

Pruebas de selección de personal en instituciones de salud privadas: uso y análisis

Recruitment tests at private health institutions: use and analysis

Almenaba Guerrero Yuli Fernanda ¹

¹ Máster en Dirección del Talento Humano. Universidad Especialidades Espíritu Santo. Ecuador. <https://orcid.org/0000-0002-4005-4279>, almenabayu@gmail.com

Resumen: Actualmente las organizaciones modernas dedicadas a la prestación de servicios de salud implementan cambios en todos sus procesos de gestión. Se enfocan en la consecución de la efectividad en todos los procesos, entre los cuales se destacan los nuevos enfoques del proceso de selección de personal; siendo este el activo más valioso de las organizaciones. En consecuencia, se han modificado las estrategias de gestionar el personal, en correspondencia a las necesidades y características de las organizaciones. En este sentido, se propone que la selección de personal se restablezca como un proceso básico, que sea de beneficio para el individuo y la empresa, vinculando el desarrollo personal y organizacional.

Palabras clave: Selección, perfil, estrategias, herramientas, competencias

Abstract: Currently, modern organizations dedicated to providing health services, carry out changes in all their management processes. They focus on achieving effectiveness in all procedures, among which the new approaches to the staff selection process stand out; this being the most valuable asset of organizations. Consequently, the strategies for managing personnel have been modified, corresponding to the needs and characteristics of organizations. In this sense, it is proposed that the staff pick be restored as a basic process, which is of benefit to the individual and the company, linking personal and organizational development.

Keywords: Selection, profile, strategies, tools, skills

Introducción

En la actualidad, para las organizaciones públicas y privadas, sean éstas últimas productivas o sin fines de lucro, se ha convertido en fundamental e indispensable, el contar con el personal idóneo y capacitado para la prestación de servicios en salud. Esto tiene por el objetivo, atraer y retener a los mejores empleados radica en salvaguardar los indicadores de competitividad y productividad, y más aún, el promover la prestación de servicios de salud seguros y de alta calidad (Martínez-Ramírez et al., 2009).

En tal efecto, existe un máximo fin, la satisfacción de las necesidades de salud de la población de acuerdo al modelo de salud de cada institución, lo cual, determina el perfil de los profesionales requeridos de forma estratégica y define la gestión del recurso humano en salud con éxito (Montoya y Boyero, 2015) (Ver la figura 1).

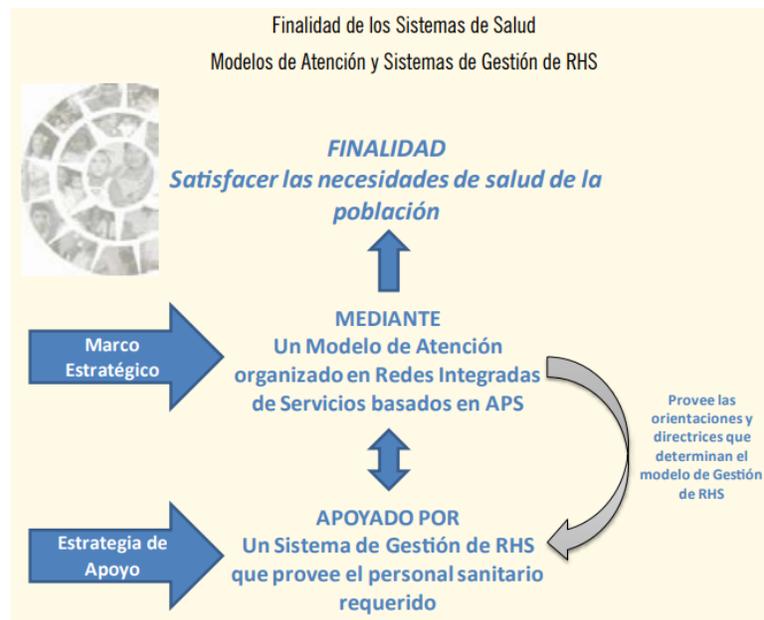


Figura 1. Planificación y Gestión de Recursos Humanos en Salud en los Países Andinos (2015)

En este contexto, es de gran importancia, realizar adecuados procesos de selección que cubran las vacantes que se han originado en la organización y, otorgar a los directivos la seguridad de que se contará con el recurso humano que cumpla los requisitos para determinado puesto, pues de esta responsabilidad se deriva la gestión de este servicio y las posibilidades de acceso y cobertura para sus benefactores.

Dentro de este contexto, Palencia (2015), afirma que la selección de personal inicia con un proceso que comprende los conceptos de previsión, comparación y elección, puesto que se prevee el éxito de los candidatos elegidos, se compara entre los mismos y finalmente se elige al ganador; de lo anteriormente expuesto se desprende que la importancia de una selección adecuada radica en elegir a la persona adecuada, que tenga la capacidad suficiente para adaptarse rápidamente a la organización y que permanezcan en el tiempo.

Entonces ¿cómo elegir al mejor candidato o al candidato más adecuado? para lograr una selección científica y que la misma no bordee las características de subjetividad es necesario contar con herramientas que permitan descartar opciones y elegir la que sea más acorde. Para Serrano y Barba (2011), los procesos rigurosos de reclutamiento y selección derivan en un impacto positivo en la organización y generan niveles de confianza entre los colaboradores.

Las pruebas de selección son las herramientas que proveen de los criterios más idóneos al momento de elegir a los mejores candidatos, y, es por esta razón que es necesario analizar el uso de las pruebas para selección de personal y determinar su validez dentro del proceso de selección y contratación.

Desarrollo

La fase de selección es de vital importancia para la contratación del personal más adecuado a las necesidades corporativas y, dentro de este proceso las pruebas de selección son fundamentales, éstas se aplican luego de que se ha concluido con la fase de determinar

el puesto vacante, realizar la requisición de personal, y la fase de reclutamiento con el almacenamiento de las bases de datos de los candidatos disponibles (Palencia, 2015).

De esta manera cuando la organización ha conseguido un número determinado de candidatos, se inicia un proceso para escoger a quienes concuerdan de mejor manera con los requisitos del puesto, para Vértice (2008), se citan a los candidatos para que acudan a realizar los test de selección, con estas pruebas se procura hacer un filtro inicial, se evalúa rasgos de personalidad, habilidades, conocimientos, actitudes e intereses, a través de cuestionarios estandarizados.

La aplicación de este tipo de pruebas tiene como característica identificar qué candidato se podría adaptar de mejor manera al puesto y ofrecerá a la organización el mejor desempeño posible, se evita elegir a candidatos sesgando la elección por raza, sexo, aspecto físico, estas particularidades dan como resultado una relación positiva entre el costo de selección y la eficiencia del proceso (Vértice, 2008).

La forma de conseguir que se puedan comparar las variables de requisitos del puesto y el perfil de los candidatos es a través de las pruebas de selección, para Palencia (2015) la introducción de conceptos estadísticos para la lectura de los resultados de las pruebas, permite predecir el éxito de una persona en un puesto y su desarrollo dentro de la organización.

Para evitar que se produzca el fracaso de la selección de un candidato dentro de la organización es necesario analizar varios factores como su competencia, motivación, personalidad, conductas, lo que se conoce como el análisis del perfil duro y perfil suave (Vértice, 2008). Se entiende por perfil duro factores como: años de experiencia, formación, idiomas, conocimientos, experiencia laboral entre otros; y se conoce como perfil suave las competencias que posea el candidato y que se adecuen a las necesidades del puesto (Jaume, 2012).

Como se mencionó anteriormente las organizaciones aplican una amplia gama de pruebas a sus candidatos, entre las más importantes están (Vértice, 2008):

- ✓ *Pruebas psicológicas o de personalidad:* Constituyen el tipo de pruebas más comunes y utilizadas para medir rasgos de personalidad, las tendencias del carácter, estabilidad emocional, etc; se realizan como cuestionario y son de gran efectividad puesto que las respuestas son poco modificables; entre las más usadas están: inventario de temperamento de Guilford y Zimmerman y 16 PF de Catell.
- ✓ *Test proyectivos:* Buscan mostrar aspectos más intrínsecos de la personalidad de los candidatos, así como también predecir comportamientos que pudieran darse o no ante ciertas situaciones determinadas, por la complejidad de la interpretación es recomendable que lo realice un experto, las más usadas son: Test de Rorschach o test de las manchas, test de Wartegg,
- ✓ *Pruebas de inteligencia, aptitudes o psicotécnicas:* Buscan conocer cuál es el grado intelectual de los candidatos, así como su velocidad de reacción, nivel de atención y coordinación. Entre las principales están: test de inteligencia, complementos de imágenes, razonamiento verbal, razonamiento no verbal, test BV53 de Bonnardel, entre otros.
- ✓ *Pruebas de conocimiento y de desempeño:* El enfoque de este tipo de pruebas se basa en el análisis de los conocimientos específicos y técnicos de los candidatos, sus resultados mantienen un alto grado de confiabilidad puesto que las preguntas son

tan específicas que existe una sola respuesta posible. Son variadas y dependen del puesto, como por ejemplo para una secretaría, la prueba de mecanografía, para contador, prueba de normas NIIF's, entre otras.

Es sustancial conocer que junto con el avance tecnológico existen nuevas formas para evaluar al candidato, constituyen ideas innovadoras, que se ajustan a las necesidades corporativas y provocan reacciones muy positivas para el candidato y la empresa, para Palencia (2015), es fundamental que las organizaciones modifiquen la manera de evaluar a los candidatos, para que la organización crezca así como lo hacen sus empleados, los siguientes son los test más utilizados y que están han modificado la percepción de mantener de manera tradicional la forma de evaluación:

- ✓ *Método de Groholm*: se basa en la realización de pruebas de selección grupales para medir el nivel de interacción, carácter, personalidad, trabajo en equipo, puede resultar costosa sin embargo le provee a la empresa la posibilidad conocer de primera mano, cuál es el perfil del candidato, sobre todo para el perfil del puesto.
- ✓ *Neurotecnología*: Consiste en que el candidato use neurotransmisores para medir las ondas del cerebro y saber cómo es su capacidad de reacción, antes situaciones complejas.
- ✓ *Social hunting*: Búsqueda de candidatos a través de las redes sociales, aprovechando los recursos tecnológicos, así poder ubicar a los más idóneos posible.
- ✓ *Employer branding*: Consiste en incorporar a la evaluación datos de la organización.

Estas son entre otras los tipos de pruebas que se utilizan para seleccionar al personal que más se adecúe a los requerimientos del puesto y que pueden ser usadas de forma individual o la combinación entre ellas.

No obstante, existen estudios que han evidenciado como debilidades dentro del proceso de selección de personal en los servicios de salud, entre estas se destacan la ausencia de perfiles de cada puesto con categorización de funciones y actividades, la ausencia de manuales de organización que especifiquen los procesos, la poca importancia que se designa a la aplicación del proceso administrativo, la ausencia de un proceso de reclutamiento formal definido por cada institución, y, como un elemento cultural a nivel organizacional, se ubica la priorización de mantener la permanencia del personal subespecializado, lo que garantiza la permanencia de muchos profesionales de salud, pero limita el ingreso de personal joven (Martínez-Ramírez et al.,2009; Horta y Bustamante, 2014).

Muchas deficiencias dentro de los procesos de selección o reclutamiento se han soportado en la problemática histórica de déficit de recursos humanos permanente, lo cual se ha perpetuado con alta aceptación por los centros de salud.

Ahora bien, es oportuno reflexionar sobre las políticas sanitarias de cada país en materia de administración de servicios de salud, entendiendo que es de alto valor integrar los procesos de selección administrativos en la administración de centros sanitarios, no solo como una obligación de transparencia, sino como una garantía de calidad en la gestión del servicio futuro.

Conclusiones

Las pruebas de selección aún se encuentran vigentes y constituyen en una herramienta de análisis que ha permitido desechar el criterio subjetivo al momento de contratar a un candidato mostrando la claridad y transparencia en la elección.

El aporte a la organización de mantener este tipo de pruebas, se ve reflejado en la disminución de costos porque un candidato bien seleccionado, es una persona que se compromete, produce valor agregado, garantiza su trabajo y permanencia dentro de la organización.

Las pruebas de selección deben ir adecuándose a la tecnología, por lo tanto, es fundamental ser innovador para que se puedan crear nuevas baterías, más acorde a nuevas generaciones (milenials) y que tiendan a combinar la lúdica con el desarrollo de casos.

Es importante determinar qué tipo de test se aplicará a los candidatos, sin embargo, cumplir con los pasos previos a la aplicación de los test y analizar tanto la entrevista como las pruebas y la capacidad individual, constituye el verdadero reto de las organizaciones que buscan transparentar sus procesos.

Bibliografía

- Jaume, G. F. (2012). Selección de Personal. En G. F. Jaume, *Manual de Instrumentos de Gestión y Desarrollo de Personas en las Organizaciones* (págs. 4 -11). Madrid: Díaz de Santos.
- Jose Serrano Segura, M. I. (2011). La gestión de recursos humanos en las corporaciones locales. *Cuadernos de Gestión*, 149-169.
- Horta E. y Bustamante E. (2014). Metodología para el reclutamiento en el Centro Médico ABC. *An Med (Mex)* 2014; 59 (3): 165-170. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/pdfs/abc/bc-2014/bc143b.pdf>
- Martínez-Ramírez et al., (2009). Factores Inhibidores de la Calidad en los Servicios de Salud. Análisis desde la perspectiva de los Hospitales privados y públicos. *Revista CONAMED*, Vol. 14, número 4, pp. 5-14.
- Montoya Agudelo, César Alveiro y Boyero Saavedra, Martín Ramiro EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL. *Revista Científica "Visión de Futuro"*. 2016;20(2): ISSN: 1669-7634. Disponible en: [https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001">](https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001)
- Planificación y Gestión de Recursos Humanos en Salud en los Países Andinos (2015). Análisis de la Gestión de Recursos Humanos en los Modelos de Salud Familiar, Comunitaria e Intercultural en los Países Andinos. Disponible en: https://www.observatoriorh.org/sites/default/files/webfiles/fulltext/2015/3_gestion_modelos_salud_rhus2015_oras_ops.pdf
- Palencia, J. D. (2015). *El Efecto Selección de Personal*. Colombia: Corporación Minuto de Dios.
- Vértice, P. (2008). *Dirección de Recursos Humanos*. España: Editorial Vértice.