



Reclutamiento, Selección y Evaluación Para el Mundo del Trabajo

Taller 01, 2022, curso intensivo

espacio pliegues

Clínica, Gurpos, Organizaciones

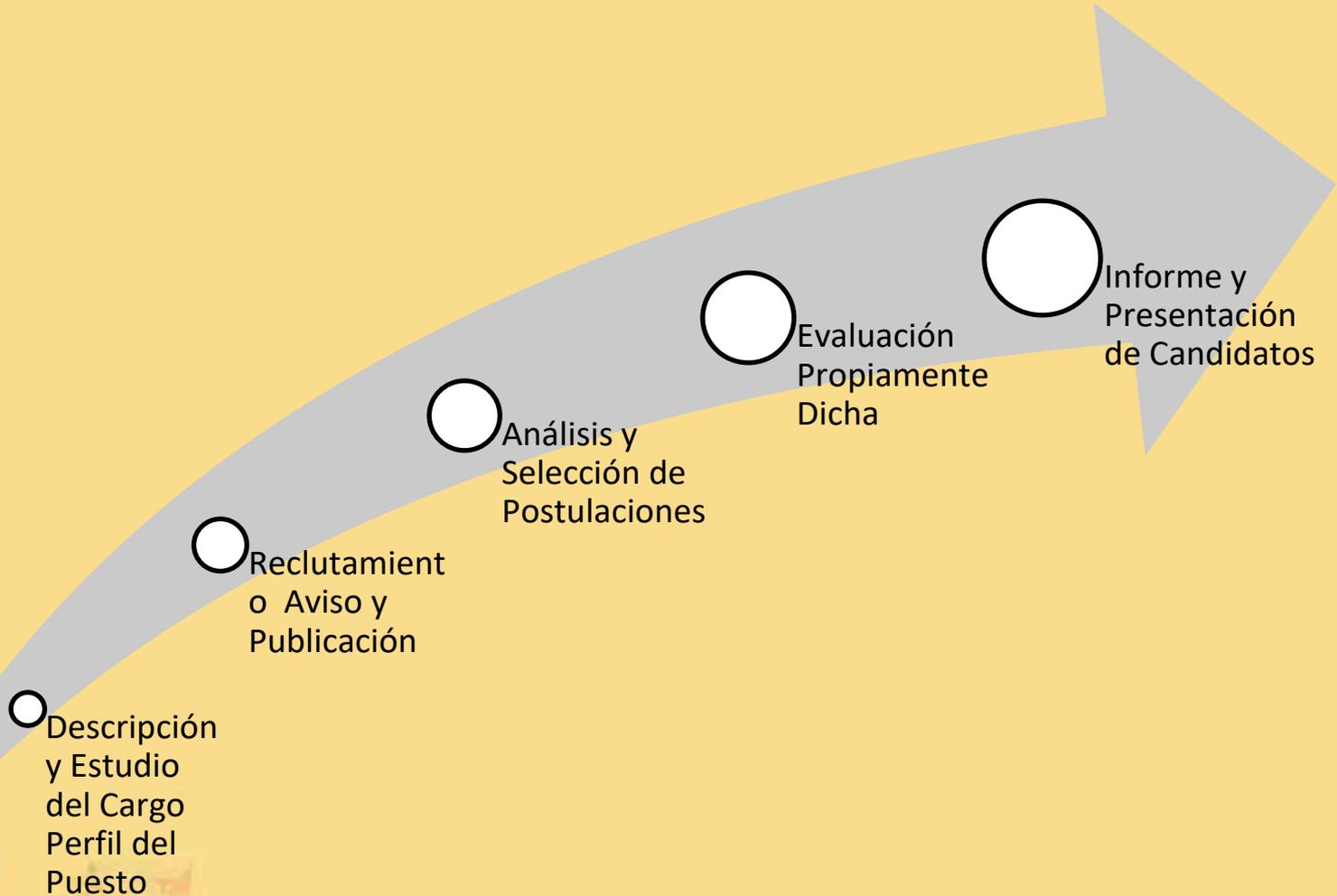
Algunos textos de referencia

- 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.psicconsult.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

RECLUTAMIENTO

Reclutamiento tradicional

- Pedido de cobertura de vacante
- Análisis del Puesto (Descripción del cargo)
- Elaboración de la comunicación:
 - Interna
 - Páginas web
 - Base de datos
- Publicación de la Comunicación y
- Recepción de CVs



Reclutamiento Estrategico

- Gestión de Social Media de la Empresa para captación de Prospectos
- Detección anticipada de necesidades de personal
- Realización de búsquedas en Social media
 - Facebook
 - Instagram
 - LinkedIn
 - Twiter
- Pre entrevista y comunicación con candidatos
- Recepción de CVs.



LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

espacio pliegues

www.pliegues.es.tl

espacio pliegues
www.pliegues.es.tl

La entrevista de trabajo



Tiene tres fases típicamente:

Información personal/Caldeamiento

Formación profesional y Experiencia de trabajo y Expectativas del candidato para contratarlo?

Cuáles son sus principales virtudes y defectos



En algunos casos se complementa con preguntas más “coloquiales” directas o indirectas:

Tiene hobbies? Cuáles y por qué?

Observe este “Entrenador de Entrevistas”, recorra los buenos ejemplos y los malos ejemplos, observe particularmente a los



http://www.youtube.com/watch?v=B_bUBuQ-2IA&list=PLB1ADD71B18AA9A8B

La Entrevista Laboral: Algunos problemas que enfrentan los evaluadores



Con el desarrollo de los medios como la web y la tv, nos encontramos con candidatos “clonados” en sus respuestas y perfiles



Se entrenan a través de herramientas como la que mostrábamos en el link de la lámina anterior



La preparación para las entrevistas hace de estas un elemento que puede resultar limitante cuando se sigue de forma exacta el proceso de Evaluación Tradicional



Puede encontrar un acercamiento crítico en el siguiente link, en los primeros segundos del video encontrará este problema reflejado por candidatos reales en una entrevista de trabajo:



En el resto del video se desarrolla una entrevista situacional, como las que se utilizan en la Evaluación por Competencias, solamente que un tanto más “extrema” que lo habitual

<http://www.youtube.com/watch?v=tpypWicjGRo>

Aspectos principales del rol de quien lleva adelante la Entrevista Laboral

ENTREVISTADOR



La Entrevista: El Entrevistador



Establecer espacio y tiempos de trabajo aproximados, motivo de la entrevista y propuesta de trabajo (ver caso de pérdida de tiempo!!!)



Permitir que la persona entrevistada exponga los hechos a su modo y luego ayudarlo a salvar las omisiones. No irse por las ramas, demuestra desinterés.



Evitar las posturas dogmáticas



Mostrar sinceridad y franqueza en lugar de astucia y sagacidad. Es una buena postura “hacerse el tonto”



Brindar a la persona entrevistada la oportunidad de expresar toda su respuesta, no interrumpa al entrevistado.



A veces no son convenientes las preguntas muy categóricas que sólo admiten un “sí” o un “no”, pues el entrevistado puede querer condicionar o explicar ese sí o ese no.



Ayudar a la persona entrevistada a percibir su responsabilidad en cuanto a la veracidad de los hechos referidos.

La Entrevista: El Entrevistador



Antes de hacer una entrevista se debe de estar familiarizado con el perfil del Puesto. Es aconsejable que además del CV nos aseguremos de conocer por ejemplo, si fue antes entrevistado por otra persona de la compañía o si trabajó antes para la misma.



Hable menos y escuche más. La mayoría de los entrevistadores hablan demasiado.



Tome notas durante la entrevista. Registre toda aquella información que obtenga y que sea objetiva, no escriba nada que no quiera que su interlocutor vea que registra.



Evite las distracciones. Indique que no le pasen llamadas durante la entrevista y apague su teléfono móvil.



Utilice toda la información que su interlocutor transmita. Muchas veces nos son útiles pequeños comentarios, en apariencia intrascendentes.



No proyecte sobre el entrevistado opiniones o situaciones personales.

La Entrevista: El Entrevistador



Estimular al aspirante para que hable

“continúe por favor”... o repetir la última palabra, mostrarse interesada en lo que dice la otra persona, facilita que las personas sigan hablando y explicando lo que venían diciendo.



Observe los cambios súbitos del lenguaje corporal.

Por ejemplo, si el aspirante ha estado sentado muy tranquilo y de pronto empieza a moverse nerviosamente en el asiento cuando le pregunta por qué dejó su último empleo, es un indicio de que algo anda mal, aun cuando inmediatamente le dé una respuesta aceptable.



Piense mientras el otro habla, por ejemplo:

Prepare la pregunta siguiente;
Analice lo que está diciendo el aspirante;
Relacione lo que el aspirante está diciendo ahora con algo que dijo al comienzo de la entrevista;
Échele un vistazo a la solicitud o al CV para verificar alguna información;
Observe el lenguaje corporal;
Considere qué relación guarda el historial de este candidato con los requisitos del cargo.



Es un arte que deberá ejercitar; desde repetir parte de lo que dijo hasta hacer resúmenes son algunas de las técnicas que se recomiendan para que el entrevistado perciba que usted lo escucha y lo entiende; un simple sí o un gesto pueden ser útiles.



La Entrevista: El Entrevistador



También puede manejar los silencios. Si usted juzga que una respuesta es insuficiente, simplemente quédese callado mirando a los ojos a la otra persona: sentirá que debe seguir hablando.



No pregunte tres cosas diferentes al mismo tiempo.



Evite las preguntas “con añadidos” frecuentes en entrevistadores sin experiencia o en aquellos casos en que el entrevistador, por algún motivo, siente que no está a la altura de su entrevistado y quiere lucirse con la pregunta; el resultado es sólo confusión



Comenzar bien es un arte y nos ayudará en el resto de la entrevista; aflojar la tensión, crear un clima cordial y una corriente de simpatía son buenas sugerencias. Recuerde, además, que una buena decisión es buena para ambas partes, no sólo para usted.

La Entrevista: El Entrevistado



Establecer espacio y tiempos de trabajo aproximados, motivo de la entrevista y propuesta de trabajo (ver caso de pérdida de tiempo!!!)



Permitir que la persona entrevistada exponga los hechos a su modo y luego ayudarlo a salvar las omisiones. No irse por las ramas, demuestra desinterés.



Evitar las posturas dogmáticas



Mostrar sinceridad y franqueza en lugar de astucia y sagacidad. Es una buena postura “hacerse el tonto”



Brindar a la persona entrevistada la oportunidad de expresar toda su respuesta, no interrumpa al entrevistado.



A veces no son convenientes las preguntas muy categóricas que sólo admiten un “sí” o un “no”, pues el entrevistado puede querer condicionar o explicar ese sí o ese no.



Ayudar a la persona entrevistada a percibir su responsabilidad en cuanto a la veracidad de los hechos referidos.



ENTREVISTA S.T.A.R.

espacio pliegues
www.pliegues.es.tl

La Entrevista de Selección



Entrevistas Situacionales

- Son entrevistas semidirigidas
- Se busca enfocar al sujeto en la narración de situaciones concretas
- Luego se buscará abrir el espacio a la ubicación de personajes, actores, responsabilidades, acciones y otros elementos descriptivos
- Por último se podrá dirigir al sujeto a la interpretación, juicios, opiniones y valoraciones sobre los hechos
- Es importante el orden para no distraerse en la escucha y la lectura de las competencias que el sujeto va presentando en su narrativa



Entrevistas Situacionales

- La tendencia de los entrevistados es a presentar situaciones positivas o neutras
- El entrevistador debe solicitar que la persona narre por lo menos una situación negativa o que valore como tal
- Se debe insistir hasta vencer las resistencias que el sujeto pueda presentar para desarrollar una narración de una situación negativa
- En los procesos de Selección las narraciones tratan sobre situaciones laborales
- Se brindará a la persona el tiempo y la escucha activa como para que pueda dar su perspectiva y agregar los detalles que considere necesarios



La Entrevista S.T.A.R.

Figura 4.8
ESTRUCTURA DE UNA «ESTRELLA CONDUCTUAL. STAR»



Fuente: De Ansorena, (2001:113⁷).

La Entrevista S.T.A.R.

- Situación
 - Qué pasó?
 - Cuándo pasó?
 - Dónde?
 - Quiénes participaron?
- Tarea
 - Cuál era su papel?
 - Qué debía hacer? Qué se esperaba de Usted?
 - Para qué debía hacerlo?
- Acción
 - Que hizo Usted?
 - Cómo lo hizo?
 - Qué hicieron los demás?
- Resultados
 - Cuál fue el resultado?
 - Qué indicadores obtuvo de la situación?
 - Cómo supo del resultado?
 - Qué sucedió luego?



Entrevista S.T.A.R.

- Consigna Inicial: “Le voy a pedir que identifique una Situación Laboral que le haya tocado vivir y en la que considere que utilizó sus habilidades como(el puesto que ocupó la persona o la característica que se indaga)”
- Si surgen preguntas se le responde: “Puede ser cualquier tipo de situación que tenga que ver con su trabajo, puede ser positiva o negativa pero tiene que incluirlo a Usted”
- Si surgen nuevas preguntas: “Identifique la situación y yo le iré guiando con algunas preguntas para ordenar la narración”
- Si la persona no trabajó nunca se le solicita que narre una situación de su vida estudiantil o deportiva
- Consigna 2: “Cómo valora Usted la situación anteriormente narrada?” Luego que la persona conteste se buscará que precise si fue Positiva o Negativa para el entrevistado. “Le voy a pedir que identifique una Situación Laboral ahora con el sentido contrario a la que ya me contó”



Entrevista S.T.A.R.

- <https://www.youtube.com/watch?v=x4sQxtJIL0c&t=6s>
 - Minuto 12,40
- El Entrevistador deberá registrar las respuestas que se den para luego analizar las mismas
- Se buscará que el conjunto de características, actitudes, capacidades y destrezas puestas en juego para resolver las situaciones se emparejen con el Perfil del Puesto buscado
- Se analiza particularmente el Rol en el que se ubica el Entrevistado y cómo resolvió las dificultades que le planteó la situación

