

EBOOK

Evaluación digital: tomar consciencia de los sesgos en los que caen los recruiter y valorar las soft skills

icims®



Evaluación digital: tomar consciencia de los sesgos en los que caen los recruiter y valorar las soft skills

Este ebook nace de la colaboración entre iCIMS y Eggup, empresas activas en el mundo de la tecnología para Recursos Humanos. La misión de ambas empresas es la de proporcionar nuevas herramientas tecnológicas para apoyar a los profesionales de RRHH en la evaluación de competencias de candidatos a lo largo del proceso de selección o de los colaboradores de una compañía para realizar la cartografía de competencias o planes de carrera.

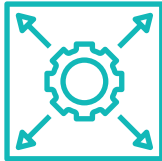
En este ebook, te presentamos cómo los sesgos cognitivos pueden interferir en la evaluación de candidatos, la importancia de evaluar las soft skills y las herramientas que pueden ayudarte a evaluar las competencias de candidatos y colaboradores.

¡Excelente lectura!



Evaluación digital: tomar consciencia de los sesgos en los que caen los recruiters y valorar las soft skills

Conoce mejor tu perfil de recruiter



Para mejorar las contrataciones te desvelamos cuales son los sesgos más habituales en los que caen los RRHH

Los recruiters, como el resto de los seres humanos están sujetos a sesgos cognitivos o prejuicios. Estos sesgos, por el hecho de ser inconscientes, pueden dar lugar a errores de interpretación, percepción o juicio.

Los equipos de recursos humanos juegan un papel crucial en la selección de los mejores candidatos para la empresa.

Por eso es importante que estén atentos y sean conscientes de los posibles errores de juicio que les acechan.



¿Qué son los sesgos cognitivos?

El **sesgo cognitivo es un error de juicio** que se produce al elegir o preferir subjetivamente una respuesta sobre otra. Ante un flujo excesivo de información a procesar, **nuestro cerebro suele emplear atajos para desenvolverse situaciones parecidas, lo que nos lleva a clasificar la información según nuestra experiencia personal.** Este mecanismo genera inevitablemente prejuicios provocados por distorsiones de la memoria y análisis basados en creencias personales.



Evaluación digital: tomar consciencia de los sesgos en los que caen los recruiter y valorar las soft skills

Tipos de sesgos

Sesgos de memoria o mnemotécnicos

Los sesgos de memoria son el resultado de distorsiones de juicio causadas principalmente, como su nombre indica, por efectos de la memoria. Al leer un CV, o entrevistar a un candidato, solemos recordar cierta información sobre otra, por lo que nuestro juicio no tiene en cuenta todos los datos que son esenciales para hacer una evaluación objetiva.

Los sesgos que refuerzan nuestras convicciones

Nos sentimos atraídos de forma natural por los detalles que confirman nuestras creencias. Al tomar decisiones, el cerebro tendrá en cuenta lo que ya sabe. Por eso, algunos errores de evaluación están directamente relacionados con nuestras creencias y prejuicios.

Sesgos que influyen en el juicio

Estos prejuicios se observan en situaciones en las que el recruiter **busca inconscientemente verificar o validar una hipótesis preconcebida** sobre un candidato. Sin darse cuenta, durante la entrevista realizará preguntas orientadas a confirmar sus convicciones.

La selección de personal se puede definir como un proceso de persuasión: en la búsqueda del mejor talento, el recruiter debe «vender» el puesto y la empresa a los candidatos potenciales, que a su vez deben demostrar el valor de su perfil profesional. Sin embargo, mucha información podría malinterpretarse debido a los sesgos cognitivos.



Evaluación digital: tomar consciencia de los sesgos en los que caen los recruiter y valorar las soft skills

Conocer el factor humano de los candidatos

El proceso de selección debe evaluar el perfil del candidato en función de sus **soft skills**, **es decir, las capacidades intrínsecas a la personalidad del individuo.**

En los últimos diez años, los expertos en contratación han concedido cada vez más importancia a estas capacidades personales tan valiosas para las empresas.

El factor humano, ahora es un elemento de peso que va mucho más allá de las competencias técnicas: es un conjunto de **«soft skills» y «hard skills».**

En conjunto, las soft skills son nuestro «por qué» y nuestro «cómo». Forman el núcleo duro de nuestra personalidad.

Por ello la fase de análisis y evaluación de estas competencias plantea muchas dificultades, especialmente en un proceso como el de contratar a un nuevo colaborador para el equipo.

La importancia que las empresas conceden actualmente a las soft skills se evidencia en la forma en que se redactan las vacantes y los perfiles buscados: en todos los campos profesionales, un tercio de **las competencias requeridas son soft skills.** Esto es así incluso para puestos altamente cualificados o técnicos, en los que cabría suponer que las competencias requeridas son exclusivamente hard skills.

En resumen, en un mundo donde la tecnología está

cambiando y evolucionando a un ritmo superior a las capacidades humanas, nuestras competencias emocionales (o soft skills) se han convertido en un factor diferenciador entre los candidatos del mercado laboral.

Nos ha tocado vivir en la era del desarrollo personal.

Nuestra evolución va encaminada a comprender el uso de las nuevas herramientas y a adaptar nuestras competencias al cambio: por ende, estas cualidades personales tienen más peso que muchas habilidades específicas requeridas para realizar tareas concretas.

Analizar las soft skills no es fácil ¡pero para eso estamos los RRHH!



Evaluación digital: tomar consciencia de los sesgos en los que caen los recruiters y valorar las soft skills

Cada competencia en su lugar

Una empresa es como un piano: cada tecla produce un sonido diferente y único. Si todas las teclas están bien afinadas producen una melodía. Pero ¿es el do más importante que el si bemol? Estas notas no tienen el mismo tono acústico y, sin embargo, a priori, es imposible decir cuál es más importante porque cada una es clave en su momento.

Lo mismo ocurre en una empresa: no hay un empleado más importante que otro. Por lo tanto, no se puede generalizar, en términos absolutos, sobre cuáles son los mejores rasgos de personalidad en los candidatos.

La verdad es que, en toda empresa, sea cual sea el sector de actividad, hay personalidades que, gracias a sus soft skills, son capaces de integrarse armónicamente en un grupo y aportar un valor añadido, mientras que otras, a pesar de tener una personalidad agradable, sonarían disonantes en este mismo grupo.

Diseño



Soft skills más buscadas

- Capacidad de escucha
- Originalidad
- Mente crítica

Ingeniería



Soft skills más buscadas

- Razonamiento inductivo
- Resolución de problemas
- Clasificación de la información

Data Science (Ciencias de la información)



Soft skills más buscadas

- Capacidad de escucha
- Razonamiento numérico
- Razonamiento inductivo

Dirección



Soft skills más buscadas

- Toma de decisiones
- Resolución de problemas
- Comunicación

Evaluación digital: tomar consciencia de los sesgos en los que caen los recruiter y valorar las soft skills

El embudo de contratación y sus herramientas

En este punto enfocado a la evaluación de las soft skills, las opiniones están divididas, especialmente en lo que respecta a las herramientas de examen empleadas para analizar las soft skills.

POR UN LADO



Estas pruebas no consiguen captar la singularidad de cada individuo.



Algunas pruebas pueden provocar respuestas engañosas porque los candidatos intentan mostrar lo que suponen que mejor van a valorar los RRHH (sesgo de deseabilidad social).

POR EL OTRO



Los resultados de los test proporcionan una información cuantificable en cuanto a las áreas de mejora y las fortalezas generales de los candidatos.







Los test son más objetivos que otras formas de evaluación, ya que, las respuestas se corrigen automáticamente y, de esta forma, se limitan los sesgos del recruiter.

No obstante, lo más difícil es **adoptar las herramientas adecuadas durante las distintas etapas del proceso de contratación. Una contratación es un proceso estructurado** que presenta variables de tipo cultural, social, económico y personal. Por lo tanto, **las herramientas utilizadas en los test deben adaptarse a las características de cada contratación.**

Evaluación digital: tomar consciencia de los sesgos en los que caen los recruiter y valorar las soft skills

Tipos de pruebas según la fase del proceso de selección

La siguiente tabla enumera las herramientas que se pueden utilizar según la etapa del proceso en la que nos encontremos. Presenta los resultados y beneficios que ofrece cada herramienta.

 Etapa del proceso	 Test propuesto	 Resultados	 Beneficios
Cartografía de competencias de la empresa	<ul style="list-style-type: none">• Test cartográfico personalizado, en función de las necesidades de la empresa.	<ul style="list-style-type: none">• Informe específico que aporta un desglose de las competencias presentes en la empresa con el fin de identificar puntos fuertes y áreas de mejora	<ul style="list-style-type: none">• La cartografía de competencias es una herramienta fundamental para tener una visión panorámica de las competencias presentes dentro de la empresa
Preselección de candidatos	<ul style="list-style-type: none">• Test sobre los cinco factores principales de personalidad (Big5)• Test de evaluación de intereses profesionales• Test de evaluación de razonamiento lógico	<ul style="list-style-type: none">• Puntuación numérica para cuantificar el resultado de las pruebas. Perfecto para evaluar y clasificar perfiles durante la fase de preselección	<ul style="list-style-type: none">• Este tipo de prueba puede reducir significativamente la duración del proceso de contratación, ya que evalúa los intereses y el razonamiento lógico del candidato durante la fase de selección
Cualificación de candidatos	<ul style="list-style-type: none">• Una vez establecidas las competencias de los candidatos para un puesto determinado elaborar un test para valorarlos.	<ul style="list-style-type: none">• Informe completo que proporciona una descripción detallada del perfil del candidato. Ideal para evaluar a los candidatos preseleccionados	<ul style="list-style-type: none">• Gracias a este tipo de pruebas es posible determinar con precisión si el candidato tiene las competencias requeridas para un puesto determinado
Etapa de evaluación de las hard skills de los candidatos	<ul style="list-style-type: none">• Test builder: una herramienta que permite crear pruebas para evaluar las hard skills con puestas en situación, estudio de casos, grabación de respuestas en vídeo o escritas, ficheros de ejercicios para entregar una vez realizados...	<ul style="list-style-type: none">• Ficha de candidato con las respuestas a las preguntas establecidas por los recruiter. Los formatos de respuesta son variados: vídeo, texto, subida de archivos, test multiopción...	<ul style="list-style-type: none">• Este tipo de prueba, íntegramente diseñada por el RRHH permite evaluar con precisión las hard skills requeridas en el candidato

Evaluación digital: tomar consciencia de los sesgos en los que caen los recruiter y valorar las soft skills

Personalidad, empresa y cultura

Las soft skills reflejan la cultura de la empresa (pero ¿vemos todos el mismo reflejo?)

La personalidad no es un elemento aislado del individuo ni existe de forma autónoma. Muy al contrario, se alimenta de sus acciones, sentimientos y pensamientos. Es la combinación de las emociones, experiencias y la forma de reaccionar ante estas lo que conforma la personalidad. Del mismo modo, no existe un elemento aislado llamado «cultura» corporativa. **La empresa en sí misma es una cultura.** Es su forma única de percibir e interactuar con la realidad que la rodea. **La cultura de una empresa se conforma de todos los elementos que la integran y, sobre todo, del modo en que estos interactúan entre ellos.**

Por esta razón **no podemos incorporar un nuevo elemento a la empresa sin antes realizar un análisis sobre la misma y, por tanto, de su personalidad.** Aquí se abren dos posibilidades de cara a las nuevas contrataciones: o se adopta un enfoque innovador realizando un análisis completo de todas las soft

skills presentes en la empresa, o, simplemente, se aplica el principio de «divide y vencerás».

Aunque, en este caso particular, se trata más de personalizar que de dividir,

porque en realidad, como ya hemos mencionado, la cultura no es un valor absoluto. Una empresa no es un ejército. No es de extrañar, entonces, que las competencias emocionales necesarias para integrarse con naturalidad en el equipo de marketing sean diferentes de las requeridas para los departamentos de informática. Por tanto, lo primero que hay que hacer es desglosar la personalidad de la empresa y **establecer, entre otras cosas, cuáles son las principales competencias requeridas en cada departamento.** Luego se podrán evaluar las habilidades necesarias para vincular un departamento con otro.

Por lo tanto, el primer paso para adoptar este proceso es realizar un análisis interno. Las herramientas de evaluación personalizadas basadas en el análisis de puestos son cruciales, ya que brindan un desglose de las competencias de las que dispone cada departamento.



Evaluación digital: tomar consciencia de los sesgos en los que caen los recruiter y valorar las soft skills

Conclusiones

Partamos siempre de este principio:

El ojo de un recruiter experto tiene cualidades que ningún algoritmo puede (hasta la fecha) igualar, pero también es cierto que las herramientas de evaluación aportan la objetividad que el ojo no ve, reforzando la fiabilidad de las competencias de los candidatos. **Estos métodos de evaluación pueden variar enormemente a lo largo del proceso:** desde la bienvenida a los grandes grupos de candidatos hasta las entrevistas individuales; y si los métodos de evaluación de cada etapa no son los adecuados, los resultados no serán fiables.

El objetivo del RRHH es encontrar una herramienta que le permita evaluar objetivamente las diferentes fases del embudo de contratación.





Talent Power Transformation

La Talent Cloud de iCIMS es la plataforma que permite a las empresas atraer, interactuar, contratar y fidelizar a los mejores talentos para construir equipos diversos y ganadores. iCIMS está acelerando la transformación digital de su comunidad de clientes, compuesta por más de 4300 empresas, de las cuales 40% está presente en la Fortune 100, y emplean a más de 35 millones de personas en todo el mundo anualmente.

Para más información: www.icims.com/es.