

Técnicas de Selección y Evaluación Para el Mundo del Trabajo

Taller 02

Pliegues

Formación y Capacitación

espacio pliegues

Clínica, Gurpos, Organizaciones

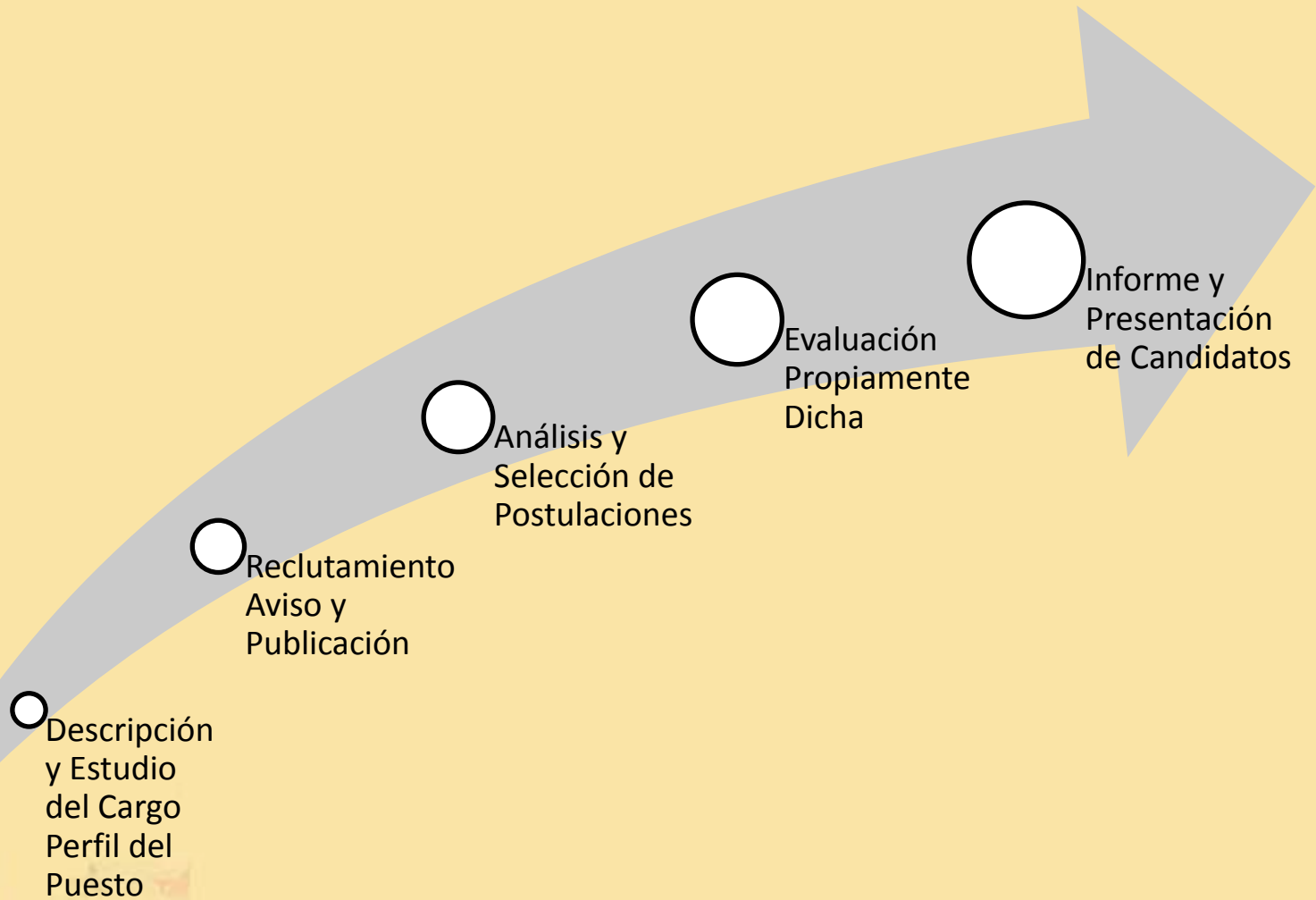
Algunos textos de referencia

- Alles,Martha. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ed. Granica
- Chiavenato, Idalberto. (2001). *Administración de Recursos Humanos*.Colombia: Nomos S.A
- Riccino, Susana. Selección de Personal: (1999) Editorial Paidós
- Rodriguez Trujillo, Nelson: “La Medición de las Competencias”,
http://www.psycoconsult.com/download/cdt_91.pdf

Taller a cargo de Psic. Gonzalo Fuentes y Psic. Jimena Paratge

Proceso de selección

El Proceso de Selección



Evaluación

Perfil del Puesto

(Descripción+Características Generales del Contrato+Entorno de Trabajo+Análisis de Necesidades para el Trabajo)

Perfil del Candidato

(CV+Entrevista+Entrevista STAR+Batería de Evaluación+Análisis)

Candidato Apto para el puesto

ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Descripción y Estudio del Cargo

- Las descripciones de cargos presentan las tareas, la responsabilidad, los deberes del cargo
- En ellas se expone lo que se espera que el ocupante de ese cargo realice.
- Para hacerla, debemos hacernos 3 preguntas:
 - Qué hace el empleado?
 - Cómo lo hace?
 - Porqué o para qué lo hace?



Descripción y Estudio del Cargo

- Algunas veces es difícil saber qué está precisando la organización.
- Se recomienda utilizar encuestas o entrevistas escritas previo a la reunión con el Jefe Directo del Cargo a Seleccionar. Esto facilita la recogida de información y hace más precisa nuestra entrevista
- Algunos problemas que pueden suscitarse:
 - Requerimientos muy vagos, frases como “que tenga voluntad”, o “que tenga ganas de trabajar alcanza”
 - El cliente cree saber y no acepta réplicas
 - La descripción que dan se acerca a la búsqueda del superhombre o la supermujer
 - Existen notorias diferencias entre lo que se ofrece en el nuevo cargo respecto de lo que existe en la empresa. Se busca resolver todos los problemas anteriores en el nuevo cargo.



Descripción de Cargos

- Métodos utilizados:
 - Observación directa del ocupante del cargo
 - Cuestionario – ventaja para cargos con muchos ocupantes
 - Entrevista directa
 - Parte de actividades
 - Ensayo personal
 - Métodos mixtos
 - Recomendamos: Encuesta o cuestionario escrito y luego alguno de los métodos complementarios (Entrevista, Observación, Ensayo personal, etc.)



Beneficios de la Descripción de Cargos

- La Descripción de Cargos ya existe en algunas organizaciones, por lo cual podemos considerar lo que ya está hecho en ese caso. Si no existe, realizar una buena Descripción de Cargos tiene beneficios más allá del proceso de Selección.
- Para la organización:
 - Permite planificar los RRHH y las necesidades presupuestales
 - Determina las diferentes clases de cargos
 - Sirve para implementar políticas de salarios
 - Facilita la movilidad del personal
 - Alimenta los sistemas de Desarrollo del Personal y la Evaluación del Desempeño
 - Son guías prácticas para los empleados cuando son adecuadamente trabajadas con ellos



Beneficios de la Descripción de Cargos

- Para los jefes:
 - Se facilita la delegación
 - Ayuda a organizar la Coordinación del trabajo
 - Facilita el control y la asignación de responsabilidades
 - Disminuye la posibilidad de roces y conflictos
 - Ayuda a realizar de forma “justa” las evaluaciones de desempeño
 - Permite construir expectativas adecuadas para cada empleado
- Para los empleados
 - Estimula la capacitación
 - Están más conscientes de sus derechos y obligaciones
 - Genera sensación de equidad, al haber una correspondencia entre tarea-salario
 - Permite conocer las expectativas de parte de los superiores y de la organización



Descripción y Análisis de Cargos

- En Resumen:
 - La descripción de cargo constituye una guía para el supervisor en el trabajo con sus subordinados...
 - ...y una guía también para el empleado en el desempeño de sus funciones
 - Define la línea de autoridad y de responsabilidades dentro de la empresa.



Para el Análisis del Cargo se debe considerar



Elaboración del Perfil

- Se realiza a partir de la descripción de cargo
- Es importante considerar el orden de prioridades en las tareas que se proporciona en la encuesta de relevamiento de Cargo
- Se debe hacer con el solicitante, sin interlocutor, la selección es una tarea muy expuesta
- De todas formas hay que encontrar la forma de no transmitir nuestras inseguridades sino preguntas específicas que permitan resolver de mejor manera la Selección
- Da la pauta de la estrategia a utilizar para la selección
- Incluye competencias personales y técnicas
- Debe contemplar la cultura organizacional (tipo de organización, creencias, valores, etc)



Analisis y Descripción de Puestos

[Ficha descripción de puestos](#)

https://docs.google.com/a/espaciopliegues.com/document/d/1so8oe0X6tuRL2f0yATIH0VLqCio9yEctZLGLJSyq_Q/edit?usp=sharing (copiar enlace y pegar en navegador que lleva a la ficha)

[Entrevista de Relevamiento de Puestos](#)

<https://docs.google.com/a/espaciopliegues.com/document/d/1WwB1g3UNzEqIgGjPAX-u6WyyvM5w5mzaf19ConnKGrE/edit?usp=sharing> (copiar enlace y pegar en navegador que lleva a la ficha)



RECLUTAMIENTO TRADICIONAL Y RECLUTAMIENTO 2.0

Reclutamiento

- Conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.
- Sistema de información por la cual la org divulga y ofrece al mercado de rrhh las oportunidades de empleo que pretende llenar.
- Implica detectar cual es el METODO de reclutamiento más adecuada para el cargo solicitado.
- Existen tres modos de reclutamiento: interno, externo y mixto



Reclutamiento Interno

- Ventajas:
 - Más económico
 - Más rápido
 - Mayor índice de validez y de seguridad
 - Poderosa fuente de motivación para los empleados
 - Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal
 - Desarrolla un sano espíritu de competencia
- Desventajas:
 - Exige que los empleados tengan condiciones para poder ascender
 - Puede generar conflicto de intereses
 - “ Principio de Peter” – llevar a una persona a su máximo de incompetencia.
 - Se pierde actitud de innovación



Reclutamiento externo

- Ventajas
 - Trae “sangre nueva” y nuevas experiencias a la organización
 - Renueva y enriquece los RRHH de la org.
 - Aprovecha las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos
- Desventajas
 - Es más lento
 - Es más costoso
 - En principio, es menos seguro
 - Sentimiento de deslealtad en los empleados
 - Afecta régimen de salarios cuando hay desequilibrio entre oferta y demanda



Reclutamiento mixto

- Por lo general, las org utilizan este método. Uno se complementa con el otro (interno y externo).
- Se pueden realizar: a la vez, o primero uno y luego el otro.
- Una buena política de personal da preferencia a candidatos internos en caso de igualdad de condiciones.



Técnicas de reclutamiento

- Reclutamiento interno:
 - Circulares
 - Resoluciones
 - Cadena de mails
 - Reuniones de personal



Técnicas de Reclutamiento

- Reclutamiento externo
 - Archivos de candidatos
 - Presentación de candidatos por parte de los funcionarios
 - Carteles en la puerta
 - Contactos con sindicatos
 - Contactos con universidades, escuelas
 - Conferencias y charlas
 - Contactos con otras empresas
 - Viajes de reclutamiento
 - Avisos en radios, revistas, internet
 - Agencias de reclutamiento



Reclutamiento

- Factores de Éxito o fracaso del Reclutamiento:
 - Oferta del mercado de RRHH
 - Prestigio o no de la empresa. (Generalmente no se incluye el nombre)
 - Cargo muy especializado o específico.
 - Remuneración vs. Aspiraciones salariales.
 - Nº de puestos a cubrir.
 - Elección de las Técnicas Adecuadas
 - Claridad en la Comunicación, Aviso o Llamado



“80% de los profesionales en RRHH recurren a las Redes para conseguir candidatos”

RECLUTAMIENTO 2.0

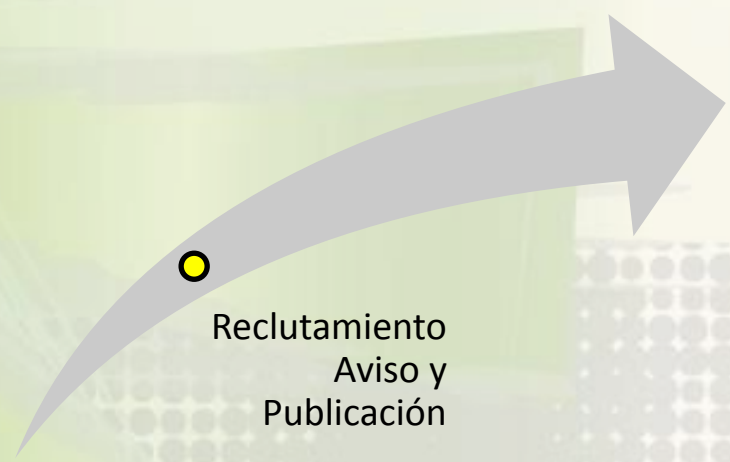
Redes sociales y profesionales

Linked in



Portales web donde publicar ofertas





Reclutamiento
Aviso y
Publicación

El Proceso de Selección

REDACCIÓN DEL AVISO

Redacción del Aviso

- Debe ser claro, y de fácil lectura.
- Debe incluir **características de la empresa y del cargo**
- Destacar **requisitos del cargo y del postulante**
- Colocar ciertas **características** (por ej si tiene personal a cargo, horario)
- Dejar en forma precisa y clara la **forma de contactarse**
- Dar un cierre
- Elegir el medio de prensa a utilizar
- Pensar bien el encabezamiento
- Tiene en cuenta aspectos formales: ubicación, tamaño, fecha de la postulación
- No sobrecargarlo



MONTEVIDEO • LIMA



Representantes de Atención Telefónica (Ref. 01)

Requisitos

- Experiencia en atención al cliente
- Buen manejo de herramientas informáticas
- Marcada vocación de servicio
- Habilidades de comunicación
- Excelente dicción y fluidez verbal

Telemarketers (Ref. 02)

Requisitos

- Experiencia en Telemarketing
- Buen manejo de herramientas informáticas
- Claro potencial para la venta
- Voz clara, buena dicción y fluidez verbal

Se ofrece la posibilidad de incorporarse a una empresa en expansión que cuenta con un excelente ambiente laboral, remuneración acorde, y horario part time.

Enviar CV citando referencia a: cv@multiline.com.uy



**La empresa de gran porte en área industrial
selecciona para incorporar a su Staff**

Asistente de RRHH

(Ref.: 01)

Los requisitos:

- Dominio técnico de las Técnicas y Métodos de Administración de Personal.
- Conocimiento de Derecho Laboral.
- Experiencia en el trato y manejo de personal.
- Experiencia en liquidación de sueldos de jornaleros en área industrial.

Asistente de Compras

(Ref.: 02)

Los requisitos:

- Estudios mínimo Preparatoria, Carrera Técnica administrativa o ingeniero.
- Experiencia Mínima de un año en cotizaciones.
- Experiencia en Compras y control de pago a proveedores, negociación, desarrollo de proveedores, desarrollo de nuevas piezas, gestión de nuevos proyectos.
- Excelente desempeño en elaboración de reportes, documentos administrativos, captura de datos, archivo, a la vez de dar seguimiento a la agenda de trabajo.

La empresa:

Se trata de una excelente oportunidad de incorporarse a una organización en proceso de expansión con una remuneración acorde a las responsabilidades del cargo.

Agradecemos enviar CV mencionando Nro. de referencia y aspiraciones salariales a:

yetannia@gmail.com

Se asegura absoluta reserva.

Importante Empresa Nacional

Selecciona:

JEFE DE VENTAS

Descripción del cargo:

Será responsable de la planificación, desarrollo, implementación y seguimiento de las políticas comerciales de la empresa.

Coordinará el plan estratégico de ventas anual junto con la Gerencia General.

Tendrá a cargo las distintas sucursales de la empresa, siendo el referente directo.

Será responsable de capacitar con nuevas políticas y estrategias comerciales al personal.

Requisitos Excluyentes:

Formación en el Área Comercial, Marketing o similar.

Experiencia no menor a dos años como Jefe de Ventas con personal a cargo.

Disponibilidad horaria full time de lunes a viernes y los Sábados de 8:00 a 13:00 horas.

Disponibilidad para viajar al interior y al exterior.

Se valorarán conocimientos de inglés y de construcción y afines.

Se Ofrece: La posibilidad de asumir un cargo de responsabilidad en una empresa con excelente trayectoria en nuestro medio, con muy buen ambiente laboral y remuneración acorde.

Los interesados deberán enviar su currículum vitae con foto a: cv@fidelis.com.uy REF 101 adjuntando sus aspiraciones salariales.

**IMPORTANTE EMPRESA
DE INDUMENTARIA FEMENINA
PARA SHOPPINGS EN MONTEVIDEO**

CAJERA/O

Persona responsable mayor de 23 años Experiencia en el cargo.

ASISTENTES DE SALON

Jóvenes de ambos sexos dinámicos con intención de obtener su primera experiencia laboral, con disponibilidad horaria.

Los interesados enviar CV a candidatos.012@gmail.com



El Aviso

- Ejemplo de cómo presentar un Aviso para publicar en Prensa Escrita (Suplemente Trabajo del Gallito, Diario El País del Domingo)
- Cargo buscado: Chofer de Autoelevador
 - Encabezado destacado: Empresa Industrial, ubicada en la zona del Cerrito de la Victoria
 - Destacado sobre Fondo Negro: Chofer de Autoelevador
 - Texto del cuerpo del aviso:
 - Se busca: Chofer de Autoelevador, con experiencia acreditada y libreta habilitante. Deberá tener disponibilidad horaria amplia para trabajo de lunes a sábado en el Polo Logístico de la Empresa.
 - Se ofrece: Estabilidad Laboral, posibilidades de desarrollo y ambiente agradable de trabajo. Salario por encima del laudo.
 - Enviar CV y aspiraciones choferautoelevador2013@gmail.com.uy
- Tamaño: Post