

Dentro de un contexto en el que, debido a una multiplicidad de factores, es cada día más difícil encontrar las personas que se buscan para cubrir las más diversas posiciones, se hace imprescindible contar con una metodología de selección, profesional y actualizada.

Selección por competencias es una obra conceptual y práctica, pensada como libro de texto para carreras de grado y de posgrado y, al mismo tiempo, como instrumento de ayuda y consulta para un director, ejecutivo o propietario de empresa que desee conocer el mejor camino para elegir colaboradores.

Martha Alicia Alles, cuya obra lidera la bibliografía en castellano referida a la temática de gestión de Recursos Humanos por competencias, nos presenta en esta oportunidad un método de 20 pasos perfectamente identificados e integrados que permiten el ordenamiento lógico del proceso de selección, según las más modernas prácticas en la materia. El lector encontrará a lo largo de la obra conocimientos teóricos, análisis de distintas fuentes, gráficos explicativos, formularios y esquemas de trabajo, sugerencias, y un resumen al final de cada capítulo.

OBRAS COMPLEMENTARIAS

Disponibles únicamente en internet

Selección por competencias. Casos

Ejercicios y casos prácticos. www.marthaalles.com/seleccioncasos

Selección por competencias. Clases

Material de apoyo para el dictado de clases. www.marthaalles.com/seleccionclases

Martha Alicia Alles, contadora pública nacional y doctoranda por la Universidad de Buenos Aires en la especialidad Administración, es Consultora Internacional de Gestión por Competencias. Con más de veinte títulos publicados, es la autora latinoamericana que ha escrito la mayor cantidad de obras sobre la temática, con colecciones destinadas al management personal y a los recursos humanos. Sus libros se comercializan en toda Hispanoamérica.

Es presidenta de Martha Alles Capital Humano, consultora regional que opera en toda Latinoamérica, lo que le permite unir sus amplios conocimientos técnicos con su práctica profesional diaria.

PRESENTACIÓN	13
---------------------	-----------

Capítulo 1	
¿POR QUÉ SELECCIÓN POR COMPETENCIAS?	19

• Talento y competencias	20
• El rol de la motivación	29
• De las competencias al talento	36
• ¿Qué es un comportamiento?	37
• Relación entre comportamientos y competencias	38
• Apertura del talento en competencias	41

Capítulo 2	
LA SELECCIÓN DE PERSONAS EN CONTEXTOS DE ALTO DESEMPLEO	49

• Dificultades en la selección de personas	49
• El desempleo visto desde todos los ángulos	52
• A pesar del desempleo ¿qué pasa en el mercado laboral?	59
• Análisis de algunos términos: empleo, empleabilidad, desempleo	66
• Los marginados	69
• El desempleo de larga duración	73
• Empleabilidad	81
• ¿El área de Recursos Humanos debe asumir un rol social?	89
• Selección por competencias en el siglo XXI	92

Capítulo 3	
INICIO DE UN PROCESO DE SELECCIÓN	99

• Reclutamiento y selección. Diferencias	101
• Inicio de una selección	103
• Reclutamiento externo <i>versus</i> reclutamiento interno	104
• Vínculo legal: diferentes tipos	107
• Concepto de cliente interno	108

• Los aspectos económicos (remuneración) como un elemento más del perfil	110
• Selecciones internacionales y globalización	113
• Quién puede ser un buen selector	118
• La importancia de realizar una buena selección en las organizaciones	123

Capítulo 4

DEFINICIÓN DEL PERFIL	129
------------------------------	-----

• El antiperfil	130
• El especialista en Recursos Humanos o selector, y la definición del perfil	132
• Cómo recolectar información sobre el perfil	136
• Requisitos excluyentes y no excluyentes	144
• Gestión por competencias y selección	145
• Perfil del puesto por competencias	154

Capítulo 5

PLANIFICACIÓN DE UNA SELECCIÓN	167
---------------------------------------	-----

• Planificación en selección	170
• 20 pasos para un proceso de selección	174
• Elección de métodos y canales de búsqueda según el nivel de la selección a realizar	178
• Las consultoras en Recursos Humanos	190
• Pasos del proceso de selección a cargo del área de Recursos Humanos	194
• El anuncio	196
• Cómo planificar	201
• Ejemplos de cómo encarar la planificación de un proceso de selección	203

Capítulo 6

PRESELECCIÓN Y SELECCIÓN	211
---------------------------------	-----

• Preselección o primera selección	214
• Primera revisión de antecedentes	217
• El proceso de citación	227
• Selección	229
• La entrevista	231
• El rol del entrevistador	243

• Los postulantes con problemas: cómo manejar la entrevista	246
• Comparación de candidatos	248
• Armado de la carpeta de finalistas	256
• El cliente interno en un proceso de selección	258
• Gestión por competencias y selección	261
• La entrevista por competencias	262
✕ La motivación del postulante en relación con el proceso de selección	273

Capítulo 7

LAS EVALUACIONES ESPECÍFICAS 281

• La entrevista <i>BEI</i> (<i>Behavioral Event Interview</i>) o por incidentes críticos	285
• Evaluaciones psicológicas	299
• <i>Assessment Center Method</i> (<i>ACM</i>)	307
• Pruebas de conocimientos técnicos o habilidades específicas en relación con el conocimiento	325

Capítulo 8

NEGOCIACIÓN, OFERTA E INCORPORACIÓN 333

• La negociación en un proceso de selección	334
• La importancia de tener una alternativa	339
• ¿Quién negocia?	340
• La oferta por escrito	345
• Las referencias laborales	347
• Los trámites de admisión	352
• La inducción	353
• La entrevista de salida	355

Capítulo 9

COMUNICACIÓN Y ÉTICA DURANTE UN PROCESO DE SELECCIÓN 361

• Situación de un postulante en un proceso de selección. Cómo tratar al desempleado	362
• Relación con consultoras: quién comunica en cada caso	366
• Relación con los postulantes que no ingresaron: cartas y otros medios alternativos	367

- La ética en la selección de personas 368
- Anexo I. Carta deontológica de la Confederación Francesa de Consultores en Reclutamiento y Selección 381
- Anexo II. Preguntas personales reñidas con el buen gusto 382
- Anexo III. Ejemplos sobre cómo comunicar 384

Capítulo 10

APLICACIÓN DE ÍNDICES DE CONTROL DE GESTIÓN EN UN PROCESO DE SELECCIÓN

391

- El rol del especialista en Empleos o Selección en relación con el enfoque estratégico 392
- Qué lugar debe ocupar el área de Selección o Empleos en la estructura del sector de Recursos Humanos 395
- Un enfoque de costos 398
- Por qué y para qué los indicadores de gestión 400
- Índices de control de gestión aplicables al área de Selección o Empleos 402
- Una reflexión final sobre indicadores 410
- Anexo. Indicadores utilizados en el ámbito de las organizaciones en relación con los procesos de selección 411

Bibliografía 417

Cómo utilizar los diccionarios en gestión de recursos humanos por competencias 423

Guía de lectura 435

Unas palabras sobre la autora 436

Última página 437