

Introducción a las evaluaciones psicolaborales

Las evaluaciones psicolaborales son un conjunto de técnicas que se utilizan para conocer rasgos de la persona que no se determinan en una simple entrevista o leyendo el currículum. Sirven para determinar si el candidato es psicológicamente lo suficientemente apto para el puesto al que se postula. Estas pruebas se realizan una vez que uno o varios candidatos a un puesto de trabajo pasaron las pruebas de conocimientos técnicos y académicos.

Una vez que la empresa determina el perfil del candidato "ideal" a ocupar el puesto de trabajo, se evalúa mediante diversas herramientas a varios candidatos para saber cuál de ellos se ajusta más al perfil solicitado. El experto en realización de evaluaciones psicolaborales a menudo es un psicólogo con experiencia en haber realizado estas técnicas en el ámbito laboral.

En estos tests se pueden determinar múltiples características de la personalidad de un candidato que entran dentro de lo que se llama "selección por competencias".

Dentro de los tests psicológicos se distinguen dos tipos: técnicas psicométricas y proyectivas. Estas últimas son menos estructuradas que las primeras. Una de las pruebas proyectivas más comunes es "persona bajo la lluvia". Hay diversos indicadores que evalúan la personalidad a través del trazo del dibujo, el contenido, la ubicación de la persona, etc. "Esta prueba es buena para conocer las defensas que tiene la persona ante situaciones de estrés", afirma la licenciada Marina Álvarez do Bomfim, integrante de la Cátedra de Psicométricas de la Facultad de Psicología de la UBA. Alerta, además, sobre los errores frecuentes en los evaluadores, como por ejemplo dar mal una consigna para realizar un test o no monitorear o estar presente cuando los candidatos están realizando una prueba.

Las evaluaciones se dividen en: entrevista, pruebas psicométricas y pruebas proyectivas. Todas estas técnicas sirven para evaluar la personalidad, las aptitudes y la inteligencia. A partir de estas pruebas el psicólogo laboral realiza un informe que ayuda al empleador a tomar la decisión final de contratar a uno de los candidatos.

¿Quiénes pueden evaluar los resultados?

Debe ser un psicólogo profesional y matriculado con experiencia en la aplicación de estas técnicas y conocimientos teóricos de los procesos de evaluaciones psicométricas. El éxito de las evaluaciones psicolaborales radica en gran parte en el profesionalismo de los evaluadores. Álvarez aconseja contar con la siguiente información antes de realizar los tests:

- Pedir material sobre la empresa: investigar, conocer qué hace, quiénes son sus clientes, cuáles son las empresas de la competencia, etc.
- Conocer en profundidad las tareas que deberá cumplir el candidato y tener una entrevista, antes de armar la batería de pruebas, con el jefe que solicita un candidato.
- Conocer el equipo de trabajo en el que se integrará el elegido, cómo son esas personas, cómo es el clima de la empresa, si existen posibilidades de ascender o no.
- Conocer las características del "candidato ideal" a ocupar el puesto.
- Armar un perfil del puesto basado en las competencias requeridas

A su vez, durante el proceso de evaluación, es necesario:

- Presenciar todo el proceso de tests. Es primordial mirar y observar, por donde empieza a dibujar un candidato, si consulta con los demás o no, etc. Irse de la sala en medio de una prueba es poco profesional y esa ausencia se reflejará en el informe final.
- Respetar las consignas de cada prueba.
- Utilizar solo técnicas que estén estandarizadas.
- Utilizar técnicas y baremos actualizados y propios del país en donde se va a llevar a cabo la prueba.
- Ofrecer una devolución al candidato una vez finalizado el proceso de evaluación

Entrevista preliminar a los tests

En principio, dice Álvarez, "la entrevista es la técnica más importante de todas". Es necesario realizar una entrevista personal exhaustiva con el candidato antes de que realice las pruebas psicométricas y proyectivas. Es conveniente iniciar la entrevista haciendo que el candidato se presente por sí mismo y hable de lo que quiera. Luego, si no lo ha mencionado, debería explicar: cómo llegó a postularse para el puesto, por qué se ha postulado, por qué cambió de empresa, y comentar sobre sus trabajos anteriores.

A la hora de preguntar sobre su vida personal, Álvarez dice que hay que preguntar con delicadeza y poco: "Yo pregunto sólo con quién vive, y si ha sufrido últimamente de un duelo,

una separación, una muerte cercana a su familia o una situación especial. Es bueno preguntar esto porque después va a salir reflejado en las pruebas y es bueno saberlo de antes".

También en la charla, se puede apreciar si la persona se adapta bien a responder las preguntas, si tiene poder de síntesis para hablar, si entiende o no las preguntas que se le hace, etc. Las personas que van a realizar un test psicotécnico sufren mucho estrés, "la entrevista además, sirve para que se relajen un poco, antes de empezar el proceso de pruebas", dice Álvarez.

Evaluaciones proyectivas

Estas pruebas proyectan aspectos de la personalidad del candidato, no son estructuradas y se realizan al principio del proceso. Una de las evaluaciones proyectivas más comunes es "Persona bajo la lluvia". Con esta prueba se pide a los candidatos que dibujen una persona bajo la lluvia, de la manera que quieran. Con esta prueba, según Álvarez, "se ven las defensas que tiene la persona ante una situación estresante". ¿Cuál podría ser un dibujo negativo para el candidato? "Dibujar a la persona de espaldas, por ejemplo" responde Álvarez.

Otro test proyectivo es el Test de Bender: mediante fichas con figuras geométricas que el candidato debe dibujar, se puede determinar si la persona sufre trastornos emocionales.

Evaluaciones psicométricas

Hay diferentes tests que se realizan como por ejemplo el Test de Rorschach o el de Zullinger, más utilizados para puestos gerenciales.

Otro test que evalúa la personalidad es el HTP o el 16PF. Este último consta de un cuestionario de 200 preguntas que se responden con verdadero o falso y que evalúan la personalidad.

Mediante estas pruebas se puede elaborar un informe psicolaboral de la persona en relación con el puesto de trabajo a cubrir, si posee las competencias requeridas y en qué medida.

Entrevista de devolución

Álvarez nos explica el caso de una postulante que fue descartada para un puesto. Es el caso de una profesional que se había postulado para un puesto senior en el área de recursos humanos de una empresa. "Si bien es una persona con mucho potencial, tenía demasiadas aspiraciones que no coincidían con su desempeño en los trabajos anteriores. No había durado más de un

año en sus empleos anteriores y su perfil daba más para trabajar en equipo que para liderarlo. Presentaba también muchísima ansiedad, otro rasgo negativo", señala Álvarez. Las devoluciones deben ser dadas con mucha delicadeza "para no desestabilizar a la persona" y deben ser un compendio de fortalezas y debilidades del candidato. Es una buena forma de agradecer a los candidatos que se molestaron en pasar por un proceso de selección. Desde luego que escuchar la devolución del seleccionador debe ser optativa para el candidato.

Por otra parte, hay personas que anteriormente se han desempeñado con un alto cargo y ahora se postulan para un puesto de menor jerarquía. "Deben presentarse a un puesto acorde con su potencial y experiencia laboral. No es saludable para la organización si un candidato fue gerente o jefe, quedar seleccionado para un trabajo administrativo, por ejemplo" explica la psicóloga.