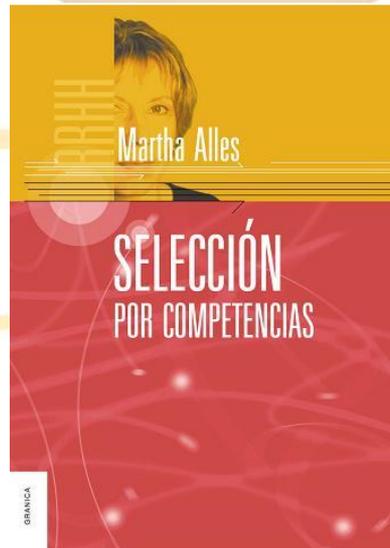
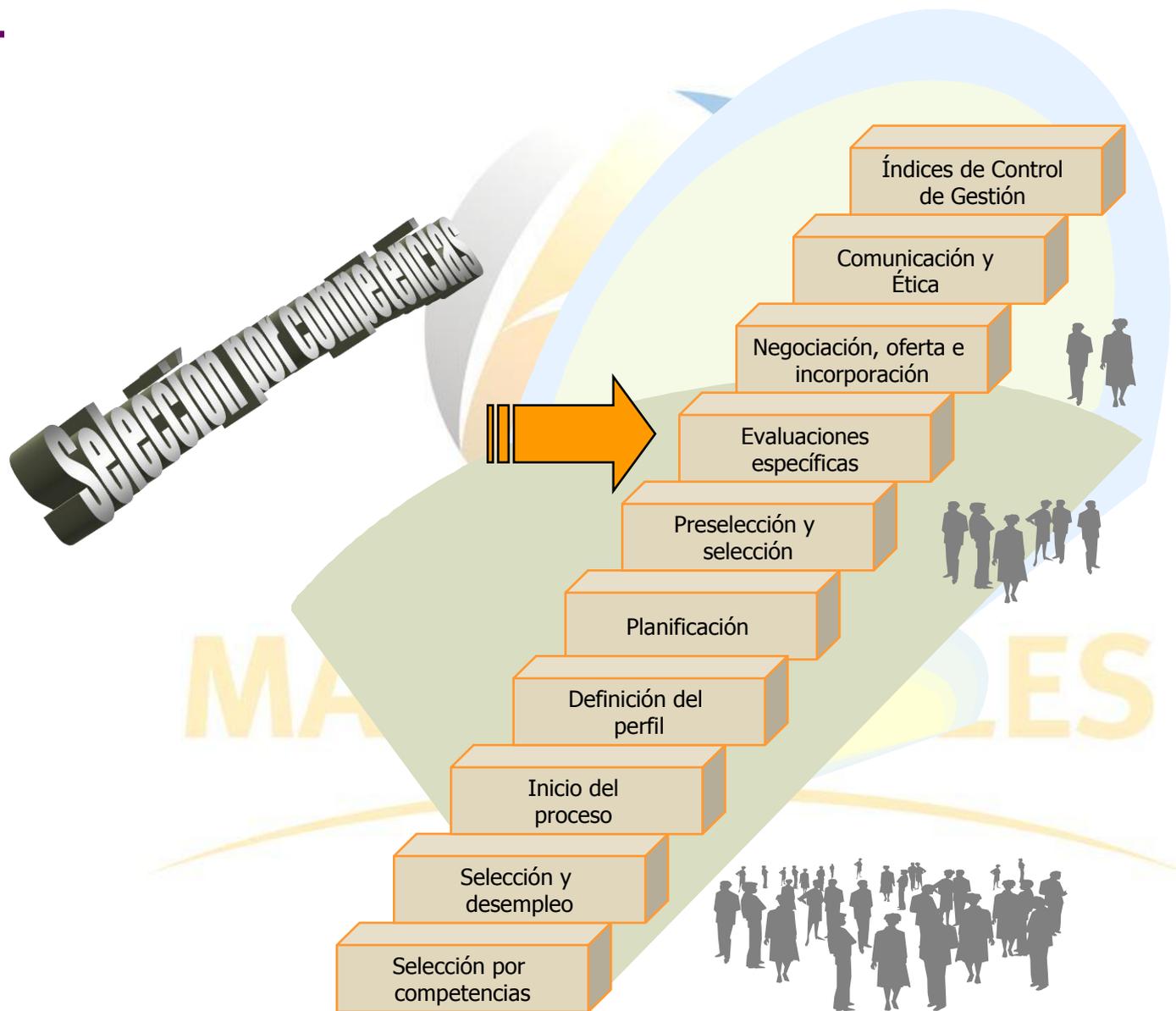


Material para clases del libro:

Selección por competencias

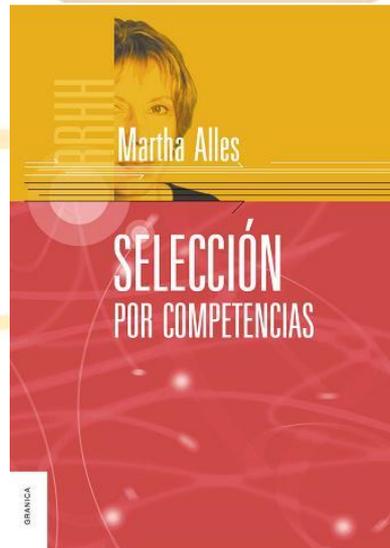
Capítulo 7



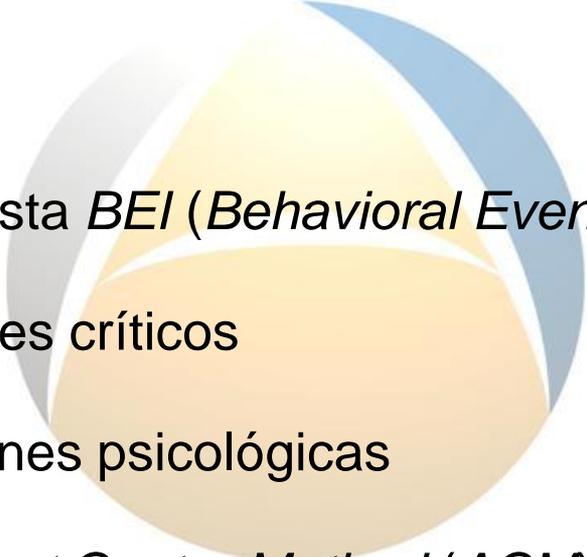


Evaluaciones específicas

Capítulo 7



En este capítulo usted verá los siguientes temas

- 
- ✓ La entrevista *BEI (Behavioral Event Interview)* o por incidentes críticos
 - ✓ Evaluaciones psicológicas
 - ✓ *Assessment Center Method (ACM)*
 - ✓ Pruebas de conocimientos técnicos o habilidades específicas en relación con el conocimiento
- MARTHA ALLES

Pasos de una selección



Evaluaciones de competencias

✓ En un proceso de selección existen numerosas instancias donde se evalúan competencias, personalidad, potencial y conocimientos. Algunas de estas se desarrollan durante los procesos de preselección y selección, y otras son consideradas evaluaciones específicas.

MARTHA ALLES

Cuando aplicar la B.E.I.

- a) En la selección de niveles gerenciales
- b) En fusiones y adquisiciones, para evaluar competencias de altos ejecutivos, en especial cuando se debe decidir quién es la persona más adecuada para asumir una posición determinada
- c) En fusiones y adquisiciones (nuevamente), para determinar el capital intelectual de una organización
- d) En el diseño de planes de sucesión, para elegir a aquellas personas que podrán en el futuro asumir posiciones clave

BEI (Behavioral Event Interview)

- ✓ La entrevista BEI es una entrevista dirigida o estructurada que tiene por objetivo evaluar competencias. La entrevista se realiza en cinco pasos y debe ser planificada en detalle.
- ✓ Paso 1: Presentación y explicación del propósito y formato de la entrevista y primera exploración sobre la carrera profesional del entrevistado, su educación (estudios formales) y sus experiencias laborales previas.

BEI (Behavioral Event Interview)

- ✓ Paso 2: Responsabilidad en su trabajo actual. Lograr que el entrevistado describa sus tareas y responsabilidades laborales más importantes.
- ✓ Paso 3: Eventos conductuales. El objetivo central de la BEI es hacer que el entrevistado describa en detalle al menos cuatro y preferentemente seis historias completas de situaciones críticas. A continuación, preguntas específicas para explorar acerca de competencias. Esta sección toma gran parte del tiempo de la entrevista, y aquí el entrevistado debe brindar detalles específicos.
- ✓ Paso 4: Características para desempeñarse en el puesto actual. Este paso tiene dos objetivos: 1) obtener situaciones críticas adicionales sobre temas que se mencionaron o situaciones adicionales sobre temas ya relevados; 2) hacer sentir al entrevistado que se lo valora, al solicitar su opinión.

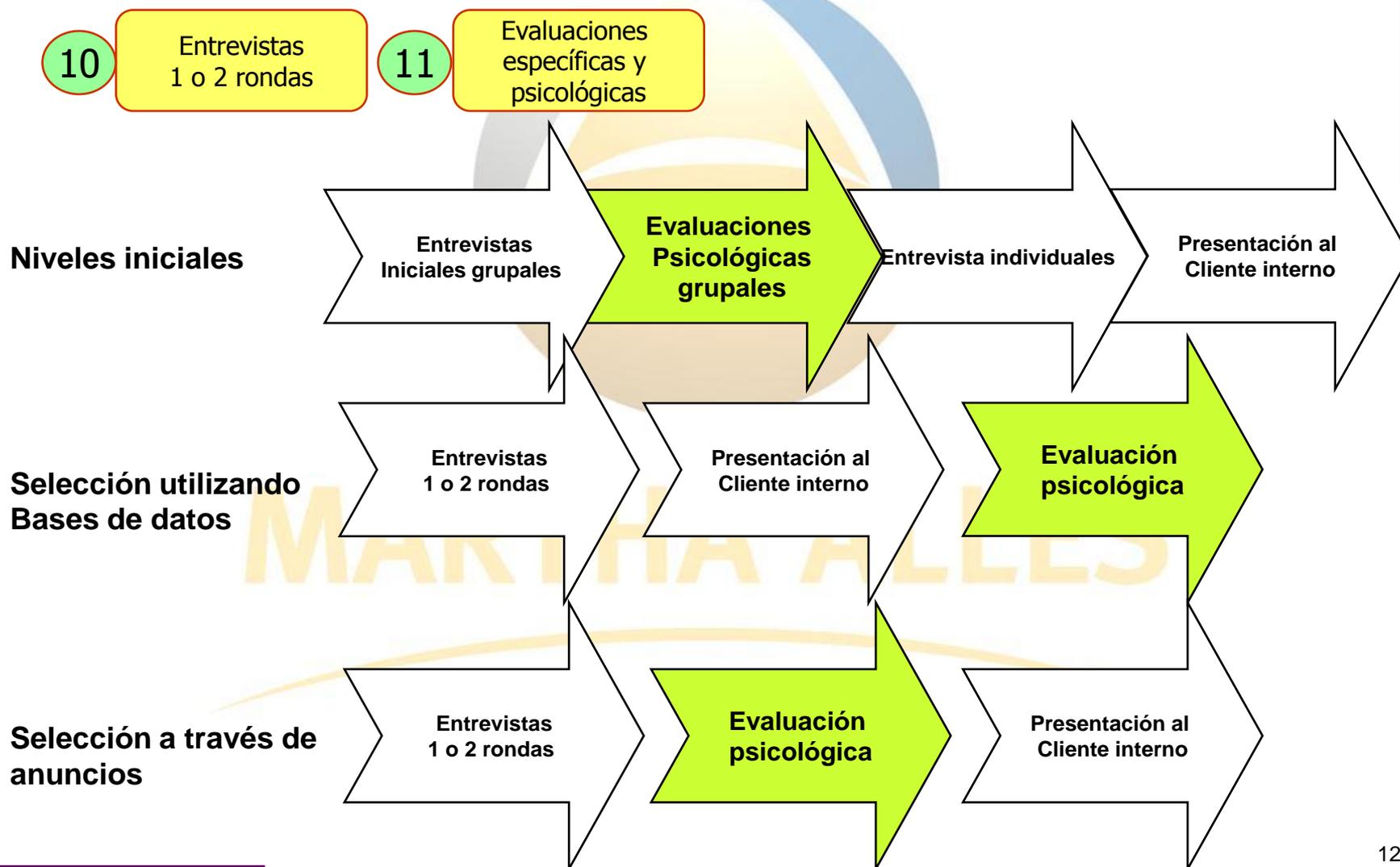
BEI (Behavioral Event Interview)

✓ Paso 5: Conclusiones del entrevistado sobre la entrevista. Cerrar la entrevista agradeciendo al entrevistado por su tiempo y la información suministrada. Solicitarle que resuma las situaciones y descubrimientos clave de la entrevista. Se solicita opinión sobre la entrevista, sobre el entrevistador y, en particular, su autoevaluación con relación al paso 4.

Antes de la B.E.I

- ✓ Informarse acerca de la persona a entrevistar
- ✓ Prever un lugar adecuado
- ✓ Analizar grabar y/o tomar notas de la entrevista
- ✓ Planear preguntas específicas para todas las competencias a evaluar
- ✓ Planear preguntas específicas sobre motivación teniendo en cuenta las circunstancias por las cuales se realiza la B.E.I., por ejemplo: Selección, Planes de sucesión, compra o fusiones de empresas, etc.
- ✓ Conocer a fondo la planificación, solo se podrá consultar la misma (no leer cada una de las preguntas a formular).

Ubicación de la Evaluación psicológica en un proceso de selección. Variantes



Las evaluaciones psicológicas.

- ✓ Las evaluaciones psicológicas deben ser administradas por un profesional psicólogo o licenciado en Psicología, y pueden ser individuales o grupales.
- ✓ Las evaluaciones psicológicas en un proceso de selección no debieran tener un carácter decisivo sino ser un elemento de juicio adicional en el conjunto de pruebas y evaluaciones que se realizan durante todo el proceso.

Selección: un proceso de muchos pasos

✓ Un proceso de selección es, fundamentalmente, un proceso iterativo, de muchos pasos; por lo tanto, es un error pensar que la evaluación psicológica es más importante que otros. Si el equipo a cargo de una selección hace su tarea con calidad profesional, el resultado de la evaluación psicológica será una confirmación de lo evaluado en instancias previas. La experiencia indica que las sorpresas son poco frecuentes.



Relacionar
“muchos pasos”,
con capítulo 10

La Evaluación psicológica de potencial. La devolución.

- ✓ La evaluación de potencial tiene elementos comunes con la evaluación psicológica. Utiliza técnicas similares y puede administrarse en forma individual y grupal.
- ✓ La devolución es el nombre que usualmente se le da a la reunión breve entre el psicólogo que administró una evaluación psicológica y el evaluado.

ACM. Definición. Quienes son los observadores.

- ✓ Definición de *Assessment Center Method* (ACM): pruebas situacionales donde se enfrenta a los candidatos con situaciones conflictivas verosímiles del entorno del puesto de trabajo, para su resolución.
- ✓ En un *assessment* (ACM) se evalúan comportamientos. Los evaluadores son: 1) el administrador, 2) el observador, 3) el cliente interno.

¿Cuándo se utiliza un assessment (A.C.M.)?



ACM en selección

✓ El ACM en un proceso de selección se utiliza para posiciones donde sea posible la aplicación de dinámicas grupales. No es aconsejable su aplicación a personas con una trayectoria laboral importante, niveles gerenciales o similares. En procesos internos y en otras situaciones es factible aplicar la técnica ACM sin tener en cuenta el nivel de los evaluados.

MARTHA ALLES

Las evaluaciones específicas de conocimientos

- ✓ Una evaluación de conocimientos tiene por finalidad comprobar las destrezas técnicas y el grado de habilidad de mostrado en la puesta en práctica de los diferentes conocimientos teóricos y de la experiencia que el candidato posee.

MARTHA ALLES

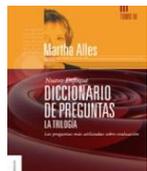
Obras relacionadas con este capítulo



Diccionario de competencias. La trilogía. Tomo I
Gestión por competencias. El diccionario. Nueva edición



Diccionario de comportamientos. La trilogía. Tomo II
Diccionario de comportamientos. Gestión por competencias



Diccionario de preguntas. La trilogía. Tomo III
Diccionario de preguntas. Gestión por competencias



Elija al mejor. Cómo entrevistar por competencias

MARTHA ALLES

Para empresas



- ✓ Para las evaluaciones de competencias Martha Alles Capital Humano ha desarrollado una serie de herramientas adicionales a los que denomina bajo el nombre de “productos”, especialmente diseñados para la medición del grado del desarrollo de las competencias en las personas:
- ✓ Las “Fichas de evaluación de competencias”. Consiste en un documento donde el evaluado, cuando realiza su propia evaluación (autoevaluación), el jefe o ambos, eligen una serie de comportamientos representativos de su cotidiano accionar. Luego, a través de una fórmula matemática, se determina el grado o nivel de la competencia. Incluye un procesamiento vía Web lo cual permite un procesamiento on line del método de evaluación.

Para empresas



- ✓ Martha Alles Capital Humano ha desarrollado un producto estándar y otro a medida denominado *Manual de Assessment*.
- ✓ En su versión estándar se provee un caso práctico completo y formularios relacionados.
- ✓ En el caso de los manuales de assessment a medida, estos se elaboran con relación al modelo de competencias que cada organización haya definido, e incluyen un caso diseñado teniendo en cuenta la actividad de la organización y todos los formularios necesarios para su puesta en práctica

Productos Martha Alles capital humano

Ingrese en nuestra revista técnica virtual www.xcompetencias.com y conozca los productos relacionados.

¡PRODUCTOS!

Temas del siguiente capítulo: Negociación, oferta e incorporación

- ✓ La negociación en un proceso de selección
- ✓ La importancia de tener una alternativa
- ✓ ¿Quién negocia?
- ✓ La oferta por escrito
- ✓ Las referencias laborales.
- ✓ Los trámites de admisión
- ✓ La inducción
- ✓ La entrevista de salida

MARTHA ALLES

Contáctenos



MARTHA ALLES
capital humano

DEPARTAMENTO DE CONSULTORÍA

Talcahuano 833 (Talcahuano Plaza), 2º Piso “E” (C1013AAQ)

Buenos Aires – Argentina

TEL: (54 11) 48.15.48.52

DEPARTAMENTO DE SELECCIÓN

Talcahuano 758, 4º Piso “B” (C1013AAQ)

Buenos Aires – Argentina

TEL: (54 11) 43.71.64.17

profesores@marthaalles.com

VISITE NUESTROS SITES

www.marthaalles.com

www.xcompetencias.com

Podrá encontrar más material para el dictado de clases en:

www.xcompetencias.com / sala de profesores