

VII Congreso Latinoamericano de Estudios del Trabajo. El Trabajo en el Siglo XXI. Cambios, impactos y perspectivas.

GT 18 - Psicología Social Del Trabajo En América Latina: Identidades y procesos de subjetivación, salud de los trabajadores, prácticas y producción de sentidos en lo cotidiano.

Título del trabajo: ¿Qué hace creer que es el ‘mejor’ candidato para el cargo? Procesos psicosociales en el reclutamiento y selección de personal en Chile

Autora: Dra. Rosario Undurraga

Departamento de Sociología
Universidad de Chile
Email: rosarioundurraga@yahoo.com

Título

¿Qué hace creer que es el ‘mejor’ candidato para el cargo? Procesos psicosociales en el reclutamiento y selección de personal en Chile

Resumen simple

Esta investigación indaga procesos psicosociales en el escenario laboral del reclutamiento y selección de personal en Chile. El artículo explora factores que inciden en empleadores y reclutadores para identificar al ‘mejor candidato’ para un determinado cargo. El paper problematiza las características que dan confianza y seguridad de estar frente al postulante adecuado, y explora cuáles son los procesos psicosociales que podrían estar presentes en esa decisión. El estudio entrega evidencias de cómo la interacción entre clase social, género, fenotipo y sexualidad afecta al momento de ser aceptado o no a un trabajo. Además, discute sobre homofilia y homogeneidad. La investigación es cualitativa y se basa en 43 entrevistas a: a) empleadores, gerentes, supervisores, b) reclutadores, especialistas en selección, consultores de recursos humanos, y c) candidatos que han pasado por algún proceso de selección. La muestra incluye profesionales entre 24 y 65 años del sector público y privado residentes en Santiago de Chile.

Resumen extendido

¿Qué hace creer que es el ‘mejor’ candidato para el cargo? Procesos psicosociales en el reclutamiento y selección de personal en Chile

Contexto de la investigación

Chile ha gozado de una relativa estabilidad económica y crecimiento sostenido durante las últimas décadas. Por ejemplo, el desempleo ha registrado una tendencia a la baja, siendo la tasa de desocupación del trimestre junio-agosto 2012 de un 6,4% (5,6% para hombres y 7,7% para mujeres) (INE 2012). En términos generales, se habla de que el país se encuentra en ‘pleno empleo’. Esto dinamiza el mercado laboral y conlleva la contratación de personal.

La idea de seleccionar candidatos de manera profesional y eficiente se ha instalado con significativa fuerza en el mercado laboral chileno. Una muestra de ello es que durante las últimas décadas han proliferado consultoras, head-hunters y profesionales especialistas en selección de personal, quienes, ya sea como parte de la organización o como un servicio externo, son los encargados de asesorar y llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección de personal. La adopción de estos mecanismos tanto en la empresa privada (por ejemplo, head-hunters) como en el sector público (por ejemplo, Servicio Civil) es con frecuencia situada dentro de discursos que enfatizan la transparencia, meritocracia, excelencia e igualdad de oportunidades. A su vez, el aparato discursivo constituido por las escuelas de economía y negocios, consultoras de empresas y la prensa económica - llamado ‘circuitos culturales de capitalismo’ por Nigel Thrift (2005) -, promueve la competencia, la iniciativa privada, el emprendimiento, y un discurso neo-management, arraigando una visión naturalizada de la realidad social, ‘el sistema’ y de ‘las leyes del mercado’ (PNUD 2004).

Objeto y objetivo

Esta investigación indaga los discursos de los empleadores, las técnicas y prácticas utilizadas en los procesos de reclutamiento y selección, y la experiencia de candidatos profesionales que han pasado por algún proceso de selección. El enfoque teórico

utilizado brinda una mirada interseccional que atisba relaciones de inequidad social en cuanto a clase social, género, raza/etnia en el mercado laboral.

La sospecha es que la expansión de la industria y prácticas de selección de personal en el mercado laboral chileno más que promover la meritocracia y equidad, ha contribuido a reproducir y legitimar nuevas formas de desigualdades sociales. En el contexto de un mercado laboral flexible, machista y excluyente, las formas de selección de personal pueden favorecer la discriminación y castigar la pluralidad, promoviendo la homogenización del mercado, la reproducción de las élites, y la marginalización de ciertos sectores.

Este artículo problematiza el discurso de empleadores en cuanto a las creencias a la base que sustentan quiénes son los mejores candidatos. La investigación muestra que el discurso dominante refleja confianza en procesos estandarizados para reclutar personal, basado en pruebas psicométricas administradas por expertos (psicólogos). Estos procedimientos enfatizan un carácter objetivo, profesional y transparente, valorando la meritocracia. Sin embargo, esta investigación devela contradicciones entre el discurso y la práctica, problematiza la naturalización de la segregación social, y entrega evidencias de prácticas discriminatorias en el mercado laboral chileno. En suma, a pesar del consensuado discurso basado en la profesionalización de los procesos de reclutamiento y selección, creencias sobre clase social, raza/etnia, género y sexualidad afectan de manera importante al momento de contratar a un candidato u otro.

El paper explora los procesos psicológicos y sociales cuando los empleadores y reclutadores identifican al ‘mejor candidato’ para un determinado cargo. Si bien se elabora un perfil de cargo con las características requeridas y deseadas para buscar y seleccionar al postulante, este estudio da cuenta de que existen otros factores tales como clase social, género, fenotipo y sexualidad que influyen a que el reclutador se decida por uno u otro candidato. Muchas veces la decisión se define por ‘un tema de confianza’ o ‘conocidos’. En este sentido, el artículo busca explorar potenciales explicaciones psicológicas del proceso en que alguien ‘desconocido’ (postulante x) se transforma en un potencial conocido al compartir ciertos aspectos (historia, gustos o personas en común) que harían suponer un comportamiento similar al reclutador o, incluso, que sería un buen candidato para desarrollarse en ese cargo.

Metodología y marco teórico

Ésta es una investigación cualitativa basada en entrevistas en profundidad a empleadores, reclutadores y candidatos. Los participantes del estudio pertenecen a organizaciones públicas y privadas, de la industria minera, banca, retail, universidades, entre otros. La muestra incluye 43 participantes entre 24 y 65 años de edad, residentes en Santiago de Chile. De ellos, 22 son hombres y 21 mujeres, 39 chilenos y 4 extranjeros.

Se realizaron 43 entrevistas semi-estructuradas a: i) gerentes, supervisores o encargados de área que solicitan/deciden sobre los nuevos integrantes a la organización, ii) consultores de Recursos Humanos, head-hunters, especialistas en selección, y iii) candidatos/as profesionales que han participado en algún proceso de selección. Se utilizó el programa computacional Atlas.ti como herramienta de apoyo para el análisis cualitativo de los datos.

El marco teórico utilizado que ayuda a la comprensión de las inequidades sociales al momento de postular a un trabajo es la ‘interseccionalidad’. Esta herramienta analítica tiene sus orígenes en la teoría feminista, y postula que las desigualdades son multidimensionales. Por ejemplo, género, clase social, edad, fenotipo, orientación sexual, estado civil, religión, por nombrar algunas categorías sociales, se conjugan de manera particular en cada situación, siendo la relación entre ellas la manera de afectar a cada individuo en ese contexto. Esto significa que las desigualdades no son unívocas: clase o género, sino que se relacionan y entrelazan. Entonces, no es lo mismo ser hombre que mujer de una u otra clase social, ni tampoco con unas características físicas que otras (fenotipo), de una orientación sexual, edad, estado civil, etc. Las personas, y los chilenos en particular, nos hacemos ideas del otro a partir de muchas de estas características. Lo problemático es cuando se toman decisiones en base a ellas para definir quién ingresa a un determinado trabajo.

La interseccionalidad asume que no hay categorías o divisiones sociales separadas y autónomas, sino que actúan de manera simultánea; las categorías se entrelazan (Lykke 2010). Esto ayuda a comprender las relaciones de poder y cómo se construyen estas relaciones. En el área laboral, el análisis interseccional ha sido iluminador para estudiar organizaciones y sus relaciones de poder, liderazgo femenino (Holvino, Debebe & Fletcher 2012), relaciones laborales, dinámicas de discriminación y opresión en el trabajo

(Rodríguez, Rocha-Lawton, Gómez 2012), entre otros. Se considera que la aproximación interseccional es una de las mayores contribuciones del feminismo (McCall 2005).

En este estudio se usa la interseccionalidad para analizar cómo ingresan profesionales en Santiago a un nuevo trabajo, explorando distintas categorías sociales que podrían ser relevantes en este contexto.

Discusión y resultados

Las prácticas habituales en la selección de personal y las técnicas utilizadas para evaluar candidatos comparten ciertas características a nivel nacional. Si bien se reconoce el uso de estrategias y técnicas profesionales para seleccionar, como por ejemplo, la elaboración de un perfil de cargo, el uso de pruebas psicométricas, la incorporación de psicólogos a las áreas de selección, la evaluación por competencias, entre otros, resaltan en la gran mayoría de los procesos estudiados el uso de otro tipo de criterios de inclusión/exclusión que se alejan de los objetivos y responsabilidades del cargo. Es importante constatar que el grado en que se usan estos criterios varía según el tipo, tamaño de la empresa/institución, a si es pública o privada y al tipo de cargo. En general, las grandes y medianas empresas cuentan con protocolos más estandarizados y concordantes entre filiales y casa matriz, mientras que las instituciones pequeñas suelen tener estrategias más flexibles y que dependen en muchos casos de la persona que esté a cargo de la contratación. De todas formas, la utilización de ‘criterios extras’ son usados comúnmente por consultores y seleccionadores como parte natural del proceso de selección, como una manera de complacer al cliente y mantener el negocio.

Estos ‘otros criterios’ suelen estar relacionados con diferentes factores que definen la identidad del postulante, como clase social, sexo, fenotipo, etnia y raza, estado civil, entre otros. De esta forma, la interacción de múltiples dimensiones de la identidad en un determinado contexto dan resultado a quién es considerado el mejor candidato. Lo problemático es que la valoración de estas variables depende también de quién selecciona y para quién selecciona, en particular, sus creencias, juicios y experiencias.

Este estudio observa una serie de estrategias discursivas que facilitan y naturalizan el uso de categorías excluyentes y discriminatorias en los procesos de selección. En base a los datos recolectados, la homogeneidad se muestra como un valor y la diversidad se percibe

como una amenaza. A mi parecer, esto está basado en el miedo al otro, al desconocido, y a la posibilidad de perder el rol/posición/poder detentado. Incluso, algunos participantes creen que para funcionar como un buen equipo, es mejor la homogeneidad. Aquí, el concepto de 'homofilia' es especialmente clarificador. Homofilia es el gusto de estar entre pares. En otras palabras, la tendencia de relacionarse entre personas que se parecen entre sí. La similitud pueden ser atributos como creencias, clase social, educación, edad, género, etc. Ante lo desconocido que genera temor, mejor encuentran a alguien que 'lo conozca', un lazo o puente que incluya al candidato en alguna de las categorías que le hacen sentido al contratante. Este artículo intenta explorar los procesos psicológicos que pueden influir para que alguien desconocido pase a tener significado en el mundo del reclutador a través de un 'puente' que genere confianza, y las categorías que podrían hacerle sentido al contratante.

Bibliografía

- Holvino, E., Debebe, G. & Fletcher, J. (2012) 'Deconstructing Women's Leadership Development with the Intersectionality Model of Simultaneity'. Ponencia en Gender, Work and Organisation conference. Keele University, Inglaterra, Junio 2012.
- INE (2012) Empleo Trimestral. Edición N° 167. *Boletín de Indicadores Mensuales*. 28 de Septiembre de 2012. URL: <http://www.ine.cl/boletines/detalle.php?id=2&lang=> [acceso 5 Oct 2012].
- Lykke, N. (2010) *Feminist Studies: A Guide to Intersectional Theory, Methodology and Writing*. London: Routledge.
- McCall, L. (2005) The Complexity of Intersectionality. *SIGNS: Journal of Women in Culture and Society*, 30(3):1771-1800.
- PNUD (2004) *Desarrollo Humano en Chile. El poder: ¿para qué y para quién?* Santiago: Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
- Rodriguez, J., Rocha-Lawton, N. & Gómez, C. (2012) 'Theorising Intersectionality in International Business Management'. Ponencia en Gender, Work and Organisation conference. Keele University, Inglaterra, Junio 2012.
- Thrift, N. (2005) *Knowing capitalism*. London: Sage.