



GROWTH INSTITUTE
A GAZELLES COMPANY

Topgrading[®] inc.

PROGRAMA DEL CURSO

Propósito del curso

Growth Institute les ofrece una clase en línea de alta calidad que se adapta a sus necesidades y a su disponibilidad de tiempos. Esta clase intensiva de 3 meses les permitirá aprender sobre la metodología Topgrading e implementarla en su empresa.

La estrategia comprobada de reclutamiento y promoción Topgrading tiene como objetivo ayudarles a seleccionar únicamente a los mejores candidatos para sus vacantes. Creamos un método detallado paso a paso para implementar Topgrading en cualquier organización. En este mercado exigente, una persona mal contratada puede tener un impacto devastador. Y si esta persona tiene un puesto estratégico de primer importancia, hasta puede provocar una catástrofe. Diseñamos Topgrading para que puedan incluir a "A Players" ("Empleados Ejemplares") en su equipo y evitar el gran costo de los errores de contratación. El objetivo de la clase es llenar su equipo, e incluso su empresa entera, de los mejores empleados en todos los niveles de remuneración. Las técnicas de reclutamiento y promoción de Topgrading se basan en el sentido común, pero se entregan y se aplican con herramientas fáciles de usar.

Ya es tiempo de llevar a su equipo al siguiente nivel y descubrir la metodología de reclutamiento más eficaz y comprobada del mundo. Nunca aprenderán a contratar en una escuela de negocios. Pero nuestro modelo de educación híbrida les ayudará a implementar poco a poco estas nuevas técnicas.

Este modelo se divide en 3 partes:



VER

Más de 3 horas de videos de Dr. Brad Smart explicando la metodología Topgrading



APRENDER

Descubran las competencias necesarias en sesiones en vivo en línea



IMPLEMENTAR

Implementen la metodología con los recursos y las llamadas de coaching personalizadas



Los candidatos A Players dijeron que una de las razones por las que se unieron a nuestro equipo fue la rigurosidad de los métodos de Topgrading.

–Travis Issacson, *Access, Director Organization Development*



¿Tienen preguntas? ¿Quieren saber más?
¡Contacta a Ximena!
ximena@growthinstitute.com
+52 (55) 6721 0705

La Metodología Topgrading incluye:

- Descripciones de puestos más claras y detalladas (llamadas "Job Scorecards")
- Selección de candidatos no a partir de los CV que pueden engañarles sino con un "Career History Form" (Formulario del Historial de Carrera Profesional). Este formulario incluye un "suero de la verdad", un historial de remuneración y calificaciones de los jefes, entre otros elementos.
- La famosa entrevista cronológica de Topgrading para analizar cada puesto que haya tenido el candidato.
- Llamadas de referencia que el candidato deberá organizar con sus jefes anteriores.

Recurso proporcionados:

- El libro de ejercicios Topgrading
- Un manual de reclutamiento detallado
- Varios folletos (para seguir las sesiones en vivo)
- Videos explicando las 12 etapas de Topgrading
- Acceso a todas las clases en vivo en tiempo real. También son grabadas para que las puedan ver después en la plataforma

Participación:

Les recomendamos que participen activamente en la clase. Para sacarle todo el provecho, tendrán que pasar tiempo fuera de la clase para completar la tarea de la que hablaremos en cada sesión. No es obligatorio hacer la tarea pero mejorará mucho la experiencia de todos y les ayudará a implementar la metodología.

Les recomendamos que participen en cada sesión en vivo. Sin embargo, si tienen algún contratiempo, todas las sesiones están grabadas y las podrán revisar después en la plataforma. Por favor, asegúrense de que puedan participar en la mayoría de las sesiones para disfrutar de la clase al máximo.



Topgrading profundiza realmente el tema del reclutamiento. Nos ayudó a aprender más sobre el comportamiento del candidato, haciendo preguntas para saber más sobre sus otros empleos, cómo manejaron ciertas situaciones y cómo hablan de sus éxitos y fracasos.

-Terri Cohen
PPR, Vice Presidente de General Employment Experiences

Las 12 Etapas de Topgrading



Etapas 1: Medir el éxito de su proceso de reclutamiento / promoción

Peter Drucker siempre se sorprendía cuando veía que tan buenas eran las empresas en medir todo, en decir que el talento era su recurso más importante pero que no lo calculaban de manera honesta. La mayoría de las empresas miden qué tan rápidas son para llenar vacantes y cuánto les cuesta. Sin embargo, esto implica que la mayoría del tiempo, contratan a personas inadecuadas... aunque lo hagan rápido y que les cueste poco.



Etapas 2: Crear un "Job Scorecard"

Las descripciones de puestos son tan imprecisas que ni los candidatos ni los empleadores saben exactamente lo que se necesita para ejecutar su trabajo al mejor nivel. Los Job Scorecards incluyen responsabilidades que se pueden medir así como calificaciones mínimas para las competencias. Estos dos elementos permiten decidir si alguien es un empleado ejemplar para el puesto.



Etapas 3: Utilizar su red para reclutar

Utilizar su red para reclutar implica aprender a construir y mantener listas de alrededor de 20 empleados ejemplares y 15 "conectores", lo que requiere un poco de esfuerzo. Pero la ventaja de este método es que es más rápido, eficaz y barato que usar publicidad o reclutadores.



Etapas 4: Usar el "Career History Form" (Formulario de Historial de Carrera Profesional)

Hay estudios que han demostrado que más de la mitad de los CV están llenos de mentiras. El Career History Form captura la esencia de un buen candidato para quien valga la pena continuar el proceso, agregando hechos útiles que les permitan eliminar rápido los "C Players" (Empleados Mediocres). Se requieren detalles como historial de puestos, crecimiento salarial, calificaciones de los patrones, y razones para dejar el trabajo. Lo más importante es que este formulario informa a los candidatos que para obtener el puesto, tendrán que organizar llamadas de referencia con sus jefes anteriores y los empleadores de la nueva organización.



Nada ha hecho más para nuestra empresa que Topgrading. Será parte de nuestra cultura siempre que existamos.

–William H. McGill
Chairman & CEO, MarineMax Inc.

Las 12 Etapas de Topgrading



Etapa 5: Entrevistas de Evaluación por Teléfono

Usen la guía de las entrevistas de evaluación por teléfono para los candidatos que analizaron como excelentes empleados gracias al Topgrading Career History Form y Topgrading Snapshots. Después de estas entrevistas telefónicas, sólo inviten a los que se ven realmente como empleados ejemplares a las entrevistas presenciales.



Etapa 6: Entrevistas de Competencia

¿Qué son las entrevistas de competencia? Son entrevistas en las que diferentes personas de la empresa pasan una hora con el candidato, haciéndole preguntas sobre una o más competencias claves que identificaron y seleccionaron en el Job Scorecard.



Etapa 7: Entrevistas Tándem Topgrading

Antes, se le llamaba a esta entrevista “Entrevista Cronológicamente Estructurada y Exhaustiva”. La Entrevista Topgrading se estructura en base a la Guía de Entrevistas Topgrading. Para los puestos de directores, se necesitan a dos entrevistadores. Se llama “Entrevista Tándem de Topgrading.”



Etapa 8: Técnicas Avanzadas de Entrevista

La mayoría de los entrevistadores nunca tomaron una clase para entrevistar pero en general, los Topgraders participan en un taller de 2 días de Topgrading. El segundo día lo pasan entrevistando y obteniendo retroalimentación y coaching de profesionales de Topgrading y de sus socios de la entrevista tándem, usando el Formulario de Retroalimentación de la Entrevista Topgrading (“Topgrading Interviewer Feedback Form”).



Nuestro equipo tenía el objetivo de crecer las ventas de 1.5% dentro de 4 años. Lo cumplió (1.57%) dentro de 3 años. Además, somos 10 veces más eficaces y nuestra productividad ha mejorado mucho. Sólo pudimos llegar a estos resultados gracias a Topgrading.

– Bruce Leidal
Carestream, CIO

Las 12 Etapas de Topgrading



Etapas 9: Escribir un Resumen Ejecutivo (“Executive Summary”)

Tienen un Job Scorecard con competencias, y después de cada etapa de Topgrading, escriban con un lápiz tu mejor estimación de calificación del candidato. Cuando lleguen a la Entrevista Tándem Topgrading y las llamadas de referencia, se les hará fácil escribir el reporte.



Etapas 10: El Candidato Planea Llamadas de Referencia

Para cada etapa del proceso de contratación, los candidatos deben organizar llamadas personales de referencia con sus jefes anteriores para obtener el puesto. Esto es el “suero de la verdad”. Después de la entrevista Topgrading, el/los entrevistador(es) seleccionan con qué jefes y otras personas quieren hablar y el candidato debe agendar las llamadas. Las llamadas de referencia son honestas, rigurosas y ayudan a confirmar si el candidato es bueno de verdad.



Etapas 11: Entrenen a su nuevo empleado

Los entrevistadores Topgrading comparten con su nuevo empleado todas sus notas. El nuevo empleado tiene la tarea de crear un Plan Individual de Desarrollo, usando un formulario de Topgrading.



Etapas 12: Midan el éxito de su reclutamiento o promoción

Esta etapa siempre consiste en medir el porcentaje de empleados ejemplares y los costos de los errores de reclutamiento antes y después de la implementación de Topgrading. Se requieren algunos conocimientos técnicos para calcular estos datos pero el concepto es sencillo.



Gracias a Topgrading, nuestra empresa es más exitosa hoy en día. Empezamos la empresa con Topgrading y obtuvimos resultados muy buenos en reclutamiento y de manera más general en nuestro negocio. Dejamos de seguir la metodología en algún momento y esto afectó la empresa. Entonces decidimos re-iniciar el proceso y fue un gran éxito.

– Tim Heronimus
Azura Living, Principal

Estructura de la clase



SESIÓN 1:

Etapa 1- Medir el Éxito del Reclutamiento (Calidad de la Persona Contratada) (Antes de Topgrading)

Calcular el porcentaje de empleados ejemplares; Calcular el costo de los Errores de Contratación

Etapa 2 - Crear un "Job Scorecard"

Determinar las responsabilidades y competencias



SESIÓN 2:

Etapa 3 – Usando su red para reclutar

Construir y conservar una lista de 20 Empleados Ejemplares y 15 "Conectores"

Etapa 4 – Usar el Career History Form de Topgrading

Analizar el documento "de la verdad" (Topgrading Career History Form)



SESIÓN 3:

Etapa 5 – Entrevistas de Evaluación por Teléfono

Usar el Topgrading Career History Form para pre-evaluar los candidatos durante entrevistas telefónicas de 45 minutos

Etapa 6 – Entrevistas de Competencia

Crear Guías para las Entrevistas de Competencia; hacer preguntas a los candidatos sobre la organización.



Llamadas personalizadas de coaching sobre el Job Scorecard y la Entrevista Telefónica Facultativa y Recomendada



Un departamento de nuestra empresa para el que usamos Topgrading funciona mejor porque nos dimos cuenta que no necesitábamos a tanta gente. Entonces ahora estamos rediseñando algunos de los procesos de trabajo en toda la empresa porque vemos que podemos ser mucho más eficaces y realizar la misma cantidad de trabajo con aproximadamente 20% menos de gente, si son empleados ejemplares.

– Mark Watson
Argo Group, CEO

4

SESIÓN 4:

Etapa 7 – Entrevistas Tándem Topgrading Usando la Guía de Entrevistas Topgrading
Analizar bien 50 competencias

Etapa 8 – Técnicas Avanzadas de Entrevista
Mejorar las técnicas y el estilo de sus entrevistas

5

SESIÓN 5:

Etapa 9 – Analizar los Datos: Escribir un Resumen Ejecutivo
Escribir un Resumen Ejecutivo después de haber analizado todos los datos y de haber llegado a conclusiones válidas

Etapa 10 – El Candidato Organiza Llamadas de Referencia
Hacer que los jefes anteriores les digan la verdad

6

SESIÓN 6:

Etapa 11 – Entrenar a su Nuevo Empleado durante las Primeras Semanas
Convertir las observaciones hechas durante el proceso de contratación en un plan de desarrollo diseñado por el nuevo empleado

Etapa 12 – Medir el Éxito de Reclutamiento Anualmente (Antes y Después de Topgrading)
Calcular el éxito del reclutamiento y los costos de los errores de contratación antes y después de la implementación de Topgrading



Llamadas personalizadas de coaching sobre la Entrevista Tándem y el Plan de Implementación



En Mint.com, tenemos procesos de contratación muy rigurosos. Usamos una técnica que se llama Topgrading. Revela patrones de comportamientos. En la historia de Mint, sólo tuve que despedir a dos personas y una se fue por voluntad propia.

– Aaron Patzer
Founder, Mint.com

Acerca de la Coach



JENNY RODRIGUEZ-VARGAS

Coach Certificada de Topgrading

Jenny Rodriguez-Vargas es especialista en recursos humanos. Tiene más de 15 años de experiencia en gestión del capital humano. Gracias a sus conocimientos de la gestión del ciclo de talento, pudo adquirir y desarrollar equipos de alto rendimiento en varias organizaciones.

A Jenny le entusiasman los nuevos retos y le encanta crear entornos laborales que atraen a los mejores talentos. Por esta misma razón, se compromete siempre en encontrar a las mejores personas para triunfar. Como Coach Certificada de Topgrading, se enfoca en integrar la metodología de Topgrading en los procesos de adquisición y gestión de talento de las empresas.

Trabajando directamente con los directores de las empresas para implementar estas estrategias a todos los niveles de la organización, desde los ejecutivos hasta el personal de primera línea, Jenny se asegura de obtener resultados positivos y rápidos.



¿Tienen preguntas? ¿Quieren saber más?

¡Contacta a Ximena!

ximena@growthinstitute.com

+52 (55) 6721 0705

Acerca del Autor



BRADFORD D. SMART, PH.D.

Fundador y Director, Topgrading, Inc.

Brad completó su doctorado en Psicología Industrial en Purdue University (Indiana, Estados Unidos). Luego entró al mundo de la consultoría y desde los años 1970, ha sido Presidente y Director de su propia empresa, Topgrading, Inc., ubicada en la región de Chicago.

Brad es reconocido en el mundo por ser uno de los mejores expertos en reclutamiento. Su consultoría ayuda a muchas empresas importantes y a cientos de organizaciones pequeñas y en desarrollo.

Brad ha realizado entrevistas detalladas con más de 6,500 ejecutivos. Es el autor de siete libros y videos, entre los cuales la tercera edición de Topgrading: The Proven Hiring And Promoting Method That Turbocharges Company Performance (“El Método Comprobado de Reclutamiento y Promoción para Acelerar el Crecimiento de su Empresa”); The Smart Interviewer: Tools and Techniques for Hiring the Best (“El Entrevistador Inteligente: Herramientas y Técnicas para Contratar a los Mejores”); y una serie de entrenamientos Topgrading Toolkit (“Herramientas Topgrading”), detallando las 12 etapas de reclutamiento de Topgrading e incluyendo demostraciones de todas las entrevistas.

Además, fue el co-autor de los siguientes libros: Topgrading for Sales: World-Class Methods to Interview, Hire, and Coach Top Sales Representatives (“Topgrading para Ventas: los Mejores Métodos para Entrevistar, Contratar y Entrenar los Mejores Vendedores), con Greg Alexander; y Smart Parenting: How to Raise Happy, Can-Do Kids, (“Ser padres Inteligentes: Cómo Criar a Niños Felices y Capaces”) con Dr. Kate Mursau.



Las entrevistas para tener una segunda opinión así como la metodología Topgrading de Brad nos ayudaron a elegir a los ejecutivos adecuados, lo cual es un elemento clave para hacer dinero en la industria del capital privado.

– Earl Powell
Founding Partner and Chairman Emeritus, Trivest Partners, L.P

Acerca del Growth Institute

Presente en más de 40 países a nivel mundial, Gazelles Growth Institute lidera los movimientos actuales en educación híbrida y crecimiento empresarial.

El Internet está lleno de información y oportunidades de aprendizaje... pero un contenido equivocado puede dar malos resultados. En el Growth Institute, brindamos el mejor contenido para asegurarles un programa adecuado a sus retos principales.

Growth Institute selecciona con cuidado a los líderes empresariales más exitosos del mundo para juntar los métodos de negocios más eficientes y mejorar su crecimiento, liderazgo, mercadotecnia, ventas, productividad y muchas áreas más.

Vean - Más de 9 horas de videos explicando las metodologías

Conversen - Sesiones semanales en vivo con coaches y estudiantes

Implementen - Sesiones de coaching personalizadas con un Coach Certificado

Certificación - Recibirán un certificado al completar todas las clases de su Maestría

Combinando videos en línea, discusiones en vivo y planes de implementación, optimizarán sus resultados en un tiempo muy reducido.

Acreditado por AdvancED en el 2014, seguimos estándares de calidad estrictos respecto a nuestro contenido y al compromiso de nuestros estudiantes.



AdvancED es la comunidad más grande del mundo de profesionales en educación. Es una organización apolítica y sin fines de lucro que realiza evaluaciones presenciales con agentes externos en escuelas primarias y secundarias, así como en cualquier sistema educativo. Su propósito es asegurarse que todos los aprendices puedan desarrollar su potencial completo. AdvancED lleva más de 100 años trabajando en el área de acreditación de escuelas. Sin embargo, no es una agencia de acreditación típica. Su meta no es certificar las escuelas suficientemente buenas: se comprometen en ayudar a las escuelas a mejorarse.