



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMINO

DESARROLLO DE LA CONFIANZA



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

DESARROLLO DE LA CONFIANZA

La confianza es un estado psicológico que se manifiesta en los comportamientos hacia los demás. Sobre la base de las expectativas formuladas en el momento sobre una hipótesis de la conducta futura del otro. Es una actitud que concierne al futuro, en la medida que depende de la acción del otro. La confianza es la base de toda relación humana. La confianza está relacionada con la transparencia. Para tener confianza en alguien es necesario conocerlo.

LA CONFIANZA ES LA CONSTRUCCIÓN ENTRE DOS O MÁS PERSONAS, DE TAL FORMA QUE NOS TIENE QUE SER DEVUELTA Y TIENE UN VALOR SIMBÓLICO EN CUANTO AL CONTROL Y LA DECISIÓN DE COMPARTIR CON LOS DEMÁS.

La confianza es importante en el trabajo en equipos porque cuando esta existe la colaboración es más efectiva, se puede compartir información, ideas que se puedan discutir y analizar para llegar a acuerdos, se comparte los problemas y errores porque se tiene la certeza de ser escuchados y en ocasiones orientados para retomar la dirección correcta y sobre todo permite que los miembros del equipo se comprometan en la búsqueda de solución de planteamiento realizados.

Para desarrollar la confianza, se puede lograr mediante el desarrollo de la credibilidad, elemento necesario para el trabajo en equipo.

La construcción de la confianza se da como un proceso bilateral que requiere compromiso, esfuerzo, sobre todo la confianza ha sido defraudada, para iniciar a reconstruirla y mejorar las relaciones interpersonales. Construir la confianza en su etapa inicial, es más fácil porque parte del conocimiento mutuo, que se va adquiriendo a través de la permanente relación, pasa por varios niveles hasta llegar a tener una confianza absoluta en otra persona, institución o equipo de trabajo.

En el proceso de construir la confianza requiere la adquisición de un compromiso en la realización de deberes y obligaciones de manera competente, demostrando su destreza en el desempeño de sus obligaciones, razón por la cual se evaluará permanentemente el nivel alcanzado. Al comportarnos de manera consistente y predecible, contribuye al aumento de la confianza; además debemos asegurarnos que nuestro actuar es congruente con nuestras acciones y se cumplan los compromisos adquiridos, desarrollados con precisión de forma abierta y transparente; esto requiere un hacer abierto y sincero en nuestras intenciones.



La confianza es la construcción entre dos o más personas, de tal forma que nos tiene que ser devuelta y tiene un valor simbólico en cuanto al control y la decisión de compartir con los demás.

Otro factor es tener el interés de demostrar que confiamos en los otros y cuando nos sentimos sensibles a sus necesidades, deseos e intereses. Por ello se debe actuar de tal forma que respete y proteja a las otras personas, absteniéndose de participar en actividades que contribuyan al detrimento de la misma.

Para la construcción de la confianza, se necesita establecer una identidad común con el otro, creando un sentimiento de unidad por medio de acciones, conversaciones. En las empresas crear una unidad con la cual se identifiquen todos contribuye a la formación de metas, propósitos que contribuyen a mejorar la calidad del trabajo y en la obtención de resultados que beneficien a todos.

Uno de los factores que contribuyen al desarrollo de la confianza es la colocalización, porque se da la interacción con mayor frecuencia, fortaleciendo la identidad y reduciendo la desconfianza. En las empresas es necesaria la interacción permanente entre los miembros de un grupo o equipo, para que la interacción permita el conocimiento de las formas de trabajar, tomar decisiones y sobre todo que se puede evaluar cómo se van desarrollando los procesos en la consecución de las metas. En estos casos se debe evitar los estereotipos y prejuicios porque contribuyen a crear desconfianza.

Promover los valores compartidos y la atracción emocional, desarrollando escucha activa, la creación de metas e intereses en común, reconocer las contribuciones de los demás y la demostración de confianza en sus habilidades y actitudes.

Los medios de comunicación contribuyen de una gran forma en la construcción de valores como la confianza a través de la narración de historia o la información de noticias, y a lo mismo a invitar a las partes a no violarla, y hacer notar los beneficios que aporta. También ayuda a crear la confianza, en el público en general, en las instituciones públicas o privadas.



VENTAJAS QUE APORTA LA CONFIANZA

- Generar un entorno de confianza en las empresas facilita el desarrollo de actividades laborales y productivas.
- Las empresas que por su competitividad y calidad de productos o servicios generan un grado mayor de confianza, se convierte en algo vital para mejorar su desempeño y alcance de logros.
- Las empresas que tienen un ambiente de confianza mutua, directivos y trabajadores, estos dan un valor añadido a su trabajo, viéndose reflejado en la calidad de su trabajo.
- La empresa donde sus trabajadores confían en ella, esta actitud favorece la producción.
- Si se quiere que los empleados piensen y aporten un valor y que comprometan con el proyecto, es imprescindible obtener confianza.
- Cuando se consigue la confianza de los empleados se consigue la confianza de los clientes.
- La confianza es un valor intangible que está marcando la diferencia entre empresas que saben a dónde van y se anticipan a los clientes y muestran un esfuerzo adicional, van marcando la pauta a diferencia de otras que carecen del valor de la confianza.

ACCIONES PARA CONSTRUIR CONFIANZA

- Resolver problemas con las otras personas mediante la comunicación: discuta los puntos en los cuales está en desacuerdo para hallar una posible solución.
- Compartir el crédito de logros con las personas del grupo o equipo y la participación en las tareas desarrolladas con las cuales se obtienen buenos resultados.
- Cuando se compromete con una acción determinada y se pueda hacer, comunicar las causas antes del tiempo previsto.



- Ser explícito y claro acerca de lo que se desea que hagan las demás personas. Si el compromiso es productivo, expréselo directamente y no lo mantenga en mente.
- Reconocer la intención y el riesgo ante una nueva estrategia; exprese su opinión antes de los hechos.
- Ampliar el campo de acción y valorar la productividad y el éxito de la acción conjunta. La evaluación se debe hacer en el momento preciso, especialmente al comienzo del desarrollo del plan para verificar los nuevos cursos que se deben tomar. Cuento con la opinión de los otros miembros para concertar la nueva estrategia.

DISCIPLINA

La disciplina es la aceptación voluntaria y consciente de las reglamentaciones, procedimientos, órdenes e instrucciones que rigen las actividades de una organización.

También puede tomarse en un sentido laboral:

“

Como el conjunto de normas y principios que regulan la correcta relación entre los trabajadores y sus superiores, teniendo como base la relación de interdependencia, el cumplimiento de las órdenes y obligaciones, fundadas en el reconocimiento y el respeto de las personas¹.

”

¹ Tomado de http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/QuieroSerEmprendedor/Noticias/Paginas/disciplina_091005.aspx Consultado 14/07/2011 a las 21:56.



Constituye la acción administrativa que se lleva a cabo para alentar y garantizar el cumplimiento de las normas internas vigentes. Es un tipo de capacitación que se propone corregir y moldear las actividades y la conducta de los empleados para que los esfuerzos individuales se encaucen mejor, en aras de la cooperación y el desempeño.

Otros los consideran como un estado general de cosas: una condición de orden en que los empleados se comportan siguiendo normas aceptables de conducta. La disciplina que se percibe de este modo puede considerarse positiva cuando los empleados practican voluntariamente el autocontrol y respetan las reglas organizacionales.

La disciplina es una herramienta ejecutiva para corregir una conducta indeseable en los empleados. Se aplica como un medio constructivo de hacer que el personal se ajuste a ciertas normas aceptables de desempeño. Muchas organizaciones definen la palabra disciplina en sus manuales de políticas como una capacitación que corrige, moldea o perfecciona el conocimiento, las actitudes, el comportamiento o la conducta.

LA DISCIPLINA EN LOS EMPLEADOS

La disciplina se considera como una forma de corregir un desempeño deficiente de los empleados en lugar de ser un mero castigo por una infracción. La disciplina debe considerarse como un método de capacitarse el personal para que se desempeñe mejor o mejore sus actitudes de trabajo o su conducta.

El departamento de Recursos Humanos es el encargado de aplicar los correctivos cuando se comenten faltas; desde allí salen los manuales de las empresas. También concilia entre los directivos, supervisores y los empleados para que este tipo de faltas no se vuelva a cometer y planea la forma de estimular a los trabajadores en el acatamiento de normas, para evitar que el mal ejemplo se vuelva un comportamiento frecuente.

En algunos departamentos de Recursos Humanos se utilizan dos tipos de disciplina: la progresiva, cuya finalidad es la advertencia ante faltas cometidas para evitar que se vuelvan a incidir en ellas y la positiva, en la cual las llamadas de atención parecen ser un consejo más que una imposición.

IMPORTANCIA DE LA DISCIPLINA EN LA EMPRESA

La disciplina es un factor que contribuye al buen funcionamiento porque ayuda a mantener la armonía. En ocasiones las faltas de disciplina crean conflictos entre los directivos y los empleados, que sienten que sus derechos son vulnerados; es aquí donde el departamento de Recursos Humanos media para encontrar un punto donde ambos sientan que no están perdiendo terreno.

UN DESEQUILIBRIO ENTRE LAS EXIGENCIAS A LA PERSONA Y SU CAPACIDAD DE RESPUESTA PUEDE SER PUNTUAL O LLEGAR A VOLVERSE CRÓNICO. TIENE VARIAS MANIFESTACIONES PSICOLÓGICAS, FISIOLÓGICAS O DE COMPORTAMIENTO. ES IMPORTANTE QUE DESDE EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS SE TRABAJE EN LA DETECCIÓN DE LAS CAUSAS Y SE REALICE ACTIVIDADES QUE CONTRIBUYEN A SU DISMINUCIÓN.

El manejo de la disciplina en la empresa contribuye a mejorar la eficiencia, haciendo que la producción sea elevada, representando una economía de esfuerzos y recursos; además se desarrollan la cooperación, la lealtad, seguridad, armonía y paz, haciendo que el sitio de trabajo sea un lugar agradable para todos.

Para que se dé una disciplina eficaz se recomienda:

- Comenzar el proceso disciplinario cuando se detecte la falta.
- El directivo o el departamento de recursos humanos deben hacer que los empleados conozcan las normas establecidas y aceptarlas como normas de conducta. Con esta advertencia los empleados ven más justa la llamada de atención o la sanción impuesta.
- Defina la infracción en términos exactos; explique las razones por las cuales el comportamiento infractor no debe continuar porque afecta la producción y armonía de la empresa.
- Escuche al empleado las causas por las cuales se dio la infracción y recuérdale con claridad la norma afectada
- El departamento de Recursos Humanos debe aclarar al infractor que el castigo es de tipo impersonal; va contra lo hecho incorrecto y no contra el empleado.



- Ser constante, equitativo y justo en la aplicación de los correctivos a la falta de disciplina hacen ver como un jefe justo; cuando se es incoherente en el castigo se corre el riesgo de perder el respeto y bajar la calidad de trabajo de los empleados.
- Los castigos deben ser progresivos, iniciar con una llamada de atención o un memorando hasta sanciones más grandes si la falta se continúa presentando.
- La disciplina debe ser para corregir el problema; se puede dialogar con el infractor y escuchar el compromiso que hace para evitar incurrir en la falta.

TIPOS DE DISCIPLINA

Disciplina Preventiva. Consiste en animar a las personas a cumplir con las normas establecidas, cuya finalidad es estimular la autodisciplina. El departamento de Recursos Humanos es el encargo de supervisar que las normas sean cumplidas por el personal, con la práctica de la disciplina positiva.

Disciplina Correctiva. Se da cuando se comete la falta y se aplica la sanción correspondiente, debe incitar al empleado a no volver a cometerla o evitar que otros recurran en ella y mantener niveles coherentes y efectivos de cumplimiento de normas.

Disciplina Progresiva. Tiene como finalidad corregir comportamientos inadecuados antes de recurrir a un despido; las sanciones van en forma progresiva si se repiten tales comportamientos.²

El procedimiento disciplinario de una empresa debe llenar los siguientes requisitos:

- Constar por escrito.
- Indicar a quien se aplica.
- Contener disposiciones que permitan resolver los asuntos rápidamente.
- Indicar las medidas disciplinarias que pueden aplicarse.
- Asegurar que no se aplique ninguna medida disciplinaria sin antes haberse investigado cuidadosamente el caso.

²Tomado de: <http://www.monografias.com/trabajos63/disciplina-empresarial/disciplina-empresarial3.shtml> consultada 14/07/2011 a las 22:01

REDUCCIÓN DE ESTRÉS

El exceso de trabajo y las complicaciones están causando estrés en los empleados, especialmente en los altos directivos porque requieren mayor dedicación y exigencia para un buen desempeño. El estrés es un problema de salud del trabajador y repercute en la productividad; por eso es importante que las empresas se ocupen de ello.

Un desequilibrio entre las exigencias a la persona y su capacidad de respuesta puede ser puntual o llegar a volverse crónico. Tiene varias manifestaciones psicológicas, fisiológicas o de comportamiento. Es importante que desde el departamento de Recursos Humanos se trabaje en la detección de las causas y se realice actividades que contribuyen a su disminución. Cuando hay apoyo (jefe o compañeros) al trabajador, se reduce el estrés.

Aumenta si se tiene mucha responsabilidad pero poco control final del resultado o si el empleado tiene más de un jefe a cargo y conflicto de órdenes.

Crear grupos de intercambio de ideas sobre organización, el trabajo entre jefes y empleados reduce el estrés; se puede crear grupos de apoyo y participación, función de RR.HH. El empleado debe buscar el equilibrio en el trabajo sin estresarse, así como estar trabajando permanente sobre su reducción y realizar tareas diversas. Para esto se necesita compromiso de la empresa.

Algunos de los principales factores psicosociales que frecuentemente condicionan la presencia de estrés laboral se señalan a continuación:

a. Desempeño Profesional:

- Trabajo de alto grado de dificultad
- Trabajo con gran demanda de atención
- Actividades de gran responsabilidad
- Funciones contradictorias
- Creatividad e iniciativa restringidas
- Exigencia de decisiones complejas
- Cambios tecnológicos intempestivos
- Ausencia de plan de vida laboral
- Amenaza de demandas laborales



b. Dirección:

- Liderazgo inadecuado
- Mala utilización de las habilidades del trabajador
- Mala delegación de responsabilidades
- Relaciones laborales ambivalentes
- Manipulación o coacción del trabajador
- Motivación deficiente
- Falta de capacitación y desarrollo del personal
- Carencia de reconocimiento
- Ausencia de incentivos
- Remuneración no equitativa
- Promociones laborales aleatorias

c. Organización y Función:

- Prácticas administrativas inapropiadas
- Atribuciones ambiguas
- Desinformación y rumores
- Conflicto de autoridad
- Trabajo burocrático
- Planeación deficiente
- Supervisión punitiva



d. Tareas y Actividades:

- Cargas de trabajo excesivas
- Autonomía laboral deficiente
- Ritmo de trabajo apresurado
- Exigencias excesivas de desempeño
- Actividades laborales múltiples
- Rutinas de trabajo obsesivo
- Competencia excesiva, desleal o destructiva
- Trabajo monótono o rutinario
- Poca satisfacción laboral

e. Medio Ambiente de Trabajo:

- Condiciones físicas laborales inadecuadas
- Espacio físico restringido
- Exposición a riesgo físico constante
- Ambiente laboral conflictivo
- Trabajo no solidario
- Menosprecio o desprecio al trabajador

f. Jornada Laboral:

- Rotación de turnos
- Jornadas de trabajo excesivas
- Duración indefinida de la jornada
- Actividad física corporal excesiva





g. Empresa y Entorno Social:

- Políticas inestables de la empresa
- Ausencia de corporativismo
- Falta de soporte jurídico por la empresa
- Intervención y acción sindical
- Salario insuficiente
- Carencia de seguridad en el empleo
- Subempleo o desempleo en la comunidad
- Opciones de empleo y mercado laboral³

FACTORES ORGANIZACIONALES A TENER EN CUENTA PARA LA REDUCCIÓN DEL ESTRÉS

La evaluación de los factores psicosociales constituye la base para el diseño de programas de mejora. Dado que es difícil mejorar una situación sin diagnosticarla, disponemos de métodos científicamente validados para medir los factores psicosociales en el trabajo.

- ***Evaluar los factores psicosociales en el trabajo.***
- ***Garantizar el respeto a la dignidad de cada empleado.***
- ***Asegurar que la responsabilidad laboral es acorde con la capacidad del trabajador:*** planificar racionalmente las cargas de trabajo.
- ***Dotar al trabajo de autonomía:*** dar a los trabajadores la oportunidad de participar en decisiones y acciones que afectan a sus labores; darles la oportunidad de organizarse mejor.
- ***Dotar de contenido el trabajo:*** definir claramente las funciones y responsabilidades; asegurarse de que el trabajador sabe qué es lo que hace y por qué es importante.
- ***Dotar de oportunidades de desarrollo:*** promover y diseñar trabajos que estimulen y den la oportunidad de conseguir el empleo justo para sus habilidades.

³ Tomado de <http://www.monografias.com/trabajos14/estres/estres.shtml> Consultada 14/07/2011 a las 22:04



- **Proporcionar formación, apoyo y supervisión.**
- **Mejorar la comunicación.**
- **Optimizar los beneficios de las relaciones sociales entre los trabajadores:** no obstaculizar innecesariamente el potencial del lugar de trabajo como escenario en el que desarrollar relaciones humanas; favorecer el trabajo en equipo.
- **Facilitar la conciliación entre la vida laboral y personal.**

DURANTE LA ENTREVISTA, EL SELECCIONADOR REALIZA UNA SERIE DE PREGUNTAS QUE DEJAN AL DESCUBIERTO LAS ACTITUDES Y APTITUDES, LOS CONOCIMIENTOS Y LA EXPERIENCIA LABORAL DEL ASPIRANTE AL TRABAJO PARA VER SI ENCAJA EN EL PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN. ESTÁ DIRIGIDA A GERENTES, JEFES DE SECCIÓN Y TRABAJADORES EN GENERAL, Y SE PUEDE REALIZAR EN FORMA INDIVIDUAL O POR GRUPOS.

Deberá tratarse el estrés de modo preventivo, ejerciendo las acciones necesarias para modificar sus causas. La prevención y atención del estrés deberán partir de la empresa y la persona comprometida. Los médicos de salud en el trabajo son los encargados de manejar esta situación, aplicando medidas profilácticas efectivas. Cuando se hace de forma preventiva se reducen los costos económicos; al mejorar el ánimo y bienestar de los empleados disminuyen las enfermedades, remite el ausentismo, eleva la productividad y mejora el desempeño y calidad del trabajo.

Las empresas prefieren atender el problema de forma individual para identificar las causas y hacer consciente al trabajador, mostrándole las posibles soluciones a la situación y actividades que permitan contrarrestarla.

Es importante mejorar los hábitos del trabajador: alimentación adecuada, ejercicio físico moderado, gradual y progresivo, ritmos de sueño adecuados, actividades recreativas, disminución de adicciones y de la vida sedentaria. Se puede diseñar estrategias para la reducción del estrés por medio de actividades lúdicas, dando espacios para el descanso en el trabajo, con el fin de mejorar las relaciones interpersonales que contribuyen a la actividad laboral. También se puede recurrir a actividades de relajación, auto entrenamiento, estimulación, ejercicios respiratorios, autoestima, meditación, yoga y otra serie de actividades que se organicen desde el departamento de Recursos Humanos.

Entre las medidas organizacionales está el manejo colectivo de los factores que lo facilitan y estas acciones de acuerdo con la estructura de la organización, estilos de comunicación, cultura corporativa, funciones del personal, ambiente físico, selección y capacitación del personal.





Es importante considerar las mejoras físicas, ergonómicas, de seguridad y de higiene del entorno laboral en los centros de trabajo, pues tienen particular relevancia para los trabajadores al representar la preocupación real y el esfuerzo patente de la empresa por mejorar el bienestar de sus empleados.

Las medidas de cambio de la organización persiguen la reestructuración de los procesos y tareas, que permita desarrollar las capacidades del trabajador mejorando su responsabilidad y formas de comunicación por medio de programas de asistencia, círculos de calidad, grupos de asesoría y soporte, participación activa, trabajo en equipo, solidaridad laboral, desarrollo profesional, promoción de su creatividad y procesos de mejora continua.

El cambio se debe propiciar por medio de una incorporación gradual de los trabajadores a la organización a través de diferentes estrategias como desarrollo organizacional, adecuación de los estilos de liderazgo, redistribución del poder y la autoridad, participación responsable y activa en los procesos de toma de decisiones de las áreas, favoreciendo la comunicación interna formal e informal, mejorando el ambiente de trabajo, creando un clima laboral favorable a la empresa y propicio para el desarrollo sustentable, sano e integral para la vida productiva de los trabajadores.

ENTREVISTAS

La entrevista es el primer contacto de la empresa con el posible candidato. Tiene la intención de conocer su perfil y saber si es la persona idónea para desempeñarse en la labor deseada por la empresa.

Durante la entrevista, el seleccionador realiza una serie de preguntas que dejan al descubierto las actitudes y aptitudes, los conocimientos y la experiencia laboral del aspirante al trabajo para ver si encaja en el perfil de la organización. Está dirigida a gerentes, jefes de sección y trabajadores en general, y se puede realizar en forma individual o por grupos.

Desde el punto de vista del aspirante, sirve para conseguir la información sobre la empresa y el puesto que ofrecen. Durante la entrevista, es la oportunidad de demostrar que el aspirante tiene los requisitos y el perfil deseado por la empresa como son conocimientos, experiencia, habilidades, actitudes y motivación que busca la empresa.

La principal función de una entrevista es conocer al candidato, no sólo desde el punto de vista laboral sino también personalmente. Es muy importante mantener una actitud positiva, entender la entrevista de trabajo, no como un examen sino como una oportunidad para mostrar el interés y la capacidad para desarrollar el trabajo que ofrecen.

Algunos de los aspectos que debe tener en cuenta el entrevistado previamente:

- Conocer todo lo que se pueda de la empresa
- Estudiar las aptitudes, experiencia y educación personal.
- Llevar el currículum y conocerlo perfectamente, ya que se basarán en él
- Hacer una relación de los puntos débiles y preparar argumentos para defenderlos
- Si lo citan por escrito, lo correcto es llamar para confirmar la asistencia
- Comprobar la apariencia
- Ir solo/a
- Llegar pronto (cinco minutos antes)
- Preparar la entrevista, el seleccionador va a hacerlo también.

Es importante mantener una actitud positiva, ser lo más concreto posible sobre las respuestas a las preguntas realizadas, hablar con claridad y seguridad, dar una buena impresión; se debe intervenir cuando la entrevista es en grupo y se hacen preguntas sobre diferentes temas, se debe preguntar sobre las dudas que se tengan, demostrando interés por el cargo a ocupar y la empresa.

Crear una buena impresión es uno de los objetivos del entrevistado; se debe llegar con una buena actitud para convencer al observador de que se es el candidato ideal. Todos los detalles cuentan para proyectar la imagen deseada por la empresa.



TIPOS DE ENTREVISTA

PERSONAL: el entrevistador dirige la conversación con la finalidad de tener el mayor conocimiento posible acerca del entrevistado. Preguntan sobre el currículum, experiencias, habilidades, aficiones, colocan situaciones reales para ver la capacidad de respuestas ante la misma. Puede haber más de un entrevistador para tener más puntos de vista al elegir el candidato.

ESTRUCTURADA: este tipo de entrevistas pueden tener un cuestionario siguiendo un patrón. Se recomienda contestar las preguntas en forma clara, precisa y breve para aportar la información que se requiere.

NO ESTRUCTURADA: el entrevistado dará la iniciativa y el encuestado debe desenvolverse en el tema. Lo aconsejable es seguir el guión sobre la experiencia laboral que se posee, descripción de conocimientos, habilidades y destacar lo que sea más importante sobre la experiencia y calidad de trabajo que pueda realizar el entrevistado.

SEMIESTRUCTURAL: las preguntas pueden ser directas o indirectas para sondear al entrevistado y conocer las motivaciones que se tiene para ocupar el cargo propuesto. Se debe seguir el orden discursivo en forma concisa, teniendo en cuenta los requerimientos que se necesitan para ocupar el puesto.

GRUPO O COLECTIVA: se reúne varios candidatos y se plantea una situación a resolver entre los participantes. Tiene como finalidad conocer las habilidades y personalidad en un equipo y su relación con los demás. Se evaluará el grado de participación, la capacidad de liderazgo y comunicación, la iniciativa y la capacidad de relación.⁴

⁴Tomado de <http://www.donempleo.com/entrevista+trabajo.asp> Consultado 14/07/2011 a las 22:05



Se debe participar sin monopolizar la discusión ni polemizar en exceso, centrarse en el tema y escuchar otros puntos de vista. Se debe tener en cuenta las respuestas de los otros entrevistados, no criticar las respuestas y opiniones de los demás y no sentirse intimidado por los demás.

ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD: está orientada a comprobar los conocimientos técnicos y profesionales del candidato para analizar su grado de especialización.

ENTREVISTA TRADICIONAL: es la que comienza con preguntas o comentarios sin importancia para romper el hielo y pasar a plantear cuestiones sobre el currículo del candidato. Es conveniente que éste sea sincero y demuestre que cuenta con los conocimientos que el puesto requiere.

ENTREVISTA POR COMPETENCIAS: aunque también se valora la formación y experiencia del candidato, esta entrevista está orientada a valorar sus cualidades. Las preguntas se basarán sobre todo en situaciones tanto reales como ficticias y estarán relacionadas con una competencia determinada.

ENTREVISTA POR TELÉFONO: generalmente se usa cuando tienen muchos candidatos para corroborar la información obtenida. Generalmente el candidato esta desprevenido para contestar las preguntas, debe contestar en forma precisa y en lo posible tener los papeles que se entregaron a la empresa para no caer en conflictos con la información dada.

Entrevista virtual: cuando los candidatos son de diferentes lugares geográficos, esto permite analizar sus condiciones de una forma más explícita.

PREPARACIÓN DE LA ENTREVISTA

1. Determinar la posición que ocupa de la organización el futuro entrevistado, sus responsabilidades básicas, actividades, etc. (Investigación).
2. Preparar las preguntas que van a plantearse, y los documentos necesarios (Organización).
3. Fijar un límite de tiempo y preparar la agenda para la entrevista. (Sicología).
4. Elegir un lugar donde se puede conducir la entrevista con la mayor comodidad (Sicología).
5. Hacer la cita con la debida anticipación (Planeación).





CONDUCCIÓN DE LA ENTREVISTA

1. Explicar con toda amplitud el propósito y alcance del estudio (Honestidad).
2. Explicar la función propietaria como analista y la función que se espera conferir al entrevistado. (Imparcialidad).
3. Hacer preguntas específicas para obtener respuestas cuantitativas (Hechos).
4. Evitar las preguntas que exijan opiniones interesadas, subjetividad y actitudes similares (habilidad).
5. Evitar el cuchicheo y las frases carentes de sentido (Claridad).
6. Ser cortés y comedido, absteniéndose de emitir juicios de valores. (Objetividad).
7. Conservar el control de la entrevista, evitando las divagaciones y los comentarios al margen de la cuestión.
8. Escuchar atentamente lo que se dice, guardándose de anticiparse a las respuestas (Comunicación).

CONCLUSIÓN DE LA ENTREVISTA

1. Escribir los resultados (Documentación).
2. Entregar una copia al entrevistado, solicitando su conformación, correcciones o adiciones. (Profesionalismo).
3. Archivar los resultados de la entrevista para referencia y análisis posteriores (Documentación).

BIBLIOGRAFÍA

- THOMPSON Y STRICKLAND. Administración Estratégica. Conceptos y Casos. 11ª Edición. New York: Mac Graw Hill, 2001.
- ARMSTRONG, Michael. Manual de Gerencia. Bogotá: Norma, 2003.
- BOTERO, Blanca Cecilia. Estrategias utilizadas en la solución de problemas gerenciales y su relación con los estilos de dirección. Bogotá: Universidad Católica de Colombia, 2001
- DAVID, Fred. La Gerencia Estratégica. Bogotá: Legis, 1991.
- GARRIDO, Santiago. Dirección Estratégica. Madrid: Mac Graw Hill, 2003. HITT, IRELAND Y HOSKISSON. Administración estratégica. New York: Thomson editores, 2001
- MINTZBERG, Henry. El Proceso Estratégico. 2ª edición. Washington: Prentice Hall, 1993.
- PALACIO, Rubén Darío. Estrategias competitivas gerenciales modelos de diagnóstico, análisis y planes de desarrollo estratégico, aplicadas a las organizaciones empresariales. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 1999.
- PINKSTAFF, Marlene A. Como desarrollar sus habilidades gerenciales. Los Angeles: Interamericana, 1982.
- ROBBINS Y DE CENZO. Fundamentos de Administración. México: Pearson. 2009
- SERNA, Humberto. Alineamiento y ritmo organizacional: mercadeo interno, un imperativo en la gestión empresarial del siglo XXI: estrategiashabilidades gerenciales herramientas de medición. Bogotá: 3R Editores, 2007.
- THORNTON, Paul B. Lecciones gerenciales: técnicas simples que producen grandes resultados. Bogotá: Legis, 1992.

OTROS

- <http://www1.universia.net/CatalogaXXI>. Consultada 11/07/2011 a las 16:01.
- <http://www.gestiopolis.com/> Consultada 1/06/2011 a las 12:15.
- <http://www.monografias.com/trabajos16/planeacionmercadotecnia/planeacionmercadotecnia.shtml> Consultada 11/07/2011 a las 10:30

