

Levantamiento Perfil de Cargo



¿ QUÉ OBTENDREMOS?



Un Perfil de Cargo con los siguientes componentes básicos:

1. Tareas que se realizan en el cargo
2. Posición y responsabilidad del cargo dentro de la empresa
3. Requisitos de una persona para poder realizar dichas tareas
4. Competencias que requiere una persona para ejecutar eficientemente dichas tareas



¿ CÓMO LO OBTENDREMOS?



Para cada uno de los puntos anteriores, utilizaremos diferentes herramientas, las cuales se complementarán entre ellas y se utilizarán en forma integrativa..



Las herramientas se aplicarán a un grupo de personas que actualmente ocupan el cargo

Para obtener la muestra necesaria para aplicar las herramientas, se realizará lo siguiente:

El total de las personas que ocupan el cargo, se dividirá en dos grupos equitativos

- Personas con **desempeño superior**
- Personas con **desempeño promedio**

Para determinar la cantidad de personas en cada grupo, se utilizará fórmula estadística para mantener la representatividad necesaria. Para conocer qué personas se distribuirán en cada grupo, se utilizará la información de la evaluación de desempeño, o bien, la información de la jefatura en caso de que lo anterior no exista en la empresa



COMPONENTE DEL PERFIL

- N° 1 Tareas que se realizan en el cargo

- N° 2 Posición y relaciones del cargo
en la empresa

¿CÓMO LO MEDIREMOS?

Determinaremos las tareas, posición y relaciones claves del cargo utilizando las tres herramientas siguientes en forma integrativa:

- 1** **Observación directa** de la persona en su puesto de trabajo



- 2** **Entrevista de Eventos Críticos** realizada a las personas que ocupan el cargo

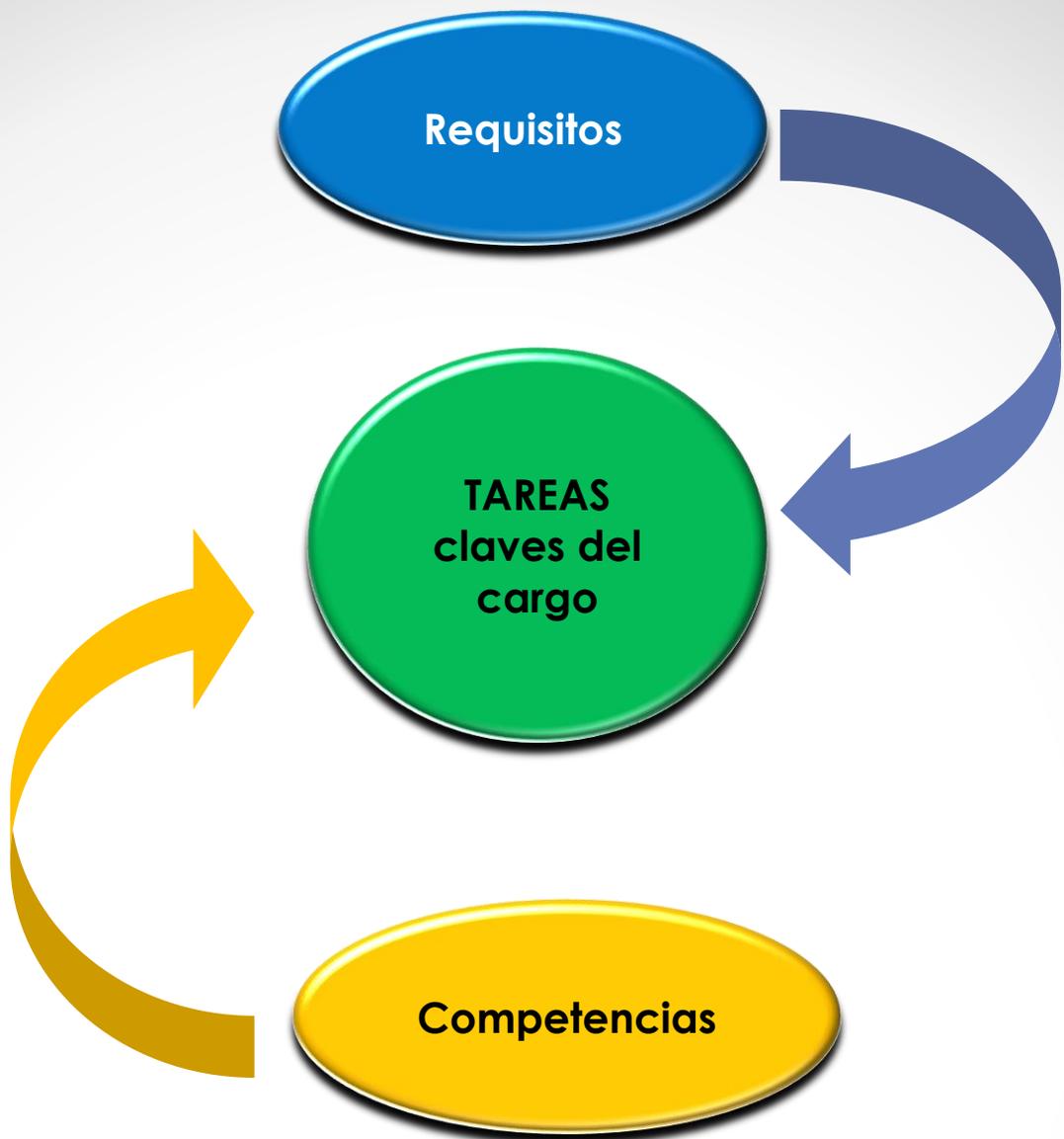


- 3** **Entrevista tradicional** a Jefatura del cargo

COMPONENTE DEL PERFIL

N° 3 Requisitos

N° 4 Competencias



Una vez identificadas las **tareas** claves que se deben realizar en un cargo para que éste contribuya en los resultados de la empresa, es importante identificar cuáles son los **requisitos** y las **competencias** que una persona debe tener para ocupar el cargo

¿CÓMO LO MEDIREMOS?

Los **requisitos** para ejecutar el cargo, los mediremos por medio de las entrevistas antes señaladas

- **Entrevista** realizada a las personas que ocupan el cargo
- **Entrevista** a Jefatura del cargo



¿CÓMO LO MEDIREMOS?

Las **competencias** para ejecutar el cargo, los mediremos por medio de :

1

Entrevista de Eventos Conductuales realizada a las personas que ocupan el cargo



2

Observación de conductas en el lugar de trabajo

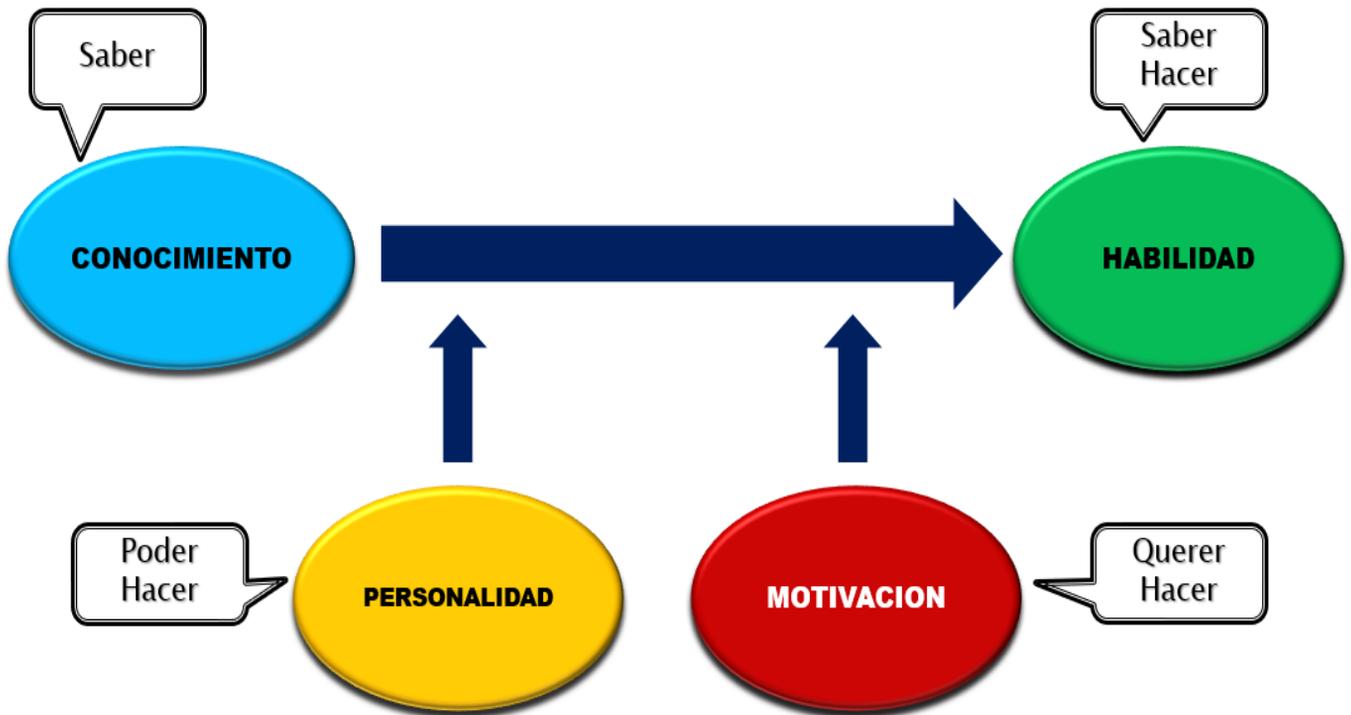


3

Aplicación de **Test** de Personalidad



Una **competencia** es la combinación de los cuatro componentes siguientes:



Nos focalizaremos en determinar qué **habilidad** necesita una persona para realizar el cargo en forma eficiente y las **características de personalidad** que facilitan el desarrollo de dichas habilidades

Para lograr lo anterior, se aplicarán las entrevistas y los test psicolaborales a los dos grupos de personas mencionados en páginas anteriores, de manera de poder compararlos

Aquellas características de las personas del grupo de desempeño superior que no aparezcan en las personas del grupo de desempeño promedio, serán las que representarán las **competencias claves** para el cargo





- Empatía
- Trabajo en equipo
- Proactividad
- Innovación
- Comunicación
- Trabajo bajo presión
- Planificación

- Empatía
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Persistencia
- Meticulosidad
- Capacidad analítica

- 
- **Proactividad**
 - **Innovación**
 - **Trabajo bajo presión**
 - **Planificación**

Estas 4 competencias son las que se encuentran en las personas con desempeño superior y que las distinguen de las personas con desempeño promedio

Estas son **las competencias** que están asociadas a un **mejor desempeño** en la empresa, por lo tanto, para seleccionar personal (por ejemplo) debemos focalizarnos en ellas y no en otras

Generalmente se comete el error de seleccionar personal con la competencia de “Trabajo en Equipo” por ejemplo, sin embargo, esta competencia, al estar presente en ambos grupos, no es diferenciadora de un desempeño superior.

Es por ello que no entendemos que una persona haya sido seleccionada por dicha competencia, sin embargo, no demuestra un desempeño superior



Tener claridad de las competencias diferenciadoras es de una utilidad enorme para muchos procesos de RRHH como selección, capacitación, desempeño y desarrollo de carrera



¿ QUÉ ENTREGAREMOS ?



Un Perfil de Cargo



Un Diccionario de Competencias



Perfil de Cargo

En el Perfil de Cargo se incluirá información respecto a:



1. Tareas que se realizan en el cargo
2. Posición y relaciones del cargo dentro de la empresa
3. Requisitos de una persona para poder realizar dichas tareas
4. Competencias que requiere una persona para ejecutar eficientemente dichas tareas

En este documento, las Competencias sólo se mencionan, no se definen

Diccionario de Competencias

Una vez que conocemos cuáles son las competencias diferenciadoras indicadas en el Perfil de Cargo, necesitamos un Diccionario institucional en el cual se defina cada una de ellas



Esta definición será de utilidad para todas las personas que necesiten conocer cuáles son las competencias y así poder realizar sus respectivos trabajos, ya sea seleccionado personal, evaluando el desempeño de los colaboradores o detectando necesidades de capacitación



La **definición** de las competencias será de **tipo conductual**, es decir, se indicará al menos tres conductas que se deben observar en una persona para poder confirmar que posee la competencia respectiva.

De esta manera los análisis a los que lleguen las personas cuando realicen selección de personal por ejemplo, serán **objetivos**, puesto que se basarán en las **conductas observables** que aparecen descritas en el diccionario.

Así se evita la subjetividad al seleccionar, evaluar desempeño o determinar necesidades de capacitación. Por ejemplo. "Trabajo en equipo" no es comprendido de la misma manera por todas las personas y es por ello que se requiere una **definición objetiva, cuantificable y observable**



COORDINADOR TÉCNICO DEL PROCESO

Emilio Villalobos Rivera
Psicólogo
Contador Público y Auditor



Con más de 20 años de experiencia, ha estado a cargo de Departamentos de Selección

Actualmente y desde hace siete años, es Jefe de Selección y D.O de Grupo Gestión Más

Especialización y experiencia en:

- Test Proyectivos Zulliger, Rorschach y Lüscher
- Diagnósticos organizacionales
- Múltiples Test Psicométricos
- Peritajes Psicojudiciales
- Auditorías de Procedimientos Internos
- Psiconeuroinmunología
- Diagnóstico clínico

COORDINADORA COMUNICACIONAL DEL PROCESO

Ximena Albornoz Rozas

Psicóloga
Periodista



Actualmente y desde hace diez años, es Directora de Grupo Gestión Más

- Más de 15 años como psicóloga especialista en evaluaciones psicolaborales en importantes empresas del país.
- Consultor especialista en evaluación por competencia
- Coaching
- Test Proyectivos
- Múltiples Test Psicométricos

En el ámbito comunicaciones:

- Redacción para radios y prensa escrita
- Comercialización y marketing

Nos motiva generar una alianza,
siendo un colaborador de tu equipo
organizacional

