

EL CIRCUIT DE SELECCIÓ I ELS PSICOTÈCNICS

El circuit de selecció

La selecció de personal és un procés de recollida i avaluació de candidatures relatives a un lloc de treball determinat, per una empresa concreta, la finalitat és avaluar el grau d'idoneïtat per arribar a una decisió de contractació

Podem dividir-la en dos moments importants:

- ✓ La planificació dels RRHH
- ✓ El procés de selecció en si mateix








Procés de selecció

NECESSITATS
RECLUTAMENT
RECEPCIÓ DE CANDIDATURES
PRESELECCIÓ
PROVES
ENTREVISTA DE SELECCIÓ
VALORACIÓ I DECISIÓ
CONTRACTACIÓ
INCORPORACIÓ
SEGUIMENT

Entrevistes

L'entrevista personal és amb seguretat la tècnica més utilitzada en processos de selecció per les empreses espanyoles, ja que és una forma senzilla i poc costosa de conèixer als candidats i averiguar tant dades sobre la seva formació i experiència, com d'avaluar la seva personalitat i comportament. Així, podem trobar que la entrevista personal s'utilitza per trobar diferents classes de treballadors.

Entre els molts consells que es poden seguir en una entrevista i, sense deixar de ser un mateix, convé recordar:

-  Deixar la iniciativa a l'entrevistador.
-  No respondre amb evasives o dubtant.
-  Deixar clares les nostres capacitats (vendre's)
-  Tenir clar tot el que apareix al currículum, per si s'ha d'explicar.
-  Mostrar seguretat i tranquil·litat
-  Reflexionar abans de respondre, però sense semblar que no se sap què dir.
-  Mostrar interès per l'empresa i preguntar per el lloc al que s'opta.

No obstant, no és l'única tècnica. Són també freqüents, per exemple, les proves psicotècniques i d'altres (no tant conegudes com la *grafologia* o *l'assessment center*) i, que es caracteritzen per ser una sèrie de proves que situen al candidat en situacions relacionades amb el seu lloc de treball i en les que projecta les competències que el caracteritzen).

Psicotècnics

Els tests psicotècnics solen ser una de les proves més temudes per els candidats, però són també de les més utilitzades. En aquesta tècnica de selecció es poden incloure proves d'intel·ligència, de cultura general, de personalitat (específiques o de competències i/o habilitats).

Poden realitzar-se oralment o per escrit i, generalment mesuren característiques com la memòria, la intel·ligència, la fluïdesa verbal, el raonament abstracte, càlcul, etc. També poden mesurar el grau de coneixement d'un idioma, o un programa

informàtic. Un factor que sol incidir en la seva realització és el temps. No hi ha receptes màgiques per passarlos amb èxit.

No ha de preocupar si el test no s'acaba. Les estadístiques parlen de que només un 3% dels candidats finalitza les proves.

Per afrontar de la millor manera els psicotècnics, es pot:

- * Practicar a casa (existeix nombrós material publicat).
- * Llegir les instruccions amb atenció i, en cas de dubtes, preguntar abans de començar.
- * Conèixer la valoració de les respostes errònies i en blanc (si penalitzen, és millor no arriscar-se).
- * No perdre el temps (és millor deixar en blanc les preguntes en les quals dubtem).
- * Ser sincer en les proves de personalitat.

Entre les proves més comuns que acostumen a realitzar-se, destaquen les següents:

Proves d'aptituds i/o coneixements professionals.

Normalment solen consistir en una sèrie d'exercicis que tenen com a objecte avaluar els coneixements que haurà de posseir el candidat per a desenvolupar les seves tasques a l'empresa satisfactòriament. Les proves que analitzen coneixements o aptituds concretes avaluen el grau de nocions i habilitats que ha adquirit una persona a través de la seva formació i la seva experiència personal i professional.

Així, si per exemple s'opta per un lloc de comptable, potser exigeixin realitzar un balanç o, si és periodista, que escrigui un article. També poden fer proves que avaluin els coneixements de determinats programes informàtics, idiomes, etc.

- Proves de personalitat:

En aquest tipus de tests el valor de la resposta encertada està condicionat per la forma de ser. El psicòleg o professional que dirigeix el test vol obtenir un perfil de la persona. El més important és que s'ha de dir la veritat.

Els tests de personalitat intenten extreure a través de preguntes d'índole personal els principals trets del caràcter d'un individu. Les respostes correctes són molt relatives, ja que el que busca el seleccionador es veure si el perfil s'adequa al lloc que han de cobrir. Si necessiten un conserge pot ser que busquin a una persona de caràcter més sumís que si precisen un director comercial, personalitat que haurà de ser més agressiva.

El millor consell per a afrontar-los és ser sincer. A no ser que tinguin molt clar el perfil que busquen, y quines són les respostes que volen, el millor és no mentir. Apart d'aquesta recomanació, és convenient seguir d'altres:

- ✿ No donar mai respostes extremes.
- ✿ No abusar dels No sé o respostes que no t'impliquen en cap postura.
- ✿ Dintre de la sinceritat, entra el donar respostes creïbles . Ningú és perfecte i els seleccionadors no es fiaran d'algú "intachable".
- ✿ Anar amb cura de les preguntes trampa. Solen estar formulades de manera diferent però volen saber el mateix.
- ✿ Tenir clar que hi ha alguns trets que les empreses sempre busquen com la motivació, la responsabilitat, la capacitat d'integració en un equip de persones i la capacitat per aprendre.
- ✿ Respecte als temes personals, els seleccionadors solen decantar-se per persones que tinguin bona salut, relacions personals estables, tranquils i sense problemes de drogues, alcohol o amb la justícia

Aquestes proves no són infalibles.

Tot sovint, determinats llocs de treball, sobretot els que requereixen estar de cara al públic, treballar en equip o sota situacions d'estrès, a llocs de responsabilitat, etc., exigiran que el candidat tingui una personalitat concreta. Per això, es realitzen proves que avaluin diferents aspectes de la forma de ser de cada un, amb la finalitat d'analitzar si els candidats s'adapten al perfil psicològic que requereix el lloc en

qüestió. Aquestes proves mesuren aspectes generals de la personalitat, com la capacitat d'iniciativa, el nivell de maduresa, el grau de responsabilitat, l'adaptació social, l'adaptació a les normes de l'empresa, etc. Per avaluar aquests trets se realitzen diferents proves, com:

◆ **Qüestionaris de personalitat**, que, normalment, consisteixen en una sèrie de preguntes amb respostes tancades que serveixen per analitzar l'estabilitat emocional, el grau d'autoritarisme, el nivell d'independència, si el candidat és introvertit o extravertit, etc. És recomanable que les respostes siguin sempre sinceres.

Aquests tipus de proves donaran la majoria de les vegades un percentatge amb respecte a la generalitat de la població., d'aquí que se'ls anomeni també **tests psicomètrics**, motivat perquè donen resultats numèrics. Per exemple, un 6 sobre 10 en agressivitat. El més utilitzat és el 16PF, que estudia 16 factors de la personalitat.

◆ **Estudis grafològics** en els que es demana que el candidat redacti un escrit a mà i, posteriorment, es realitza un estudi de la seva personalitat segons la lletra, la presentació, la pressió sobre el paper a l'escriure, etc. Això comporta, abans de començar a escriure, l'importància de relaxar-se, tractar de fer una lletra llegible, mantenir la pàgina neta i ordenada, sense ralladures, amb marges regulars i intentar escriure en línia recta.

La grafologia és una tècnica de gran validesa i eficàcia com a suport per a la selecció de personal. Tot i no ser una de les tècniques més esteses a Espanya, compta amb molts adeptes a d'altres països, donat que s'ha demostrat com una prova molt fiable. Per aquest motiu, algunes empreses sol·liciten que els candidats els remetin el currículum o la carta de presentació escrits a mà.

A l'àrea de selecció de personal s'utilitza el següent procediment adequant-se a les necessitats de l'empresa:

Preselecció de candidats. Adjunto al currículum es demana una carta de presentació manuscrita que s'analitza para realitzar una preselecció. La preselecció serveix para descartar del gruix dels currículums a les persones que no s'ajusten al lloc de treball.

En aquests casos, és important:

- ★ No utilitzar mai llapis, sinó un bolígraf o ploma amb els que puguem sentir-nos còmodes escrivint.
- ★ Escriure en un moment de relaxació i tranquil·litat.
- ★ Intentar escriure amb lletra llegible, per sempre personal, sense modificar-la
- ★ Signar sempre, ja que la rúbrica aporta nombroses dades.

◆ **Tests projectius.** Es realitzen preguntes obertes o es plantegen problemes a resoldre en els que hi ha un grau d'identificació personal, perquè es projecta la pròpia personalitat en la resposta. Encara que depèn del tipus de lloc al que s'opta, és recomanable no oferir respostes poc normals o extravagants, ja que es reflecteix una personalitat excèntrica.

Els **tests projectius** no proporcionen resultats quantificables, sinó que els ha d'interpretar un professional. El més popular és el test de Rorschach, en el que es pregunta al subjecte quin significat tenen per a ell una sèrie de làmines amb taques de tinta impreses.

Tècniques de simulació

Les tècniques de simulació són un tipus de proves cada vegada més esteses entre els gabinets de recursos humans que posen al candidat en una situació i esperen la seva reacció. Normalment s'explica un exercici i s'atorga un rol a un candidat dintre d'un grup. La seva actuació deixarà entreveure trets que són difícils d'aprendre si no es tenen. Aquestes proves són comunes en el cas de selecció de directius que requereixen competències i formes d'actuar que no s'adquireixen en un moment.

Entre aquestes tècniques es troben discussions sobre temes d'actualitat, obres de teatre sobre temàtiques determinades, dinàmiques de grup, etc.

Les habilitats socials més valorades per l'empresa

Les habilitats socials formen part de la intel·ligència emocional, que el psicòleg i periodista Daniel Goleman ha descrit en els seus llibres, i fan referència a la capacitat de relacionar-se adequadament amb els altres.

L'orientació al client, l'empatia, la negociació i el treball en equip són algunes d'elles.

Les empreses cada vegada les valoren més i no només entre els professionals que tenen en plantilla sinó que també les tenen molt en compta a l'hora de seleccionar personal. La seva importància és tal que poden marcar la diferència a l'hora d'aconseguir una feina. Davant currículums similars, les habilitats socials solen decantar la balança cap a aquells candidats que destaquen per «destresses» com la mà esquerra o el control emocional.

Les més valorades

Quatre són las habilitats que més solen valorar las empreses.

1.- **La capacitat de comunicació**, en la que se inclou convèncer, escoltar, persuadir, exposar les idees de forma clara o formular les preguntes adequades en cada cas para aconseguir tota la informació que es necessita per a conèixer o resoldre un assumpte.

2.- **La flexibilitat** . El treballador ha de tenir una ment oberta i adaptar-se a qualsevol canvi i situació complicada que es pugui produir a l'empresa per les noves «exigències del guió», que cada vegada són majors en el actual entorn de constant canvi.

3.- L' **empatia**, coneguda com l'habilitat per a entendre les necessitats i els sentiments dels altres. Aquesta destresa consisteix en posar-se en el lloc de l'altre i respondre de forma correcta a les seves necessitats emocionals. A l'entendre les motivacions de les altres persones, un es pot adaptar millor als seus interessos.

4.- **La capacitat de treballar en equip**. No s'ha ha d'oblidar que les empreses amb èxit són la suma de varis grups de persones que cooperen i col·laboren juntes cadascuna des de la seva parcel·la de coneixement, qualsevol tipus de problemes que se'ls pot plantejar.

L'optimisme, creure en un mateix, saber assumir riscos i responsabilitats, el compromís i la vocació de servei són altres habilitats habituals sol·licitades en molts llocs de treball, independentment del sector d'activitat. Els seleccionadors també es fixen en que les candidats tinguin autoconfiança,

autocontrol y motivació, de manera que aquestes característiques es poden reflexar posteriorment en el desenvolupament de la feina.

Les habilitats socials són innates a cadascú i el que s'ha de fer amb elles es perfeccionar-les.

els tests psicotècnics es basen en la teoria clàssica de la personalitat que diu que aquesta es manté més o menys estable al llarg del temps i que llavors, basant-se en l'experiència passada, es pot saber com actuarà una persona en la mateixa situació o circumstància.

Es tracta d'una bona eina per al seleccionador però no s'ha de tenir por, no són infalibles. Així que no ens hem de preocupar si s'obtenen resultats negatius. La prova està en que la persona responsable del procés de selecció sempre buscarà un altre mètode, per exemple una entrevista personal, per a estudiar els resultats dels Tests.

1. LES PROVES PSICOTÈCNIQUES

Són un conjunt de proves que situen l'aspirant davant d'una sèrie de qüestions, exercicis o tasques que ha de resoldre amb l'objectiu que se'n puguin valorar les característiques i les capacitats. Es habitual no passar un únic test, sinó que normalment es fan diverses proves ("bateria de proves").

Per la seva forma poden ser:

- **Impreses:** es realitzen mitjançant paper i llapis i consisteixen en respondre a unes qüestions sobre diversos temes. Aquestes preguntes poden ser obertes o tancades, on l'individu ha de respondre raonant la resposta o bé escollint entre diverses opcions aquella que consideri correcta.
- **Manipulatives:** on no necessites escriure ja que s'ha de treballar amb materials (trencaclosques, classificació d'objectes).

Les proves psicotècniques estan destinades a conèixer quatre aspectes fonamentals de la persona candidata al procés de selecció:

PERSONALITAT	INTERESSOS PROFESSIONALS
<p>Són qüestionaris on s'exploren variables com l'autocontrol, l'estabilitat emocional...Són molt habituals en la selecció a llocs de comandament, directius, especialista d'alt nivell i similars. Tenen com a objectiu valorar les actituds, les reaccions i el comportament de l'aspirant.</p> <p>Poden adoptar diferents formes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qüestionaris o inventaris. • Situacions problemàtiques o supòsits límit. • Projectius. • Gràfics o expressius • Dinàmiques de grup 	<p>Són proves que intenten saber les preferències de les ocupacions a les que s'adaptaria bé la persona candidata.</p> <p>Pretenen avaluar les preferències, la motivació, i els interessos professionals per a poder fer una predicció de quina serà la seva conducta en una determinada feina.</p> <p>Es parteix de la idea que per a poder rendir a la feina, t'han de resultar atractives tota una sèrie de característiques relacionades amb aquesta feina en concret.</p>

<p>Solen ser llistes de preguntes que mesuren aspectes com la introversió/extraversió, responsabilitat, control de les emocions, opinions, judicis en determinades circumstàncies.</p> <p>En aquests tipus de test no hi ha respostes correctes o incorrectes. Es tracta de mostrar una coherència general. Si contestem pensant “que voldran que hi posi”, o a l’atzar, probablement sortirà que tenim una personalitat un tant estrany, o poc fiable.</p>	
APTITUTS O HABILITATS	INTEL·LIGÈNCIA GENERAL
<p>Aquests psicotècnics estan pensats especialment per comprovar la capacitat de la persona candidata en realitzar determinades tasques.</p> <p>Les aptituds són habilitats innates que poden desenvolupar amb el seu ús i exercitació constants.</p> <p>Hi ha diversos tipus de proves d’aptitud:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verbal (vocabulari, comprensió verbal, fluïdesa verbal). • Numèrica (problemes, series numèriques, càlcul...) • Espacial • De raonament abstracte • Perceptiva • Mecànica • Altres: memòria, atenció, creativitat, factor mecànic, factor especials...) 	<p>Pretenen mesurar la capacitat mental global de l’aspirant i determinar la seva capacitat per comprendre, jutjar i raonar. Generalment consisteixen en problemes no verbals.</p>

Les proves que avaluen factors psicològics com la intel·ligència, la personalitat o els interessos professionals intenten descobrir l’adaptació de les nostres capacitats al lloc de treball. Son freqüents en moltes seleccions de personal .

DESENVOLUPAMENT D'UNA SESSIÓ DE PROVES PSICOTÈCNIQUES:

Generalment aquestes sessions es fan en grup i tenen una durada que oscil·la entre una hora i tres hores. L'examinador indica com s'han de situar els candidats i reparteix el full de preguntes i respostes. Posteriorment dóna instruccions que s'han de seguir i diu el temps de què es disposa per efectuar la prova. Cal parar molta atenció a les instruccions, i si algun aspecte no queda prou clar, convé preguntar abans de la prova.

Un cop acabada la primera prova, l'examinador recull el material utilitzat i comença a repartir el material de la prova següent. Aquest procés es duu a terme tantes vegades com proves s'hagin de fer. En general, les proves de personalitat i d'interessos no tenen limitació de temps i acostumen a ser les últimes de la sèrie.

CONSELLS PER SUPERAR LES PROVES PSICOTÈCNIQUES:

La realització d'una prova de selecció constitueix un moment en què hem de demostrar els nostres coneixements i aptituds. En aquest resultat poden influir diverses variables que et poden influir abans i durant l'execució de la prova.

- ✓ **Tranquil·litat:** És important estar relaxat, descansat i concentrat. A més s'ha de tenir en compte que aquestes proves no solen ser decisives en el procés de selecció. Arribar amb el temps suficient, 5 o 10 minuts abans.
- ✓ **Pràctica:** hi ha molt de tipus de proves i es combinen bateries diferents, per aquest motiu no te massa sentit estudiar-les. A més els criteris d'avaluació poden ser diferents en funció del tipus d'empresa o lloc de treball. Tot i que, la pràctica pot facilitar la mecànica general d'aquest tipus de proves.
- ✓ **Sinceritat:** No val la pena intentar donar una determinada imatge, ni s'ha de contestar aleatòriament.
- ✓ **Rapidesa:** si no se sap contestar a una pregunta, s'ha de passar a la següent, sense perdre temps, ja que s'ha en compte el números d'encerts en un temps determinats, que sol ser breu.

- ✓ Escoltar i llegir atentament les instruccions. Si teniu oportunitat feu preguntes sobre els dubtes que tingueu.
- ✓ Els tests d'aptituds i d'intel·ligència general tenen un temps limitat de realització. Per això s'ha d'intentar no perdre el temps i autocronometrar-se.
- ✓ No desanimar-se si en el temps previst no s'han contestat tots els ítems. Normalment només un 3% dels candidats poden respondre-ho tot.
- ✓ Tenir confiança en un mateix i en les seves capacitats i coneixements.
- ✓ No ens desanimem si no hem acabat totes les proves a temps.
- ✓ Seguir l'ordre de les preguntes, van de menys a més.

2. ALTRE PROVES

- 3.1. Els exàmens de coneixements (teòrics)
- 3.2. Els exercicis d'interacció grupal
- 3.3. Els jocs d'empreses

BIBLIOGRAFIA:

- ✓ Agulló Tomás, E y Ovejero Bernal, A.(2001). Trabajo, individuo y sociedad. Psicología Piramide.
- ✓ Clavijo, Martínez Lopez y Santana (1996). Cuestionarios psicotécnicos. Ed. MAD, Sevilla.
- ✓ Departament de Treball. Estratègiques metodològiques per a les accions d'informació i orientació per a la recerca d'ocupació. Guia participant, 2000.
- ✓ Fundación Universidad – Empresa. Guia de empresas que ofrecen empleo. 2000
- ✓ INEM – Subdirección General de Promoción de Empleo. Búsqueda activa de empleo. 1994
- ✓ INEM – Subdirección General de Promoción de Empleo. Información profesional para el empleo, 1994.
- ✓ INEM – Subdirección General de Promoción de Empleo. Información profesional para el empleo, 1997.
- ✓ INEM – Subdirección General de Promoción de Empleo. Búsqueda activa de empleo: Taller de entrevistas, 1997.
- ✓ Instituto de la Mujer – INEM. MABEN. Manual de acción para la búsqueda de empleo de la mujer. Madrid, 1990.
- ✓ Jackson, T. (1995) El curriculum perfecto. Ed. Playor, Madrid.
- ✓ Puchol, L. (1991). La venta de si mismo. Ed. ESIC, Madrid.
- ✓ Sáez, Ana V. (1997). Guia de estudios universitarios. Ed. La cueva del oso. Madrid.
- ✓ Secretaria General Técnica. Ministerio de Trabajo y asuntos sociales. Guia laboral 2000. Madrid, 2000.
- ✓ Sobrado, L. (1999). Orientación e intervención sociolaboral. Barcelona. Estel.