



I test psicologici in azienda: alcuni consigli sul tipo di test, somministrazione e interpretazione

INDICE:

1. I test psicologici in azienda: alcuni consigli sul tipo di test, somministrazione e interpretazione
2. Bibliografia
3. Altre letture su HT

1. I test psicologici in azienda: alcuni consigli sul tipo di test, somministrazione e interpretazione

Quando facciamo un assessment, che si tratti di un assessment di selezione o di analisi del potenziale, possiamo considerare l'utilizzo di test psicologici.

Piccola premessa.

Gli **assessment di selezione** sono quelli finalizzati a individuare una persona fra più candidati che andrà a ricoprire un ruolo ricercato in azienda.

Gli **assessment di analisi di potenziale** sono invece quelli finalizzati a fare una fotografia delle aree forti e delle aree migliorabili della persona finalizzati a definire un percorso di crescita personale (ad esempio coaching, formazione, ecc.).

Altra piccola distinzione. Si distinguono due macro famiglie di test:

- **Test di massima performance**, test che prevedono un tempo massimo per la compilazione e almeno una risposta corretta. L'obiettivo è quello di rilevare qual è la prestazione migliore che la persona riesce a fare sotto pressione del tempo. Fanno parte di questa famiglia i test di ragionamento logico, i test di attitudine visuo-spaziale.
- **Test di tipica performance**, ad esempio i test di personalità. Non prevedono una risposta corretta in assoluto e il tempo non è un fattore rilevante. Hanno l'obiettivo di rilevare le caratteristiche che tipicamente la persona manifesta nella sua vita quotidiana.

Come scelgo i test psicologici che possono essermi di aiuto in un contesto di assessment aziendale?

La scelta del test deve necessariamente venire dopo la fase di analisi della domanda, quindi bisogna scegliere il test più adatto alle competenze che dobbiamo rilevare. Segnalo questo aspetto perché a volte si può cedere alla tentazione di scegliere sempre lo stesso test perché è quello che conosciamo meglio. Da un lato ha senso perché, come ci insegna il nostro Codice Deontologico, dobbiamo utilizzare solo tecniche e strumenti per cui siamo formati e di cui abbiamo padronanza. Quindi come possiamo uscire dal dilemma?

Ovviamente non c'è una soluzione unica, ma il consiglio che mi sento di dare è quello di crearsi la propria "cassetta degli attrezzi" con dentro tre/quattro test chiave che sono adatti a diversi tipi di situazione. Ad esempio, io ho un test che utilizzo quando faccio assessment sui responsabili o figure di coordinamento; uno che uso con profili che non hanno la responsabilità di coordinare persone ma

**Luisa Fossati**
Psicologo Psicoterapeuta[Articolo scaricato da www.humantrainer.com](http://www.humantrainer.com)

a cui sono richieste capacità di lavorare in team, organizzare e pianificare il lavoro, comunicare assertivamente e gestire efficacemente lo stress. Un altro test lo uso per le figure di vendita e uno quando devo lavorare specificatamente sugli stili di leadership. Chiaramente questa è una scelta che ho fatto in base ai tipi di assessment che mi capita di gestire con più frequenza, ma non è una regola fissa.

Scegliere un test agevole nella comprensione e nella somministrazione.

Si sa, in genere i test spesso più sono lunghi e più sono affidabili. Se da un lato è importante scegliere strumenti validi e affidabili, è altrettanto necessario che questi si inseriscano in modo agevole nel percorso di assessment compatibilmente con i tempi che si hanno a disposizione. Scegliere questionari troppo lunghi può affaticare la persona, specie se successivamente si trova a dover affrontare anche altre prove. Inoltre, è importante che i test siano composti da item comprensibili e chiari. Il punto successivo aiuta a capire meglio quali sono i criteri per poter fare una scelta in questa direzione.

Scegliere se somministrare il test a distanza o in presenza.

Questa è una questione molto dibattuta fra chi si occupa di assessment. In generale, la modalità in presenza si preferisce perché permette di supportare il partecipante in caso di necessità (ad esempio, se non comprende un item o non ha chiara la scala di risposta). Chiaramente la modalità in presenza è altamente raccomandata quando si conducono assessment di selezione, mentre nei contesti di analisi del potenziale si può scegliere anche la somministrazione a distanza risparmiando, in questo modo, tempo che può essere speso in presenza per lavorare con altre prove (ad esempio dinamiche di gruppo e role playing). Nei test a distanza, il candidato riceve un link a cui accede per la compilazione.

Scegliere test che siano standardizzati per il contesto geografico di riferimento.

Ci sono tanti test famosi che però sono stati sperimentati, ad esempio, negli Stati Uniti ma non in Italia. Talvolta si confondono "traduzione" e "standardizzazione" di un test. La prima è la vera e propria traduzione degli item da una lingua ad un'altra. Tuttavia, non è detto che quegli item e quella traduzione misurino precisamente uno specifico costrutto anche in un Paese diverso. Questo perché le influenze culturali possono influenzare molto i comportamenti di risposta delle persone. Pensiamo, ad esempio, alla diversità con cui in diversi paesi del mondo vivono ed esprimono le emozioni. Un test di intelligenza emotiva che funziona benissimo in un paese, è possibile che non rilevi affatto l'intelligenza emotiva in un paese in cui c'è scarsa dimestichezza con l'ascolto e l'espressione delle emozioni: questo perché gli item non metteranno in evidenza differenze marcate tra persone nel modo di vivere ed esprimere le emozioni. In questo caso, il test non funziona per quel Paese. Standardizzare un test significa dimostrare, attraverso metodi di rilevazione e analisi statistica, che quel test funziona in quel contesto specifico; in altre parole, rileva con precisione il costrutto psicologico (ad esempio, intelligenza emotiva, personalità, ecc.) che intende rilevare. Quando si sceglie un test, quindi, è importantissimo essere certi che sia stato standardizzato per il contesto di riferimento. Normalmente le case editrici che vendono test, mettono sul mercato principalmente test standardizzati. Alternativamente è possibile verificare sulle diverse riviste scientifiche la presenza di eventuali studi di standardizzazione del test che ci interessa.

Scegliere test che si integrino efficacemente con altre prove di assessment

In assessment una delle regole principali è quella di misurare una competenza attraverso almeno due prove. Ad esempio, se intendo valutare la capacità di riconoscimento ed espressione emotiva, posso utilizzare un test e un role playing o un video in cui si chiede di riconoscere le emozioni; se devo rilevare la leadership, posso usare un test e una dinamica di gruppo, ecc. Quando si sceglie un test è importante tenere conto che non potrà essere la sola prova finalizzata alla rilevazione di uno

**Luisa Fossati**
Psicologo Psicoterapeuta[Articolo scaricato da www.humantrainer.com](http://www.humantrainer.com)

specifico costrutto; occorre scegliere anche eventuali altre prove a supporto. Sempre prendendo l'esempio della leadership, se il mio obiettivo è rilevare la capacità di adeguare lo stile di leadership in diversi scenari, è importante scegliere un test che rilevi proprio questo aspetto della leadership, escludendo invece test più generici sullo stile di leadership preferito o sulla capacità di guidare un gruppo. A questo test potrò affiancare un role playing in cui si chiede alla persona di gestire due scenari diversi che richiedono stile di leadership diverso.

Tenere sempre a portata di mano il manuale

Il manuale non è un optional! Serve per capire come si interpreta un test, come si leggono i punteggi e quali sono i limiti del test da tenere presente. Anche se conoscete un test a menadito, il manuale vi serve.

Interpretate un test andando dal macro al micro

Quando si interpreta un test evitiamo di buttarci subito a leggere i punteggi ottenuti dalla persona: ci sono prima altre cose interessanti da osservare. Prima di tutto è importante esaminare qual è stato **il tempo** di compilazione. I test standardizzati hanno, di solito, un tempo medio di compilazione, che viene riportato nel manuale o nella scheda del test.

Osservare se la persona ha impiegato più o meno tempo del previsto o se ha risposto restando in un tempo medio è interessante perché ci permette di iniziare a formulare le prime ipotesi.

Ad esempio, tende a ponderare molto le risposte; tende a rispondere di getto senza pensarci troppo. Se gli stessi comportamenti vengono agiti anche in altre prove, abbiamo elementi che possono rivelarsi utili nell'interpretazione del comportamento di una persona.

Spesso i test sono costruiti su **scala Likert** (ad esempio: completamente in accordo; moderatamente in accordo; né in accordo né in disaccordo; moderatamente in disaccordo; completamente in disaccordo). È interessante osservare se la persona risponde posizionandosi prevalentemente sulle "code" (completamente d'accordo - completamente in disaccordo); o al centro (né in accordo né in disaccordo). Può parlarci di un approccio cauto o ben definito nel parlare di sé. Solo successivamente possiamo osservare i punteggi ottenuti alle singole scale e, infine, le risposte fornite ai singoli item. Non tutti i report automatizzati forniscono queste informazioni, ma la maggior parte sì.

I test sono quindi degli ottimi alleati, la cosa importante è sceglierli e applicarli in modo efficace.

2. Bibliografia

- **Pedrabissi, L.; Santinello, M.** (1997), *I test psicologici. Teorie e tecniche*, Il Mulino
- **Del Pianto, E.** (2015), *Assessment center. Tecniche e strumenti per il valutatore*, 4 edizione ampliata. Franco Angeli

3. Altre letture su HT

- Luisa Fossati, "*Analisi del potenziale: come condurre un feedback efficace dopo l'assessment?*", articolo pubblicato su HumanTrainer.com, Psico-Pratika nr. 181, 2021
- Luisa Fossati, "*Come valutiamo le competenze trasversali nei contesti aziendali?*", articolo pubblicato su HumanTrainer.com, Psico-Pratika nr. 178, 2021
- Luisa Fossati, "*A cosa fare attenzione quando vogliamo utilizzare i test?*", articolo pubblicato su HumanTrainer.com, Psico-Pratika nr. 155, 2019