo no es solo al inicio de los procesos de selección, sino que también hace parte de todo el proceso de adaptación a la organización, el acompañamiento las guías para que los empleados puedan seguir a gusto y sentirse cada vez más motivados. Para esto, el sujeto 1 comparte: “Ahora cuando se habla tanto de tener organizaciones saludables que promuevan los espacios hacia sus empleados donde haya una calidad de vida, donde tengan reconocimiento, donde puedan desarrollarse libremente, donde tengan la oportunidad de hacer otras cosas diferentes”. Como complemento, el sujeto 5 dice:

El proceso de selección no es simplemente escoger a la persona y ya, como su nombre lo dice es un proceso, aunque la persona ya se haya escogido, se debe tener todo un plan de acompañamiento, aparte de que las personas saben que uno es psicólogo y van acudir a nosotros para cualquier tipo de cosa, como consejos, que tienen problemas, que el ambiente laboral.

El rol del psicólogo siempre va a iniciar desde el proceso de selección y su principal función es buscar la persona más apta para la empresa como para ella misma, pues en promedio la mayoría de las personas viven 75 años y dedican al trabajo un 69% de su vida; de sus días dedica aproximadamente el 60% al trabajo y en muchas ocasiones

el trabajo lo hace infeliz (Zdunic, 2013). Es importante entender cómo el psicólogo a través de esas competencias clínicas y organizacionales puede cumplir el rol de buscar siempre mejorar la organización, pero sin dejar a un lado lo más importante que son las personas, los psicólogos contribuyen a esa definición que se tiene por el trabajo, cuando aumentan la motivación de los empleados, cuando existe el acompañamiento y cuando desde un primer encuentro existe una relación del ser-ser.

Consideraciones finales

El presente trabajo pretendió estudiar los sentidos atribuidos a las competencias clínicas y organizacionales de los psicólogos como determinante en los procesos de selección. Para esto se analizaron las siguientes categorías de rastreo: importancia de las competencias clínicas y organizacionales, sentido y atribuciones de las competencias clínicas y organizacionales en el proceso de selección y el rol de los psicólogos dentro de un proceso de selección de personal.

Con relación a las competencias clínicas y organizacionales que usa el psicólogo dentro de un proceso de selección, se pudo evidenciar que el psicólogo que aplica la combinación de estas dos competencias puede encontrar a la persona más apta para la organización o para la vacante disponible, pues, al ver al sujeto como un todo, cada esfera que lo conforma puede generar una influencia en la empresa. Se hace necesario que el proceso de selección sea más profundo, que la entrevista esté basada en competencias y haya el acompañamiento de una entrevista clínica, ya que el psicólogo al ser encargado del proceso, verá la esencia del ser humano en un espacio netamente laboral, como lo dice Quiroga (2011), teniendo en cuenta que al usar las competencias clínicas y organizacionales

se va en pro de la organización y de los seres humanos que trabajan dentro de ella.

Por otro lado, los sentidos y atribuciones de las competencias clínicas y organizacionales en el proceso de selección se evidenció que la relación entre ambos hace el proceso de selección más completo. Se reconoce al psicólogo como un profesional que hace parte del campo de la salud, por lo que es capaz de identificar o tratar diferentes aspectos que conforman a los sujetos en un nivel más personal como su salud mental y cómo esta puede jugar un papel fundamental en la organización. Según Otero (2007), quien lidera la entrevista debe tener el propósito de poder adentrarse en el mundo del otro a quien entrevista y, a su vez, debe tener las competencias organizacionales que se le atribuyen al psicólogo a la hora de indagar acerca del sujeto a nivel más externo, como lo son sus experiencias personales en diferentes ámbitos, como el laboral, académico, sus relaciones sociales y cómo todos estos aspectos pueden afectar o aportar a la organización. Teniendo en cuenta la opinión de Llanos (2008), los sentidos y atribuciones que se le dan a las competencias organizacionales y clínicas en los procesos de selección van ligados a que este proceso sea mucho más completo, teniendo una visión global del que está siendo evaluado, ya que la idea no es ni diagnosticar ni tratar, pero sí buscar el mejor nivel de adaptación del sujeto a la organización y de la organización al sujeto.

Por último, el rol de los psicólogos dentro de un proceso de selección se considera pertinente ya que son capaces de hallar diferentes características en el sujeto que es candidato a un puesto que otra persona de otra profesión no pudiera hallar. Por tanto, es indispensable que el psicólogo cuente con bases clínicas para realizar un proceso de selección, pues además de encontrar a la

persona indicada, ayudará a la estabilidad y mejora del clima y cultura organizacional. Como menciona Salazar *et al.* (2009), un buen ambiente laboral inicia desde el proceso de selección, pues se busca encontrar perfiles que encajen con la filosofía de la organización, que vayan con los valores, misión y visión y que se pueda crear sinergias entre los equipos o áreas de trabajo. También es importante pensar en cómo el psicólogo utiliza las competencias clínicas a través de talleres, reuniones, críticas constructivas, entre otros, para generar un excelente ambiente laboral.

Los aportes de la presente investigación fueron haber recalcado en la importancia que tiene el psicólogo dentro de la organización, teniendo en cuenta que en un proceso de selección se hace necesario tener una mirada clínica, la cual la ejerce un psicólogo. Se pudo evidenciar que las competencias clínicas junto a las competencias organizacionales hacen un proceso de selección mucho más completo, al ver al sujeto como un todo, teniendo en cuenta su subjetividad y su capacidad de adaptación a la organización.

Referencias

- Arana, J.; Meilán, J.; Pérez, E. (2006). El concepto de psicología. Entre la diversidad conceptual y la conveniencia de unificación. Apreciaciones desde la epistemología. *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 8 (1). pp. 111-142.
- Agudelo, C.; Boyero, M. Guzmán, V. (2016). La gestión humana: Un socio estratégico organizacional. *Revista Visión del Futuro*, 20 (1). pp. 164-188.
- Corbin, J. (s.f.). Psicología del trabajo y las organizaciones: una profesión con futuro. *Psicología y Mente*. <https://bit.ly/3lomkRX>.
- Colegio Colombiano de Psicólogos. (2014). Perfil y competencias del psicólogo, en el contexto de la salud. *Ministerio de Salud de Colombia*. <https://bit.ly/3lB73Oh>
- Hernanz, M. (2012). La psicología clínica: Definición, ámbito de trabajo y aplicación, aspectos legales. *Ámbitos de la Psicología I*. <https://bit.ly/3lJGKFF>.
- Llanos, J. (2008). *¿Cómo entrevistar para la selección de personal?* Editorial Pax: Ciudad de México.
- Montoya, O. (2002). *El impacto de la selección de personal en la organización*. (tesis de maestría). Maestría en Administración de Empresas. CD Universitaria Monterrey, México.
- Orozco, E., Lopez, E., Ruiz, P., y Lopez, D. (2013). Rol del Psicólogo dentro de la organización. *Revista Psicoespacios*, 7.
- Otero, J. (2007) Entrevista de exploración en selección de personal. *Psicología Online*. <https://bit.ly/2FbrtNZ>
- Quiroga, A. (2012). Competencias profesionales del psicólogo clínico en la complejidad: desarrollo de proyectos multi-aplicación. *Revista Mexicana de Psicología Educativa*, 2(1). pp. 51-62.
- Romero, P. (2017). Significado del trabajo desde la psicología del trabajo. Una revisión histórica, psicológica y social. *Revista Psicología desde el Caribe*, 34 (2). pp. 120-138.
- Salazar, J.; Guerrero, J.; Bárbara, Y.; Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Revista ACIMED*, 20 (4). pp. 67-75.
- Solf, A. (2017). El psicólogo organizacional como facilitador del aprendizaje: su rol principal. *Avances En Psicología*, 22 (1), pp. 29-48.
- Uribe, A.; Aristizabal, A.; Barona, A.; López, C. (2009). Competencias laborales del psicólogo javeriano en diferentes áreas

aplicativas: Clínica, educativa, social y organizacional. *Revista Psicología desde el Caribe*, 23 (1). pp. 21-45.

Vilela, L. (1998). *Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Concepto, Historia y Método*. Departamento de Psicología Cognitiva, Social y Organizacional. Universidad de La Laguna.

Zdunic, A. (2013). El rol del psicólogo en la selección de personal. Universidad del Desarrollo. <https://bit.ly/363Rcm>

Notas

- 1 Artículo de investigación.