



Haciendo sentido de los Assessments

La inversión destinada a reclutar, desarrollar y retener a empleados representa una parte significativa del presupuesto asignado al talento de una organización. A la luz de este desafío, no es de sorprender el notorio incremento en herramientas de assessments para conseguir, desarrollar y promover al mejor talento. Sin embargo, aún existe una gran confusión en torno a cómo elegir entre opciones de assessments y cómo aprovecharlos mejor para lograr la ventaja competitiva que uno procura. Al disponerse a evaluar opciones de assessments, conviene considerar las siguientes cinco preguntas:

1. ¿El assessment está enfocado en el ambiente de trabajo?

Cuando los candidatos contestan en línea un assessment, la tecnología actualmente disponible le permite plantear preguntas puntuales relacionadas con las cualidades claves de un candidato tales como: experiencia, logros académicos y habilidades. Los resultados de los candidatos pueden ser evaluados automáticamente y ser ordenados para ver cuáles personas están más calificadas; ¡todo sin intervención humana! El contenido del assessment debe ser tal que los candidatos fácilmente puedan ver cómo las preguntas se relacionan con el trabajo.

2. ¿El assessment produce resultados que se relacionen con el desempeño para un puesto específico?

Si el assessment está ocupando el mismo conjunto de factores para cada puesto, es poco probable que la herramienta sea efectiva para predecir el éxito en dicha posición. Para predecir el éxito, el assessment debe ser específico. Los aspectos que se miden y se toman en cuenta cuando se están efectuando las decisiones de reclutamiento deben ser específicos y evitar confusiones con aspectos que no se relacionan con el éxito en el trabajo. Habrá que tener cuidado de depender de inventarios de personalidad que por ejemplo, ocupan el mismo conjunto de factores para distintas vacantes.

3. ¿El assessment reporta un puntaje global permitiéndole a los reclutadores y gerentes tomar decisiones consistentes y atinadas?

Es esencial que el assessment reporte un puntaje global relacionado con la probabilidad de éxito para su puesto específico, permitiéndole interpretar los resultados con exactitud. Los assessments que sólo brindan una serie de puntajes sin reportar un puntaje global tienen poco valor y conducen a una deficiente toma de decisión en cuanto a la contratación. De manera similar, los assessments cognitivos suelen no brindar resultados específicos para el puesto, lo cual puede provocar problemas serios.

4. ¿El assessment mide todos los factores importantes relacionados con el éxito para un puesto?

Cuando queremos evaluar factores de éxito para un puesto, siempre existirán dos tipos de factores que necesitan ser medidos: elegibilidad e idoneidad. La elegibilidad se relaciona con la experiencia previa del candidato, sus logros académicos y las diversas destrezas o habilidades necesarias para poder desempeñarse en el puesto. La idoneidad se relaciona con temas de comportamiento tales como preferencias, tendencias, actitudes y las competencias necesarias para desempeñarse apropiadamente en el puesto. Ambas son muy importantes para prácticamente cualquier puesto. Los factores de elegibilidad (educación, experiencia, habilidades, etc.) no deberán ser demasiados. Usualmente entre cinco y ocho factores son suficientes. Cada factor debe ser asignado a una ponderación considerando su importancia hacia la decisión final.

Para la mayoría de los puestos, los factores de idoneidad constituyen el 50% de la razón por lo cual la gente es exitosa o falla en el puesto. La importancia de evaluar comportamiento en el reclutamiento se hace evidente por el hecho que la mayoría de las organizaciones contratan gente por su elegibilidad y posteriormente tratan de desarrollar su idoneidad. Desgraciadamente, en muchos casos terminan despidiéndolos por





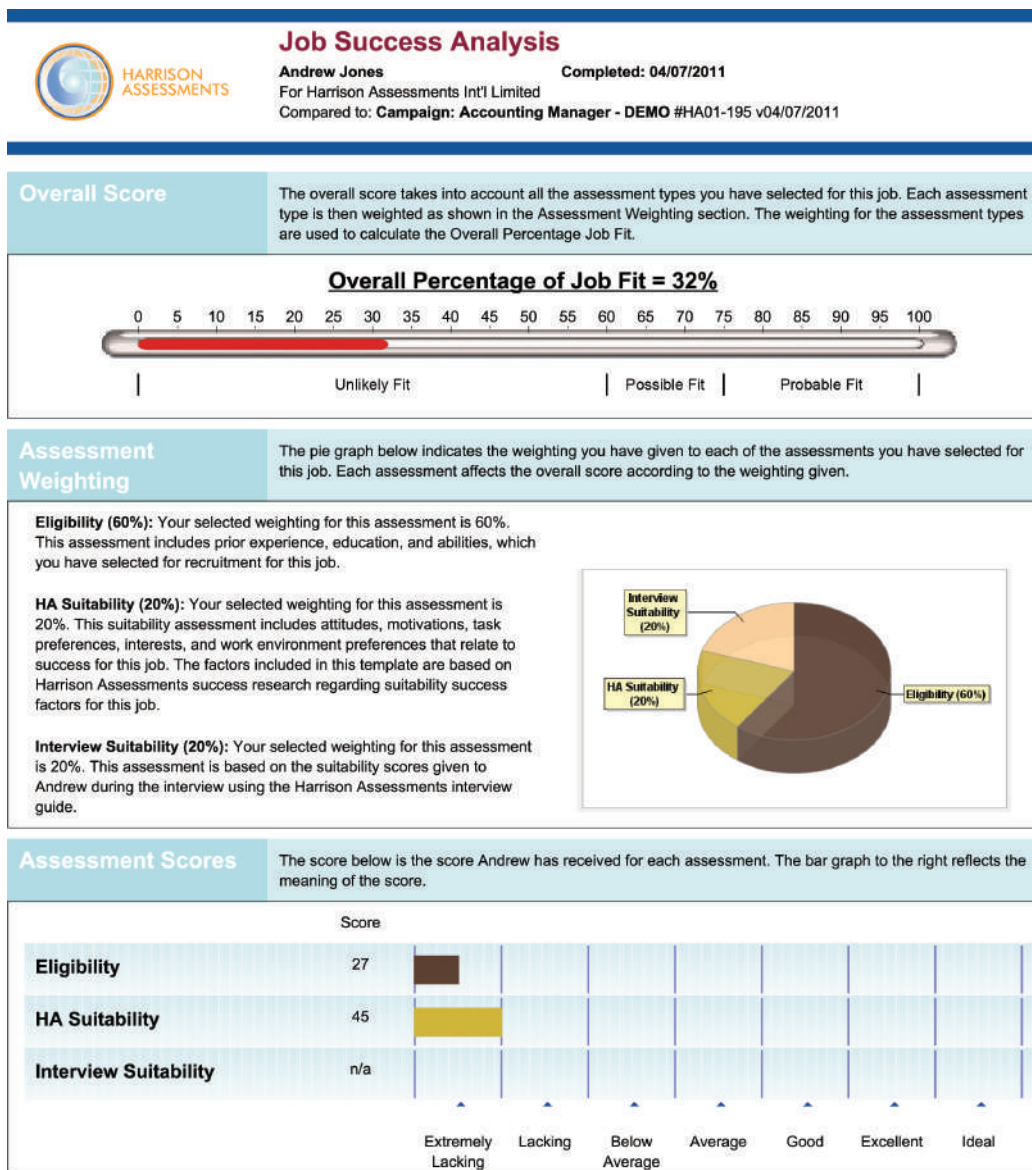
su falta de idoneidad. Los mejores assessments de idoneidad miden un amplio rango de diferentes tipos de factores incluyendo motivación, actitudes, preferencias laborales, valores relevantes al trabajo, así como preferencias e intereses relacionados al entorno laboral.

5. ¿El assessment es válido y predictivo?

Existe una gran confusión en torno al tema de validez. Existen varios tipos principales de validez, pero si lo que interesa es saber el grado en el cual un conjunto de puntajes resultantes

de un inventario son relevantes al desempeño en el puesto, entonces el instrumento que elija debe contar con la validez de normas que es de vital importancia porque le informará qué tan bien funcionará el assessment.

Si desea saber más acerca de cómo la tecnología moderna de assessment puede ayudar a que su organización cuente con herramientas fiables y efectivas, póngase en contacto con nosotros en info@plp-mexico.com ocupando la palabra "Harrison" en el título. ¡Felices reclutamientos!



Clive Bayne
 Director General de Professional Learning Partners, proveedor de soluciones de assessment y afiliado de Harrison Assessments Talen Solutions, EE.UU.

PLP. PEOPLE LEADING PEOPLE

Prol. Paseo de la Reforma 625,
 Torre Lexus Oficina 407
 Santa Fe, México D.F. 01330
 Tel. +52(55) 5292 5392
 E-mail: info@plp-mexico.com
www.plp-mexico.com