



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL

Experiencia profesional en una consultora de recursos humanos en Lima
que ofrece servicios de recolocación laboral para el sector minero

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

AUTOR

Bachiller: Rivera Madariaga, Fiorella Vanessa

ASESOR

Mg. Ramón Inocente VERA CORTEGANA

Lima, 03 de febrero del 2021

DEDICATORIA

A mis padres, me enseñaron a persistir en cumplir mis metas.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, sin su luz nada es posible.

Indudablemente existen muchas personas que me han brindado su apoyo y su tiempo, mis padres son la principal razón por la cual he culminado esta obra, ellos me brindaron su conocimiento, valores y decisión en concluir mi carrera profesional.

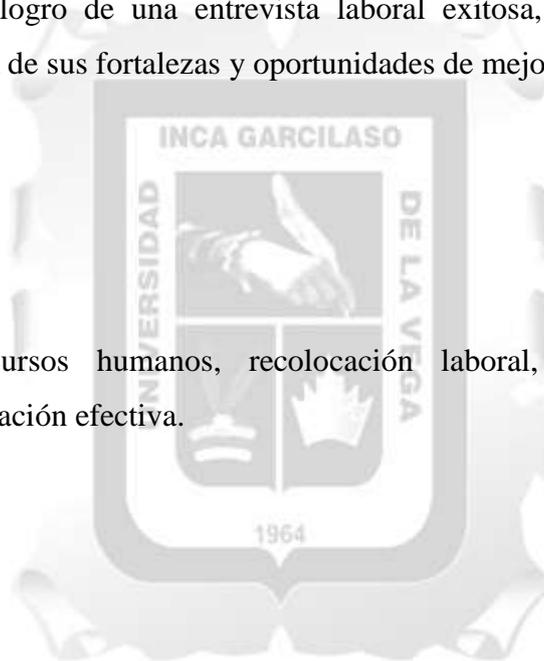
A mi hermano, por enseñarme a ser perseverante y no rendirme; si tengo una meta en la vida debo hacer todo lo posible para cumplirla. A mi hermana, es el equilibrio en mi carácter.



RESUMEN

El presente trabajo da a conocer la experiencia profesional en psicología organizacional en una consultora de Recursos Humanos en Lima que brinda el servicio de recolocación laboral y hunting empresarial orientado al sector minero. Durante la experiencia, se realizaron evaluaciones de personas, preparación para entrevistas, manejo de ansiedad, entre otros. La actividad de recolocación laboral se efectuó con la finalidad de que la persona que busca su reinserción laboral, lo haga de manera conjunta con profesionales que ayuden a consolidar sus competencias, afianzar su talento y trabajar su inteligencia emocional. Como principal aporte efectuado, se implementó un programa de capacitación para el logro de una entrevista laboral exitosa, a fin de realizar una comunicación efectiva de sus fortalezas y oportunidades de mejora.

Palabras clave: Recursos humanos, recolocación laboral, hunting empresarial, capacitación, comunicación efectiva.



ABSTRACT

This paper presents the professional experience in organizational psychology in a Human Resources consultancy in Lima that provides the service of outplacement and business hunting oriented to the mining sector. During the experience, were carried out evaluations of people had been done, preparation for interviews, anxiety management, among others. The outplacement pursues the purpose that the person seeking his or her job reintegration, do so jointly with professionals who help to consolidate their skills, strengthen their talent and work on their emotional intelligence. As the main contribution made, a training program was implemented to achieve a successful job interview, in order to make an effective communication of their strengths and opportunities for improvement.

Keywords: Human resources, outplacement, business hunting, training, effective communication



INDICE

AGRADECIMIENTOS.....	ii
RESUMEN.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	x
CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN.....	2
1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	4
1.1.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y CONTEXTO SOCIOECONÓMICO.....	7
1.1.3. ACTIVIDAD GENERAL O ÁREA DE DESEMPEÑO.....	11
1.1.4. MISIÓN Y VISIÓN.....	11
CAPÍTULO 2: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA.....	12
2.1.ACTIVIDAD PROFESIONAL DESARROLLADA.....	12
2.1.1. Herramientas utilizadas.....	14
2.2.PROPÓSITO DEL PUESTO Y FUNCIONES ASIGNADAS.....	16
2.2.1. Propósito del puesto.....	16
2.2.2. Funciones asignadas.....	17
CAPÍTULO 3: FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO.....	19
3.1. TEORÍA Y LA PRÁCTICA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL.....	19
3.1.1. Tipos de psicología organizacional.....	20
3.1.2. Inteligencia emocional.....	21
3.1.3. Comunicación efectiva.....	23
3.2. ACCIONES, METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS.....	24
3.2.1. Objetivo general.....	25
3.2.2. Objetivos específicos.....	25
3.2.3. Alcance.....	25

3.2.4. Descripción de actividades.....	26
3.2.5. Duración.....	26
3.2.6. Metodología.....	26
3.2.7. Análisis de resultados.....	30
CAPÍTULO 4: PRINCIPALES CONTRIBUCIONES.....	31
CONCLUSIONES.....	31
RECOMENDACIONES.....	32
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	33



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01: Alcance de los servicios de la empresa.....	5
Tabla N° 02: Alcance de los servicios de la empresa.....	7
Tabla N° 03: Prueba psicológicas aplicadas.....	17
Tabla N° 04: Uso adecuado del lenguaje.....	28



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01: Estructura organizacional de la Empresa Consultora;	Error! Marcador no definido.	3
Figura N° 02: Ubicación geográfica de la Empresa		9
Figura N° 03: Alcance geográfico de la Empresa	Error! Marcador no definido.	10
Figura N° 04: Posiciones laborales solicitada		13
Figura N° 05: Proceso de impulso		22
Figura N° 06: Comparativo en la obtención de una nueva posición labora		25



ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 01: FICHA DE ENTREVISTA.....	34
ANEXO N° 02: INFORME DE ENTREVISTA LABORAL.....	35
ANEXO N° 03: REFERENCIAS LABORALES.....	36
ANEXO N° 04: COACHING - CONTRATO DE COACHING.....	37
ANEXO N° 05: PROCESO DE COACHING.....	39
ANEXO N° 06: FICHA TÉCNICA PERSONA BAJO LA LLUVIA.....	43



INTRODUCCIÓN

Algunos autores concuerdan en que la psicología organizacional es una disciplina orientada a estudiar el comportamiento de las personas dentro de una organización. En ese sentido, las actividades realizadas de un psicólogo organizacional se enfoca en actividades de selección de personal, desarrollo de personas, análisis del perfil de puesto, entre otras.

El presente trabajo tiene como finalidad hacer de conocimiento general la experiencia profesional en psicología organizacional en una consultora de recursos humanos en Lima que ofrece el servicio de recolocación laboral en el sector minero

El primer capítulo, trata sobre aspectos generales; donde se describe la empresa consultora que tiene como estructura organizacional dos principales líneas de negocio, de recolocación laboral y selección de personal; asimismo, se da a conocer el alcance, contexto socioeconómico. La empresa de Recursos Humanos enfatizó en trabajar con el sector minero en virtud del importante rol que cumple en el desarrollo económico de nuestro país; seguidamente se procedió a detallar la actividad general y su ubicación geográfica, siendo el centro principal de operaciones la ciudad de Lima.

El segundo capítulo, desarrolla los objetivos organizacionales de la empresa consultora centrados en la búsqueda de empleos para los solicitantes y su revisión de las características que debe reunir para llevar a cabo el trabajo, seguidamente, se describe la experiencia profesional dentro de la organización como facilitadora el cual tiene como rol principal evaluación psicológica del solicitante y seguimiento de aquel que busca recolocarse en el mercado laboral.

El tercer capítulo, desarrolla la práctica del desempeño profesional y metodologías utilizadas como parte de la psicología organizacional que permita revisar la actitud y personalidad de la persona que encaje con la filosofía de la empresa. Asimismo, se expone el aporte brindado a la organización referente a la implementación de un programa de capacitación para el logro de una entrevista laboral exitosa, a fin de realizar una comunicación efectiva de sus fortalezas y oportunidades de mejora.

Finalmente, el cuarto capítulo trata sobre las principales contribuciones en la experiencia profesional donde se presentarán las conclusiones, recomendaciones pertinentes y referencias bibliográficas.



CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES

1.1.DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

Este primer capítulo da a conocer la empresa de recursos humanos en la cual se desarrollo la práctica profesional de psicología organizacional; asimismo, se presenta la estructura organizacional y la descripción de los servicios que brinda.

La práctica profesional realizada se desarrolló en una empresa de recursos humanos que desarrolla sus actividades en el sector privado, corresponde a la categoría de sociedad anónima cerrada; dentro de sus principales actividades se encuentra la de brindar servicios de recolocación laboral y hunting. La empresa cuenta con un equipo de profesionales calificados dentro de ellos psicólogos, administradores, ingenieros industriales que se anticipan de manera ágil, dinámica e innovadora en a los problemas y situaciones que se presentan.

En la actualidad, la empresa se ha posicionado y ha centrado su segmento de mercado para el sector de minería en el Perú; brindando una atención personalizada, con eficacia y eficiencia.

Uno de los objetivos de la empresa es contribuir al crecimiento empresarial, organizacional e institucional en el Perú.

a) Estructura organizacional

Según Manuel Peña Baztán (1987), define la estructura como la composición de las partes que constituyen toda la organización”. El autor considera tiene una distribución organizada, orientada a una finalidad funcional.

En una organización es importante que exista coordinación entre las personas que la conforman; de manera que, es necesario que la organización establezca metas y que exista una comunicación entre los diferentes miembros de un equipo a fin de que se satisfagan los objetivos múltiples.

La estructura orgánica de la empresa, materia del presente trabajo, es una estructura funcional, también denominada *taylorista* debido a F. W. Taylor, que realizó su obra en el estudio organizado del trabajo y la división del mismo, agrupa el contenido de la actividad y la dirección que se atribuye a un único jefe. Es así que la estructura se basa en contar con personal especializado en las tareas que son

de su competencia, lo cual da como resultado un mayor rendimiento y una mayor productividad.

La empresa está conformada por el Gerente General, quien toma -en forma democrática- las decisiones en la empresa; adicionalmente, se cuenta con el apoyo de dos gerencias: Gerencia de Ventas y Gerencia de Recolocación Laboral & Hunting.

La Gerencia de Ventas tiene la responsabilidad de buscar clientes y realizar servicio al cliente para atender las preguntas y quejas que existan; en el organigrama esta gerencia cuenta con dos ejecutivos de ventas que realizan dichas labores.

Por otro lado, se encuentra la Gerencia de Recolocación Laboral & Hunting, es la gerencia más grande en la empresa por encargarse de la labor principal que tiene por objeto ayudar a las personas a encontrar una nueva posición laboral. La mencionada gerencia está liderada por el Gerente de esta área y cuenta con dos coordinadores principales, dichos coordinadores son profesionales titulados en psicología con experiencia mayor a cinco años en Recursos Humanos, atendiendo temas de selección de personal, outplacement, hunting empresarial y clima laboral.

El coordinador de Recolocación laboral se encarga de distribuir las funciones a los facilitadores y asignar a cada solicitante un facilitador para que realice su seguimiento constante. En el área de recolocación laboral se encuentran cinco facilitadores, cada uno de ellos se encarga de desarrollar una etapa del servicio brindado y el solicitante pasa por todas las etapas. Es decir, el solicitante conocerá a todos los facilitadores. Adicionalmente, cada uno de los facilitadores se encarga de realizar un seguimiento personalizado al solicitante asignado por el coordinador.

El coordinador de Hunting empresarial tiene a su cargo dos especialistas encargados de realizar la búsqueda discreta del requerimiento de la empresa o institución solicitante. La búsqueda se centra en lograr encontrar personas capacitadas, que tengan el perfil para cumplir una posición de jefatura, superintendencia, gerencia, dirección u otros. Usualmente, estos grandes talentos encuentran laborando en alguna organización, por ello es que la búsqueda es más exhaustiva y se apoya con la búsqueda virtual de trabajo. Posterior a dicha búsqueda, se realizan pruebas y entrevistas que coadyuven a encontrar a las

personas idóneas que tengan experiencia y cumplan con las características determinadas que busca la empresa solicitante.

La estructura organizacional de la empresa de Recursos Humanos se puede visualizar en la Figura N° 01.

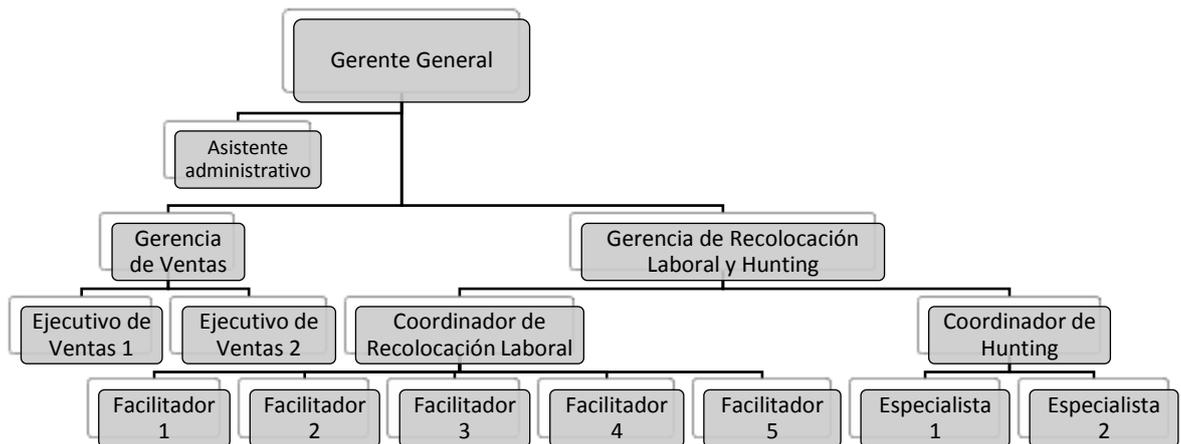


Figura N° 01: Estructura organizacional de la Empresa Consultora

Fuente: Área administrativa de la empresa / Elaboración propia

1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

La empresa cuenta con dos líneas de negocio principales, las cuales se detallan a continuación:

a) **Recolocación Laboral**

Tiene como objetivo fundamental brindar orientación profesional de la persona que busca ingresar a una nueva posición laboral en una organización y apoyar a que pueda encontrar una nueva posición laboral de acuerdo a su experiencia y habilidades. La búsqueda de recolocación laboral se centra en el sector de minería, en tanto es altamente competitivo, y existe una gran cantidad de plazas que año a año deben ser cubiertas.

El servicio tiene especial énfasis en las personas que cuentan con experiencia para así poder tener posibilidades reales de encontrar un nuevo posible empleo.

El servicio de recolocación laboral determinado en esta sección consiste en un total de cinco (5) sesiones de asesoría presencial y/o virtual y se detalla a continuación:

- ❖ **Sesión 1: Mejora de Curriculum Vitae:** Esta sesión se realizaba la revisión y mejora de hoja de vida. Adicionalmente, contenía una sesión fotográfica que era de importancia para proyectar una imagen profesional luciendo un atuendo en terno o en vestimenta casual para exponer en sus redes sociales.
- ❖ **Sesión 2: Evaluación psicológica:** En base a la posición laboral solicitada se realizaba una evaluación psicológica o pruebas determinadas que permitía conocer mejor al solicitante.
- ❖ **Sesión 3: Mejora de LinkedIn:** La empresa de Recursos Humanos identificó el gran impacto que tiene hoy en día esta red social profesional. En tanto gran parte de las convocatorias se realizaban por este medio, así como las áreas de recursos humanos de las empresas mineras utilizaban este medio para conocer mejor el perfil de cualquier solicitante a una posición laboral.

- ❖ **Sesión 4: Preparación para entrevistas laborales:** La presente sesión es una de las más importantes del servicio, en tanto se brindaba recomendaciones para llevar a cabo una buena entrevista laboral. De manera que su experiencia laboral era resumida y compartida de forma ordenada.
- ❖ **Sesión 5: Coaching:** Profundiza los conocimientos en la persona, en incrementar su potencial su rendimiento y la mejora en la calidad de vida. En esta sesión se desarrolla en el aspecto profesional como el personal, con el fin de lograr y cumplir sus funciones de forma óptima como líder, gerente o ejecutivo. Esta sesión estaba a cargo de un profesional certificado en coaching.

En la siguiente Tabla, se podrá visualizar la distribución de actividades que el coordinador asigna a cada facilitador en el área de Recolocación Laboral de la empresa de Recursos Humano:

Tabla N° 1

Distribución de sesiones a Facilitadores en el área de Recolocación Laboral

	Actividades	F1	F2	F3	F4	F5 -C
Sesión 1	Mejora de Curriculum Vitae	X				
Sesión 2	Evaluación psicológica		X			
Sesión 3	Mejora de LinkedIn			X		
Sesión 4	Preparación para entrevistas laborales				X	
Sesión 5	Coaching					X

Fuente: *Elaboración propia*

De lo expuesto, cada sesión está a cargo de un facilitador; en ese sentido, cada solicitante pasaba por un facilitador que llevaba a cabo la sesión asignada por el coordinador.

Dicha asignación era variada cada mes por el coordinador; de manera que los cinco facilitadores podrían rotar en la asunción de sesión.

b) **Hunting empresarial**

De acuerdo a Chiavenato, "Las personas planean, dirigen y controlan las empresas para que funcionen y operen. Sin personas no existe organización, de modo que toda organización está compuesta por personas de las cuales dependen para alcanzar el éxito y mantener su continuidad", (Chiavenato, 2000).

El hunting empresarial se trata de un proceso que requiere tiempo, tiene como objetivo principal realizar la búsqueda discreta en posiciones de jefaturas, superintendencias, gerencias y direcciones. Este servicio va dirigido a empresas que supone la modificación de su planilla y tiene el siguiente proceso:

- ❖ **Requerimiento y consulta del perfil de puesto:** El coordinador principal elaborará el perfil de puesto de acuerdo a la solicitud de la empresa que se requiere con todos los archivos pertinentes sobre el nuevo proceso. Asimismo, se enviará al cliente un cronograma del proceso.
- ❖ **Búsqueda de posición laboral:** Se realiza una búsqueda en redes sociales, u otros medios virtuales profesionales que cumplan con el perfil previamente elaborado.
- ❖ **Revisión de las hojas de vida o perfil LinkedIn:** Se procede a realizar el filtro de las hojas de vida de los candidatos que se han postulado. Dicho filtro debe ser minucioso y de acuerdo al perfil del puesto. Si cumple con el perfil que se busca se procede a pasar sus datos a un cuadro de Excel.
- ❖ **Llamadas para preselección:** Es una manera de confirmar la información que de la hoja de vida, es así que se llama al candidato, estos aspectos solo pueden referirse al ámbito laboral ya que serán registrados en la base de datos.
- ❖ **Citación:** Se procede a llamar a aquellos candidatos que cumplan con el perfil, para saludarlos y programar una entrevista laboral el día, hora y lugar adecuados, esta entrevista puede ser presencial o vía on line.
- ❖ **Aplicación de Test:** Luego de pasar una entrevista se se procede con las evaluaciones psicológicas, varían las pruebas de acuerdo al puesto.

Con este proceso, la empresa contará con información sobre las aptitudes psicológicas (razonamiento, temperamentos, comprensión, etc.), profesionales (conocimientos, experiencia, vocación, etc.) de los candidatos; las evaluaciones se realizan a través de pruebas y entrevista.

Zerilli (1979), en su obra “Reclutamiento, selección y acogida del personal”, resume este proceso en tres fases:

- Especificar las cualidades y requisitos necesarios para desempeñar las funciones
- Identificar y medir las cualidades actuales y potenciales, las características de la personalidad, los intereses y las aspiraciones de los diversos individuos admitidos a examen.
- Elegir los individuos que poseen cualidades, características u otros a un nivel suficiente para desempeñar labores asignadas.

En ese sentido, es importante que en el proceso de hunting empresarial sea utilicen pruebas psicológicas que coadyuven a realizar una buen reclutamiento con el personal idóneo.

1.1.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y CONTEXTO SOCIOECONÓMICO

Desde el período colonial y a lo largo de su historia republicana, la minería es la principal actividad exportadora y la mayor fuente de ingresos tributarios del Perú. En la última década, la inversión privada en minería ha aumentado casi 25 veces y ha colocado en segundo lugar al Perú como destino de todas las inversiones mineras en América Latina después de Chile. Esta inversión ha contribuido al crecimiento, la generación de recursos para la inversión pública y a la creación de oportunidades de empleo en el país.

A tal efecto, de acuerdo al boletín estadístico minero del Ministerio de Energía y Minas del Perú (2020) la actividad minera representa alrededor del 10% del PBI de los últimos años y sus exportaciones alrededor del 60% del comercio internacional peruano, lo que se traduce en el ingreso de divisas (dólares) y en una importante recaudación en favor de la economía nacional, de las regiones, provincias y distritos del país. Además, las inversiones en el rubro dinamizan la economía del Perú.

En ese sentido, el empleo minero tiene un impacto relevante en la economía peruana en tanto ostentan mejores remuneraciones en comparación a otras actividades. De igual forma, las empresas mineras generan mayores oportunidades de inserción laboral, teniendo como consecuencia un impacto positivo en las familias.

Por lo expuesto, la empresa de recursos humanos donde se desarrolló la práctica profesional, presentó una mayor inclinación a centrarse en el sector minero tanto para personas jurídicas como para personas naturales en la ciudad de Lima hacia todo el territorio peruano.

a) Alcance socioeconómico

El contexto socioeconómico para el servicio de recolocación laboral es orientado hacia la clase media, sector B y C en tanto las personas son profesionales con experiencia adquirida que se encuentran en búsqueda de una mejor oportunidad laboral y para ello tienen que realizar una pequeña inversión para lograr dicho objetivo.

Por otro lado, el servicio de hunting empresarial está orientado al nivel socioeconómico alto, en tanto se realiza la búsqueda de posiciones de jefaturas, directores u otra posición de rango alto. Las empresas que optan por contratar este servicio ya cuentan con un área de Recursos Humanos, no obstante, a fin de realizar una búsqueda discreta, optan por la contratación de una consultora de Recursos Humanos externa para ejecutar el servicio.

En la Tabla N° 2 se visualiza la comparación de los servicios y los niveles socioeconómicos.

Tabla N° 02

Alcance de los servicios de la empresa

Servicios	Nivel Socioeconómico	Clientes
Recolocación laboral	Medio	Persona natural
Hunting Empresarial	Alto	Empresa minera

Fuente: Gerencia general de la Empresa / Elaboración propia

Como se observa en la Tabla N° 02, la empresa el servicio de recolocación laboral y hunting empresarial; están enfocados y orientados a los dos clientes principales: persona natural con experiencia en sector minero que se encuentra en búsqueda de una nueva posición laboral y una empresa minera que se encuentra en búsqueda de profesionales que cuenten con experiencia y competencias idóneas para la posición que buscan.

b) Alcance geográfico

La empresa de Recursos Humanos tiene como ubicación principal la ciudad de Lima Metropolitana, en Perú; a su vez, la empresa brinda servicios en diferentes ciudades del Perú. Lugar donde se encuentran los colaboradores.

En la figura N° 02 y N° 03 se puede visualizar la ubicación geográfica de la empresa.

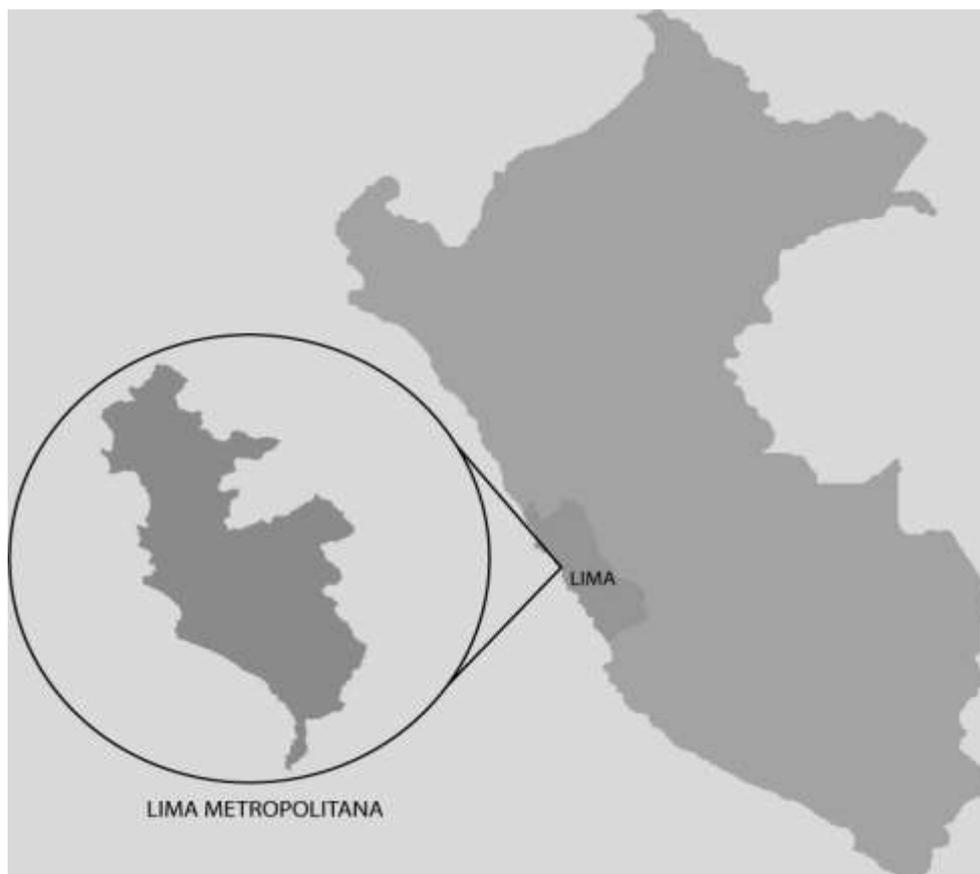


Figura N° 02: Ubicación geográfica de la empresa

Fuente: Google



Figura N°03: Alcance geográfico de la Empresa
Fuente: Google maps

1.1.3. ACTIVIDAD GENERAL O ÁREA DE DESEMPEÑO

La actividad general se realizó en el área de recursos humanos y corresponde al área de Psicología Organizacional

1.1.4. VISIÓN Y MISIÓN

a) Misión

“Ser reconocidos como la mejor consultora que brinda servicios de Recursos Humanos a través de un eficiente servicio, profesionalismo y dedicación que tiene como objetivo satisfacer las necesidades de nuestros clientes”.

b) Visión

“Somos un equipo de profesionales caracterizados por ser altamente orientados a los resultados y a los clientes, cuyo objetivo es brindar servicios de alta calidad en Recursos Humanos”.

c) Valores

- ❖ **Ética profesional:** actuando con transparencia y honestidad ante todos nuestros clientes y trabajadores.

- ❖ **Innovación y creatividad:** creando nuevas alternativas de trabajo y desarrollo de herramientas de solución, buscando el aprendizaje continuo.
- ❖ **Confianza:** con los trabajadores y clientes, manteniendo la confidencialidad de su información, seguridad y discreción.
- ❖ **Trabajo en equipo:** entre todos los colaboradores de la empresa, se busca la satisfacción interpersonal y de los clientes con alternativas de solución efectiva y de calidad que permitan brindar un buen servicio y mejorar el clima laboral.

d) Creencias

- ❖ El fin es innovar. Toda idea es bienvenida y no existen las imposiciones.
- ❖ El trabajo en equipo ayuda a obtener logros más rápidos.
- ❖ El tener un vínculo cercano con el cliente, nos ayuda a poder brindarle el soporte que necesitan para su recolocación laboral.
- ❖ Cada cliente es un mundo totalmente distinto, por ello existe una atención personalizada para cada uno.
- ❖ Se cree en el talento de cada uno de los colaboradores, dándoles el empoderamiento necesario para que propongan ideas y actúen en base a su esencia.
- ❖ El buen trato es vital para la percepción de los clientes.

CAPÍTULO 2: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA

2.1. ACTIVIDAD PROFESIONAL DESARROLLADA

La actividad desarrollada en la empresa de Recursos Humanos se ejecutó en el área de Recolocación Laboral & Hunting Empresarial, el cual se encuentra dividido en dos coordinaciones: coordinación de recolocación laboral y coordinación de hunting empresarial. En ese sentido, el desarrollo de la práctica profesional se realizó como una de las cinco facilitadoras del área de coordinación de recolocación laboral. (Ver Figura N° 01).

En la actividad profesional desarrollada se trabajó evaluación psicológica, desarrollo de habilidades blandas, manejo de ansiedad, desarrollo de competencias profesionales, entrevistas, motivación, control de emociones y lenguaje corporal. Se realizó las siguientes actividades que se encuentran dentro la psicología organizacional:

- Se realizaron pruebas y evaluaciones psicológicas dependiendo de la posición que postula la persona. Se efectuaba una diferenciación en la ejecución de pruebas de acuerdo a las posiciones directivas o técnicas.
- Se realizaron entrevistas a los solicitantes que buscaban recolocarse en el mercado laboral para conocer sus competencias y si estas son idóneas con el puesto de trabajo que están buscando.
- A partir de las entrevistas realizadas se identificaban los aspectos a mejorar para un adecuado desenvolvimiento en una entrevista laboral con la empresa de elección.
- Se implementó un programa de capacitación para el logro de una entrevista laboral exitosa, a fin de realizar una comunicación efectiva de sus fortalezas y oportunidades de mejora.
- Se desarrolló el acompañamiento continuo del solicitante durante todas las sesiones para conocer mejoras en su desenvolvimiento frente a una entrevista.

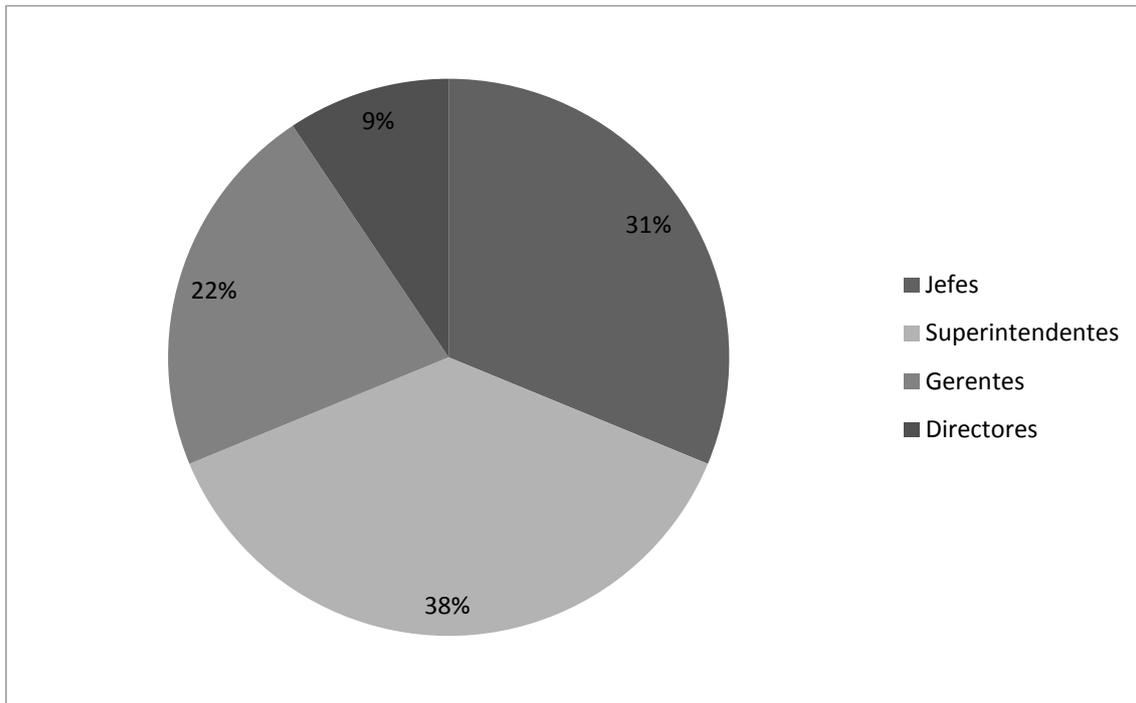


Figura N° 04: Posiciones laborales solicitadas

Fuente: Información de la empresa / elaboración propia

En la figura N° 04 se muestra una diferencia en la búsqueda de posiciones laborales; asimismo, se puede observar que las posiciones laborales más solicitadas son las superintendencias, se brinda algunos ejemplos:

- Superintendencia de relaciones comunitarias
- Superintendencia de mina
- Superintendencia de planta
- Superintendencia de geología

Adicionalmente, la posición de gerente es la ocupación más solicitada; en especial la gerencia de operaciones. Finalmente, la mayor concentración de masa laboral en las empresas mineras, son las jefaturas. Brindo algunos ejemplos:

- Jefe de servicios
- Jefe de gestión de talento
- Jefe de abastecimiento

- Jefe de convenio marco y compromisos
- Jefe de campamento

2.1.1. Herramientas utilizadas

Las herramientas aplicadas relacionadas a la recolocación laboral y hunting empresarial fueron las evaluaciones de medición y psicometría donde se obtuvieron resultados certeros, objetivos y óptimos. También se realizaron test de inteligencia, de personalidad y entrevistas, con el fin de determinar las características predominantes de las personas y desarrollar un diagnóstico de necesidades.

A continuación se detallan las herramientas utilizadas durante la actividad profesional desarrollada:

- a) **Pruebas psicológicas:** pruebas que se realizaron durante las primeras sesiones, donde se registra la conducta del individuo, su comportamiento habitual, los test aplicados fueron los siguientes:
 - ❖ **Test de Wartegg:** es una prueba proyectiva que consta de un conjunto de elementos de 8 campos establecidos en recuadros que el solicitante debe completar. Esta prueba busca conocer información sobre la personalidad del solicitante; así como su manejo de relaciones interpersonales, proyección de vida, objetivos, la opinión de sí mismo, control de sus impulsos, capacidad de organización, análisis y preferencias
 - ❖ **Insights discovery test:** herramienta psicométrica que se basa en las teorías del psicólogo suizo Carl Jung y que se ha desarrollado con el fin de que las personas puedan comprenderse a sí mismas y a los demás, obteniendo así relaciones interpersonales eficaces y auténticas. Esta herramienta utiliza una metodología basada en un modelo sencillo y fácil de recordar para que las personas puedan comprender su propio estilo, sus puntos fuertes y el valor que aportan al resto del equipo. Estos elementos son denominados energías cromáticas, y la mezcla singular de las energías Rojo, Amarillo, Verde y Azul, es lo que define cómo y porqué las personas se comportan de una manera determinada.
 - ❖ **Test bajo la lluvia:** es una prueba proyectiva que consiste en dibujar y describir una historia de una persona que se encuentra bajo la lluvia, en este dibujo se

exterioriza el mundo interno. Según el manual de Silvia M. Querol y María I. Chaves Paz (2016) “En la interpretación del dibujo buscamos obtener la imagen corporal del individuo bajo condiciones desagradables, tensas, en las que la lluvia representa el factor perturbador, y así observar qué tipo de defensas utiliza”. Esta prueba permitía conocer la proyección del solicitante en un momento de tensión o stress.

- b) **Entrevista:** tiene como finalidad detectar la expresión verbal, las habilidades para relacionarse, en general, aquellos aspectos visibles del candidato y la relación con el puesto de trabajo que busca recolocarse.

La entrevista es una de las etapas más importantes dentro del proceso de recolocación laboral, en tanto se debía analizar en profundidad al individuo y su relación con la posición, efectuando las preguntas adecuadas e idóneas.

En ese sentido, la entrevista realizada era mixta debido a que combinaba preguntas estructuradas con preguntas no estructuradas. De esa manera, se permitía conocer las características y condiciones particulares de cada solicitante a fin de que encaje mejor con la empresa.

La entrevista estaba basada en la capacidad de detectar si el solicitante posee las características particulares que requiere el perfil del puesto; de igual forma, si el solicitante se encuentra motivado con las labores a realizar. Asimismo, se distingue si el solicitante encajaría en la nueva posición laboral; así como los puntos fuertes o débiles del solicitante.

Asimismo, y a fin de desarrollar las actividades de recolocación laboral, era necesario contar con información pertinente, la misma se detalla a continuación:

- Tareas principales en última experiencia laboral
- Posición en organigrama que buscan ocupar en una organización
- Formación académica
- Experiencia laboral
- Ubicación en donde buscan desarrollar la posición laboral
- Especialidad y trabajo que buscan realizar

- Aptitudes y capacidades consideran tener

De manera que, la evaluación psicológica se realizó mediante la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos como: la observación y la entrevista; se aplicaron pruebas y test psicológicos; con los cuales se determinó: las habilidades, autoestima y problemas emocionales con la finalidad de conocer el perfil psicológico de cada solicitante.

Los datos obtenidos se documentaban en un informe que registraba la evaluación, la posición laboral que busca el solicitante, el diagnóstico y el plan acción. Las pruebas utilizadas se detallan en la siguiente tabla:

Tabla N° 3
Prueba psicológicas aplicadas

Nombre	Qué mide	Tiempo	Mando
Test de Wartegg	Personalidad Relaciones interpersonales	Ilimitado	Gerentes, ejecutivos
Test de persona bajo la lluvia	Reacción de una persona ante una situación de stress	30 min	Todos los mandos
Insight Discovery	Relaciones eficaces		Todos los mandos

Fuente: Elaboración propia

2.2. PROPÓSITO DEL PUESTO Y FUNCIONES ASIGNADAS

2.2.1. Propósito del puesto:

El propósito del puesto es lograr que el solicitante pueda encontrar una nueva posición laboral de acuerdo a sus competencias y habilidades. Asimismo, orientar al solicitante para que desarrolle en tener un proceso de selección exitoso.

2.2.2. Funciones asignadas

Las funciones de cada uno y las responsabilidades de ejecución se establecieron y se explicaron al inicio de la labor en la organización; se determina el presupuesto para cada programa, se asignan los recursos necesarios, el dinero, las personas y el tiempo.

García Reville (2006) define los roles del psicólogo de acuerdo con los cargos que ocupa dentro de una organización. En donde el psicólogo es el encargado de detectar y definir los problemas que afectan al rendimiento de la organización. Utilizando como instrumentos los cuestionarios, entrevistas, técnicas de observación, entre otros. Por otro lado, define el rol del psicólogo como especialista en intervenciones, quien se ocupa de direccionar los procedimientos, minimizar los aspectos negativos y solución velando por la economía de la organización.

De acuerdo al manual de funciones de la empresa de Recursos Humanos, se repartieron funciones asignadas en base al desarrollo de actividades de cada miembro del equipo. A continuación se procederá a explicar las funciones de las personas dentro del equipo que tienen injerencia en las funciones asignadas al facilitador:

a) **Gerente General**

- Se encarga de planificar las actividades de la empresa durante el año, en especial aquellas relacionadas a la actividad de recolocación laboral. En tanto representa más del 60% de los ingresos de la empresa
- Administra la estrategia aplicada en los solicitantes que requieren el servicio de recolocación laboral.
- Conduce y toma decisiones esenciales de la empresa

b) **Coordinador de recolocación laboral**

- Tiene la función de coordinar las tareas generales de los facilitadores
- Una vez que un nuevo solicitante requería el servicio de recolocación, el coordinador se encargaba de tener una primera reunión.
- Asignaba una de las cinco sesiones del servicio de recolocación laboral a cada uno de los cinco facilitadores, de manera que existía una independencia en el trabajo.

- Mantiene una comunicación permanente con los facilitadores para verificar la ejecución de los procesos.
- Aplica las estrategias planteadas por el gerente general

Es fundamental que en las actividades de desempeño exista interdependencia entre las prácticas específicas y entre las personas, ya que ello favorecerá las relaciones dentro de la organización, generando formas específicas de coordinación que promueva la coordinación de funciones. De acuerdo a las actividades laborales desarrolladas en la empresa, estas actividades específicamente son de responsabilidad y corresponden a la especialidad de la Psicología Organizacional.

Así las cosas, se procede a nombrarlas actividades asignadas al rol de facilitador, las cuales fueron las siguientes:

c) Facilitador

- Hace posible que el solicitante consiga un nuevo empleo laboral en corto tiempo.
- Brinda estrategias al solicitante para que se desenvuelva efectivamente en el proceso de selección de personal.
- Coadyuva al solicitante en reforzar sus competencias.
- Estudiar el comportamiento de los solicitantes.
- Facilita la extracción de ideas de los solicitantes
- Tomar evaluaciones psicológicas, Las pruebas efectuadas eran tomadas en la segunda sesión de recolocación laboral; las mismas que se diferenciaban según la posición laboral que busca el solicitante. Asimismo, se valoraba la experiencia y mando para elegir las pruebas.

De lo expuesto, la función principal asignada como facilitador fue hacer posible que el solicitante que se encuentra en búsqueda de una nueva posición laboral, encuentre un nuevo empleo en un tiempo prudente; y, que a su vez, permita continuar con su crecimiento profesional y una mejor situación económica con esta nueva posición laboral.

CAPÍTULO 3: FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO

3.1. TEORÍA Y LA PRÁCTICA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL

La práctica desarrollada en psicología organizacional se efectuó tomando el rol de facilitadora donde, a su vez, se brindó un aporte de implementación de un programa de capacitación para el logro de una entrevista laboral exitosa, que tiene por finalidad realizar una comunicación efectiva de sus fortalezas y oportunidades de mejora.

Ahora bien, según Pérez (2013) “La psicología organizacional trata de la disciplina o rama de la psicología orientada al estudio del comportamiento de las personas en el seno de una organización”. Este tipo de psicología pretende analizar los comportamientos de los individuos que forman parte de una organización.

García Reville (2006) define los roles del psicólogo de acuerdo a las funciones que ocupa dentro de una organización; en donde el psicólogo es el encargado de detectar y definir los problemas que afectan al rendimiento de la organización y utiliza como instrumentos los cuestionarios, entrevistas, técnicas de observación, direccionar los procedimientos, entre otros.

Es así que, los psicólogos organizacionales se ocupan de las variables relacionadas a las personas en el campo laboral; en comparación a la especialización de algunos psicólogos que se ocupan solo del campo personal o del consumidor. Se puede afirmar que la psicología organizacional influye en casi todos los aspectos de la vida empresarial como en el mundo laboral y la conducta humana.

En el campo organizacional, el psicólogo se enfoca en procesos de reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo de personal, evaluación del desempeño, análisis del requerimiento del puesto y de funciones y observación del área de trabajo. (Borja y Pérez, 2005). Estos instrumentos son aplicados a través de entrevistas, dinámicas de evaluación, creación y aplicación de instrumentos actitudinales para el buen cumplimiento de requisitos físicos y mentales.

Para ejecutar las mencionadas funciones, el psicólogo organizacional debe tener la formación teórica, ética profesional, técnicas para la resolución de problemas y

competencias profesionales específicas; de tal manera, que se permita elaborar programas que desarrollen las habilidades blandas y competencias.

3.1.1. TIPO DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

a) Psicología organizacional industrial

Se presenta los siguientes objetivos:

- Identificar las características de los trabajadores idóneos para el trabajo.
- Determinar las motivaciones que brinda a los trabajadores el mejor bienestar laboral.
- Determinar las condiciones laborales que garanticen un mejor resultado.

b) Psicología organizacional positiva:

Trata básicamente sobre un enfoque del buen funcionamiento de los trabajadores en el puesto de trabajo y su entorno laboral. El principal objetivo es potenciar el ambiente de trabajo y de esa manera sacar lo mejor de cada trabajador; como resultado final se obtiene ayudar a la empresa en su mejorara constante.

c) Psicología organizacional y laboral

Tiene como principal objetivo alcanzar la óptima eficiencia de los trabajadores y de la organización, para obtener dicho objetivo, es necesario estudiar las relaciones que presentan los trabajadores en su centro de labores y el desarrollo personal de cada uno de ellos.

d) Psicología organizacional y recursos humanos

El objetivo principal es identificar las necesidades de desarrollo y capacitación en una empresa; asimismo, diseñar y optimizar la calidad de vida laboral para evaluar el desempeño, a través de programas formativos, en los individuos y organizaciones.

En años recientes la psicología organizacional y la inteligencia emocional ha sido investigada por estudiosos de la psicología; en tanto es importante el desarrollo de la capacidad para reconocer, regular y entender las emociones de los colaboradores. La mayor parte de dificultades en la comunicación organizacional tienen elementos de interacción socioemocional en forma individual o grupal.

El desarrollo del conocimiento de cómo funcionan las emociones en el contexto laboral es uno de los imperativos importantes en estos tiempos (Jordan, Ashkanasy y Ascough, 2007). Los autores señalan la importancia en estudiar la inteligencia emocional en el lugar de trabajo a fin de encontrar mejores resultados organizacionales.

3.1.2. INTELIGENCIA EMOCIONAL

Daniel Goleman introdujo el término famoso de “inteligencia emocional” en sus obras de *Emotional Intelligence* (1995) y *Working with Emotional Intelligence* (1999). Goleman expuso su desaprobación a las pruebas de inteligencia, debido a que no creía medible la inteligencia mediante un test estandarizado de CI, sino que antes se debía conocer las cualidades de la mente.

Es así que los expertos concuerdan en que la inteligencia emocional es la capacidad de una persona en utilizar provechosamente las emociones propias y las ajenas. Así las cosas, la inteligencia emocional refiere a la capacidad para reconocer, expresar y controlar las emociones propias.

Por tanto, la Inteligencia Emocional nos permite conocer y realizar un uso útil de las emociones, al menos aprender a gestionarla. De manera que se presta atención a las señales de los demás que expresan determinadas emociones y se puede reforzar la empatía.

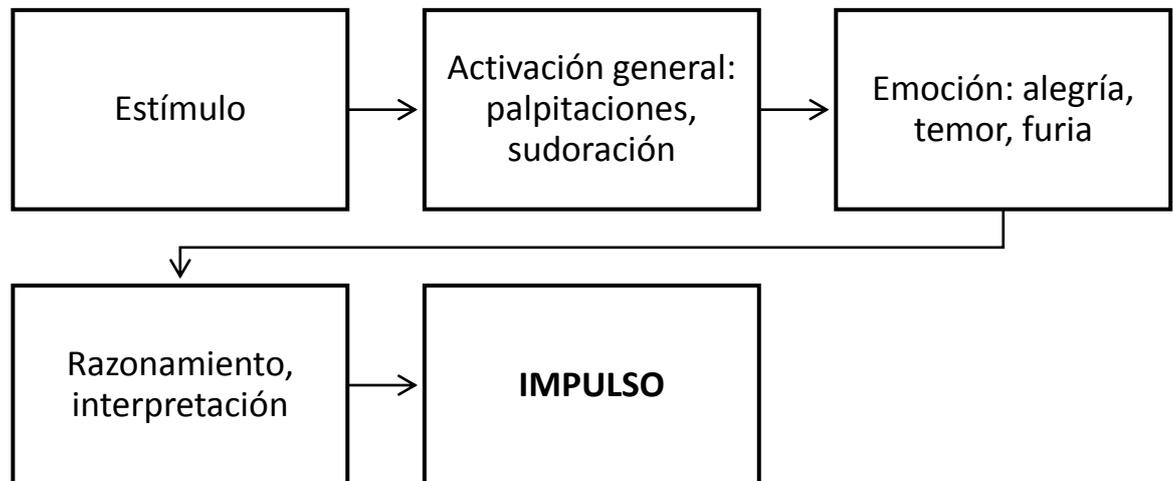


Figura N° 5: *Proceso de impulso*

Fuente: *Elaboración propia*

El impulso puede ser positivo o negativo y es el resultado de la experiencia que cada individuo percibe e interpreta. Como se puede observar en la figura N° 04, el impulso nace a partir de un estímulo como alguna pregunta incómoda hacia el solicitante durante un entrevista laboral. En el proceso se observa la activación física como el aumento cardiaco o sudoración y que posteriormente se traduce en una respuesta subjetiva y esta puede ser considerada positiva o negativa.

Las emociones pueden favorecer en muchas ocasiones debido a que ayudan a confrontar situaciones inesperadas y urgentes; no obstante, también se encuentran aquellas que pueden dificultar la eficacia del cumplimiento de objetivos por la falta de control.

El aporte realizado de implementar un programa de capacitación para el logro de una entrevista laboral exitosa, nace debido a que un número significativo de solicitantes carecía de una comunicación eficaz en el desenvolvimiento de su entrevista; ello se identificó con su lenguaje no verbal y la falta de precisión en manifestar sus ideas.

En ese sentido, la inteligencia emocional es un factor importante durante una entrevista laboral en tanto se debe saber expresar las emociones e ideas. A continuación se mencionan características que proyecta control de emociones:

- Ser imparcial
- Control de cólera
- Capacidad de estar solo sin sentir angustia
- No avergonzarse a las emociones presentadas
- Aceptar los riesgos que puedan aparecer
- Tener sentido del humor
- Capacidad de aceptar a quien piensa diferente
- Ser objetivos

3.1.3. COMUNICACIÓN EFECTIVA

Escuchas activamente en la habilidad para atender y enfocarse en lo que dice el interlocutor, entender su significado. Es realizar la acción de diferenciar las palabras, tono de voz, lenguaje corporal.

Según C. Gonzales (1997)

Con frecuencia bastantes personas han perdido la oportunidad de lograr un buen empleo o un ascenso en el trabajo, o simplemente, mejorar las relaciones interpersonales, por la incapacidad de expresarse oralmente o por escrito. Muchos se han quedado encerrados en sus pensamientos, en sus deseos, en sus intenciones, y los resultados han producido frustraciones, rechazos, dudas y un demoleedor sentimiento de incapacidad.

En la comunicación se extrae lo esencial y se expresa la situación sin llegar a emitir juicios de valor, la comunicación efectiva prevalece en situaciones laborales para el logro de metas y el desarrollo de actividades. Para comunicarse efectivamente es recomendable lo siguiente:

- El lenguaje debe ser claro, directo, respetuoso y apropiado.
- Utiliza ejemplos o analogías que coadyuve a la ilustración de un tema.
- Escucha activa.
- Identifica los puntos fuertes de la conversación y las comunica.

3.2. ACCIONES, METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS

En la experiencia profesional se desarrollaron diversas actividades inherentes a la especialidad de la psicología organizacional, se realizaron y ejecutaron las funciones asignadas.

Para poder realizar el programa de capacitación fue necesario realizar un diagnóstico del éxito de los solicitantes en la entrevista laboral, se pudo percibir que gran parte de los solicitantes avanzaban en el proceso de selección exitosamente; no obstante, al llegar al momento de la entrevista laboral muchos de ellos se detenían en esa etapa y no lograban pasar a la siguiente fase. Por ese motivo y en conjunto con la Gerencia de Recolocación & Hunting Empresarial se coordinó realizar una **CAPACITACIÓN PARA EL LOGRO DE UNA ENTREVISTA LABORAL EXITOSA** a cada solicitante que requiera el servicio de recolocación laboral. De esa manera los solicitantes podrán tener más posibilidades de tener una nueva posición laboral.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL LOGRO DE UNA ENTREVISTA LABORAL EXITOSA

Se implementó un programa de capacitación para el logro de una entrevista laboral exitosa, a fin de realizar una comunicación efectiva de las fortalezas y oportunidades de mejora en los solicitantes. Dicha información es necesaria de identificar previo al inicio de un proceso de selección; toda vez que durante las entrevistas, el reclutador se encarga de evaluar las respuestas del postulante y su lenguaje corporal.

En ese sentido, la capacitación brinda soporte en realizar una comunicación efectiva del potencial de las fortalezas del solicitante y de sus oportunidades de mejora.

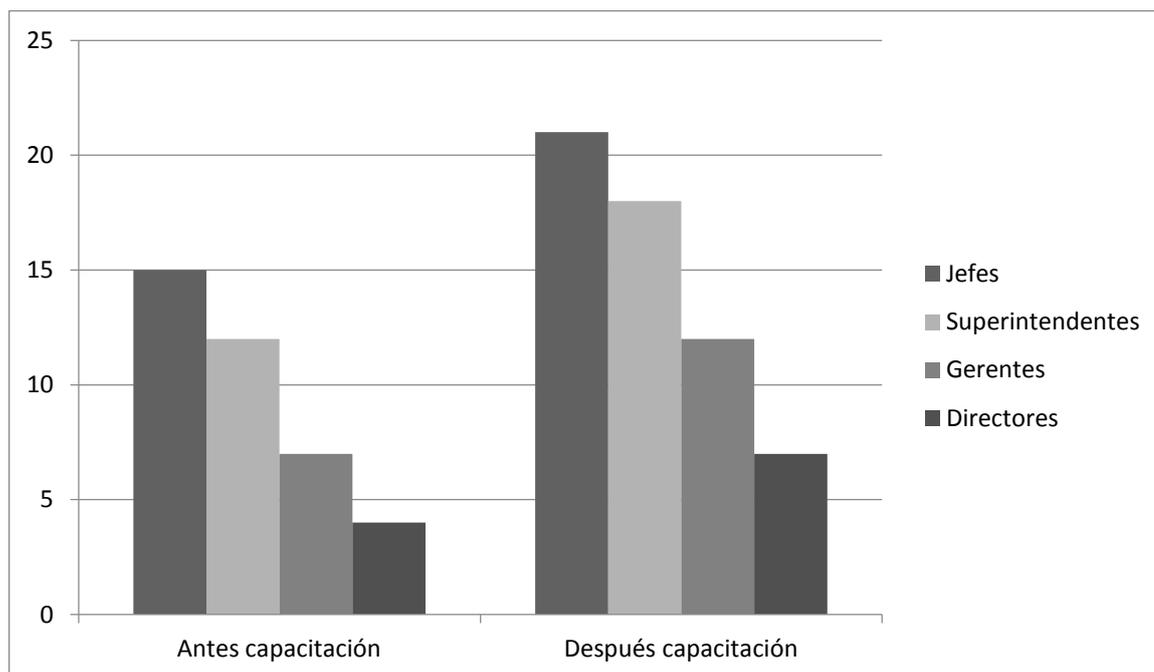


Figura: N° 06 *Comparativo en la obtención de una nueva posición laboral*

Fuente: Elaboración propia

3.2.1. Objetivo general

Mejorar la comunicación del solicitante en las entrevistas laborales.

3.2.2. Objetivos específicos

- Reconocer las fortalezas y debilidades del solicitante que busca una nueva posición laboral.
- Brindar orientación al solicitante en realizar una comunicación efectiva verbal y no verbal de sus fortalezas y debilidades.

3.2.3. Alcance

La implementación del programa de capacitación para el logro de una entrevista laboral exitosa a través de la identificación de fortalezas y debilidades, se dirigió y desarrolló inicialmente a aquellas personas que presentaban características de ansiedad o no presentaba un buen manejo de su lenguaje corporal; posteriormente, se

extendió a todos los solicitantes que requerían el servicio de recolocación laboral en tanto se observó que existían evidencias de su utilidad.

3.2.4. Descripción de actividades

- Diseñó del programa de capacitación para el logro de una entrevista laboral exitosa.
- Definir objetivo principal y objetivos específicos.
- Definir la metodología para desarrollar la capacitación con los solicitantes
- Plantear herramientas adicionales.
- Realizar seguimiento al solicitante con una reunión virtual de media hora cada una.

3.2.5. Duración

Cada capacitación tiene una duración de entre 60-90 minutos, donde el facilitador realizará preguntas estratégicas planteadas. La capacitación es individual y se realiza en una fecha asignada que determine el coordinador del área de Recolocación Laboral.

3.2.6. Metodología

El programa se realizó tomando como base la comunicación en tanto es una capacidad para relacionarse, incluso cuando uno no habla, se está comunicando. Es así que surge la importancia de saber transmitir ideas, pensamientos, emociones con todo el cuerpo mediante la palabra.

a) Establecer un rapport

Se debe encontrar una buena sintonía con la otra persona, ello es esencial para la comunicación efectiva y para la comprensión. Los resultados son mucho más enriquecedores cuando se ha establecido un buen vínculo.

b) Guión

Se debe tener en cuenta el objetivo de la capacitación y detenerse en algún aspecto el tiempo que sea necesario hasta pasar a otra fase.

c) Explicar las barreras en la comunicación

La metodología aplicada en el programa de capacitación para el logro de una entrevista laboral exitosa, inicia explicando al solicitante las diferentes barreras que existen al momento de comunicar.

- Percepción: Las cosas las vemos como nos parecen, no tal y como son. Percibimos las cosas a través de estereotipos, proyecciones, expectativas, etc.
- Actitud: Actúa como filtro en nuestras comunicaciones. Para superar esta barrera hay que adquirir una actitud positiva hacia la comunicación con nuestros interlocutores a partir de la comprensión de su importancia para el cumplimiento de nuestros objetivos particulares y de los objetivos organizacionales.
- Estado de ánimo: Para poder superar esta barrera hay que mantener serenidad en todo momento, concentrarse en el mensaje y adoptar una actitud de resolución de conflictos más que de enfrentamiento.

d) Tono de voz

La comunicación consta de un lenguaje verbal (7%) de impacto, lenguaje corporal (55%) y el tono de voz un (38%). En ese sentido, se expresaba hacia el solicitante la importancia del reforzar el tono de voz con una velocidad moderada, que exprese confianza y seguridad.

e) Escuchar y observar

La pregunta principal en el programa de capacitación es: *¿Cuáles consideras que son tus tres fortalezas y tus tres debilidades?*

A través de esta pregunta inicia la escucha activa hacia el solicitante; adicionalmente, es crucial la observación del lenguaje no verbal para visualizar los gestos, manifestaciones corporales de nerviosismo, movimientos, entre otros a fin de realizar un seguimiento para analizarlas y que el solicitante sea consciente de porqué le surgen.

f) Recapitulación

Se inicia la recapitulación de lo informado por el solicitante que se ha ido recogiendo utilizando las mismas palabras claves, haciendo énfasis en:

- Conocimientos

- Habilidades y destrezas
- Actitudes e intereses
- Motivación

La recapitulación es importante para transmitir al solicitante el uso de lenguaje que aplica y cómo se escucha.

g) Uso adecuado del lenguaje

Luego de brindar la recapitulación de aquello que el solicitante ha manifestado, se procede a orientar al solicitante la actitud idónea en una entrevista. Es importante el tono y el ritmo de la voz; así también el uso adecuado de palabras, ya que en algunos casos puede conducir a una confusión.

Se brinda ejemplos de palabras que es preferible no utilizarlas y optar por aquellas que pueden denotar un mensaje más apropiado y objetivo.

Tabla N° 4

Uso adecuado del lenguaje

EVITAR PALABRAS	PALABRAS RECOMENDADAS
Problema	Situación
Conflicto	Punto
Debilidad	Oportunidad de mejora
Tiene que	Sería conveniente
Violento	Impetuoso
Perfeccionista en el trabajo	Apasionado en el trabajo
Ansioso	Deseoso
Fanático	Entusiasta
Empleado	Colaborador
Serio	Formal

Fuente: Elaboración propia

El uso adecuado de palabras es sumamente útil para llevar a cabo una entrevista exitosa. Asimismo, se recomienda al solicitante utilizar un vocabulario sencillo, sin una gran cantidad de tecnicismos o ambigüedad. Se le recomienda al solicitante recordar que no siempre el interlocutor va a conocer su experiencia o argot laboral de su especialidad; por tanto el mensaje debe ser claro y seguro.

h) Habilidades blandas

Durante la capacitación se brinda información de las habilidades blandas en el entorno laboral, las cuales son altamente valoradas en estos últimos años y aquellas en las que las empresas enfatizan:

- **Flexibilidad ante cambios**

El cambio siempre está presente.

A lo largo del desarrollo de actividades laborales se producen situaciones donde existen diferentes alternativas. Por lo tanto, las nuevas situaciones pueden modificar la organización o sus elementos. Estas alternativas originan reacciones; los colaboradores de las empresas deben estar atentos a los cambios y mostrarse predispuestos a lidiar con ellos.

- **Tolerancia a la presión**

Muchos puestos de trabajo conllevan a presión en distintos grados, es así que es necesaria una gran capacidad de detenerse, controlar y regular las emociones antes de emitir algún impulso. Asimismo, se debe valorar la importancia de cada situación ya que existen cumplimiento de objetivos.

- **Gestión del tiempo**

Es importante la administración del tiempo de manera efectiva; la productividad determina el cumplimiento de metas y una correcta organización.

- **Habilidad de comunicación efectiva**

Como se expresó anteriormente, la comunicación verbal y no verbal es importante en el desarrollo de actividades laborales. Asimismo,

- **Inteligencia emocional**

En el anterior subcapítulo se desarrollo con mayor profundidad la inteligencia emocional como un aspecto reciente en su estudio; aún existen algunas organizaciones que no enfatizan este aspecto por no brindar un momento para enseñar.

- **Cultura de la empresa**

Se le orienta al solicitante la importancia de conocer todos los aspectos de la empresa y de sumergirse en sus ideales. Es importante esta habilidad para un sentido de empoderamiento y logro de objetivos.

3.2.7. Análisis de los resultados:

- ❖ Los resultados obtenidos con el programa de capacitación para el logro de una entrevista laboral exitosa, sirvió en distintas dimensiones como el liderazgo, toma de decisiones, motivación y comportamiento individual.
- ❖ Posterior a la implementación del programa de capacitación se visualizó una mayor obtención de posiciones laborales en los solicitantes.
- ❖ Hubo un incremento en 60% de los solicitantes en conseguir una nueva posición laboral, en comparación con el año anterior que fue de 40%. del total.
- ❖ Se recogieron comentarios de los solicitantes respecto a la capacitación, obteniendo una satisfacción por el programa brindado.
- ❖ A través de diferentes dinámicas se logró reforzar las habilidades blandas de los solicitantes, así como trabajar en las oportunidades de mejora que permita el buen desarrollo y posibilidades de crecimiento laboral.

CAPÍTULO 4: PRINCIPALES CONTRIBUCIONES

- Se emplearon herramientas útiles y prácticas en su aplicación, para apoyar el crecimiento profesional y personal de los solicitantes.
- Luego del resultado del diagnóstico situacional, se procedió a la implementación de un programa de capacitación para el logro de una entrevista laboral exitosa, a fin de realizar una comunicación efectiva de sus fortalezas y oportunidades de mejora.
- Que el directivo, funcionario o superintendente se desarrolle en el aspecto profesional como el personal, con el fin de lograr y cumplir sus funciones de forma óptima como gerente o ejecutivo.
- Lograr una comunicación efectiva con el solicitante para explicarle lo que se ha observado en los rasgos de su personalidad y estilo de comunicación, y aquellos en los que debe mejorar.
- Fijar los objetivos de desarrollo empezando por el diagnóstico y el plan personal

CONCLUSIONES

1. La experiencia ejecutada en el área de recursos humanos resulta necesaria para la formación y consolidación profesional en psicología organizacional, brindando orientación al solicitante en realizar una comunicación efectiva verbal y no verbal de sus fortalezas y debilidades.
2. La experiencia profesional como facilitadora en una empresa consultora de Recursos Humanos en la ciudad de Lima representó un aporte en las capacitaciones en comunicación y desarrollo de habilidades blandas, valorando y reconociendo las fortalezas y debilidades del solicitante que busca una nueva posición laboral.
3. Como principales contribuciones adicionales y dentro del campo de la psicología organizacional, se realizaron actividades como capacitaciones, comunicación efectiva, presentaciones de alto impacto los cuales fueron elaborados y

desarrollados para que los solicitantes puedan llevar a cabo un proceso de selección laboral exitoso.

4. Es importante la comunicación efectiva durante el proceso de selección de personal a fin de tener una entrevista exitosa que es altamente valorada en las empresas de Recursos Humanos.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda realizar capacitaciones periódicas a los facilitadores y coordinadores de la Empresa de Recursos Humanos, revisando de forma bimensual el plan estratégico de la empresa respecto al área de recolocación laboral y hunting empresarial a fin de encaminar un buen desarrollo de actividades.
2. Contar con un equipo profesional en comunicación efectiva y liderazgo a cargo de un psicólogo organizacional, en tanto la mayor parte de cargos que se desempeñan los solicitantes refiere a gerencias y jefaturas.
3. Aplicar métodos innovadores y tecnológicos en la distribución de actividades y sesiones para facilitar y acortar los tiempos en los colaboradores.
4. Continuar e implementar programas de capacitación en comunicación efectiva no solo para el desarrollo de entrevistas laborales, sino también para el desenvolvimiento de las actividades dentro de la empresa que se labora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Zerilli, A. (1979). Reclutamiento, selección y acogida del personal. Barcelona: Deusto
- Solé, F. y Mirabet, M. (1997). Guía para la formación en la empresa. Madrid: Civitas.
- Mintzberg, H. (1998). La estructuración de las organizaciones. Barcelona: Ariel
- Ariel. - Peña Baztán, M. (1987). Dirección de personal. Barcelona: Hispano Europea S.A
- Winslow, T. (2012). Managment científico. Madrid: Oikos-Tau
- Pérez, F. (2013). Control de Gestión Empresarial. Madrid: Alfaomega
- Querol, S. & Chaves, M. (2005). La persona bajo la lluvia test. Buenos Aires: Lugar
- García, L. ((2006). El factor humano en la empresa. Madrid: EOI
- Borja, I., & Pérez, E. (2005). Rol y posicionamiento del psicólogo organizacional en la Ciudad de Cartagena de Indias. Cartagena, Colombia.
- tiempos (Jordan, Ashkanasy y Ascough, 2007).
- López, Rincón, Zuleta, López, Giraldo, Gómez, M. (2013). Rol del psicólogo en las organizaciones. Revista Virtual Universitaria de Envigado, Colombia

ANEXO N° 01: FICHA DE ENTREVISTA

FICHA DE ENTREVISTA	CÓDIGO: CAPACIT-STR-1
NOMBRE DEL CANDIDATO	
TELÉFONO/ EMAIL	
FECHA DE ENTREVISTA	
1.- Trayectoria Laboral:	
Cuénteme su última experiencia laboral.	
Cuénteme un día típico de su trabajo actual/último.	
¿En qué contexto se desvincula de la empresa o busca otra oportunidad laboral?	
2.- Motivación para laborar:	
¿Qué nuevos objetivos profesionales se ha propuesto y qué ha hecho para alcanzarlos?	
¿Cómo es o ha sido la relación laboral con su jefe?	
¿Qué característica personal le resulta más difícil de tolerar en sus compañeros de trabajo?	
¿Qué objetivos tiene a largo plazo?	
3.- Preguntas:	
¿Cuál ha sido una situación difícil en el centro de trabajo?	
¿Cómo la resolvió?	
¿Le gusta su trabajo actual o anterior experiencia?	
¿Se siente más cómodo trabajando de forma individual o en equipo?	

FORTALEZAS FRENTE AL CARGO
Que aspectos en el candidato son fuertes para el desarrollo del cargo.

ANEXO N° 02: INFORME DE ENTREVISTA LABORAL**POSTULANTE:****CARGO:****EMPRESA:****FECHA DE EVALUACIÓN:****FORMACIÓN:****EXPERIENCIA LABORAL:****Empresa :**
Puesto :
Tiempo :**Empresa :**
Puesto :
Tiempo :

ANEXO N° 03: REFERENCIAS LABORALES

REFERENCIAS LABORALES:

FECHA:			
EMPRESA:			
REFERENTE:			
CARGO DEL REFERENTE:			
POSTULANTE:			
CARGO:			
PERIODO:			
FUNCIONES:			
RENDIMIENTO LABORAL			
Bajo	Regular	Bueno	Excelente
FECHA:			
EMPRESA:			
REFERENTE:			
CARGO DEL REFERENTE:			
POSTULANTE:			
CARGO:			
PERIODO:			
FUNCIONES:			
RENDIMIENTO LABORAL			
Bajo	Regular	Bueno	Excelente

DATOS INFOCORP:

No presenta Deuda	
Deuda con Pago Puntual	
Deuda Sin pagar	

CONCLUSIÓN:

Recomendable	
Recomendable con Observación	
No Recomendable	

ANEXO N° 04: COACHING - CONTRATO DE COACHING

Por favor, completar y firmar.

Nombre:

Desde:

Hasta:

Semanal: _____

Número de ___ sesiones por semana. Duración: _
sesiones:

Normas básicas de trabajo:

- 1) Cumpliré con el horario programado para la sesión de Coaching.
- 2) Pagaré los honorarios por adelantado.
- 3) Entiendo y acepto que soy responsable por mi bienestar físico, mental y emocional durante las llamadas y durante la ejecución de mis opciones y mis decisiones.
- 4) Soy consciente de que puedo elegir suspender el programa de coaching en cualquier momento.
- 5) Entiendo que el coaching es una relación profesional que tengo con mi coach, que está diseñado para facilitar la creación y el desarrollo de metas personales, profesionales o comerciales, y para desarrollar y llevar a cabo una estrategia y un plan para alcanzar esos objetivos.
- 6) Entiendo que el coaching es un proceso integral que puede involucrar a todas las áreas de mi vida, incluidos: trabajo, finanzas, salud, relaciones, educación y recreación. Reconozco que es exclusivamente mi responsabilidad de decidir cómo manejar estas cuestiones, e implementar las opciones que tengo.
- 7) Entiendo que el proceso de coaching no ofrece el diagnóstico o el tratamiento de los trastornos mentales definidos por la American Psychiatric Association.

- 8) Entiendo que el coaching no es un sustituto de asesoría, psicoterapia, psicoanálisis, cualquier otro tratamiento vinculado a la salud o al abuso de sustancias, y no se utiliza en lugar de cualquier forma de diagnóstico, tratamiento o terapia.
- 9) Si estoy actualmente en tratamiento o bajo el cuidado de un profesional de la salud mental, me comprometo a consultar con él sobre la conveniencia de trabajar con un coach ya que esta persona estará al tanto de mi decisión de mantener la relación con un coach.
- 10) Entiendo que la información utilizada en el proceso de coaching será confidencial a menos que firme lo contrario, por escrito y como excepción de lo requerido por ley.
- 11) Entiendo que algunos de los temas pueden ser compartidos, sin mencionar mi identidad, con otros profesionales, como, por ejemplo, coaches que están en formación, o con fines de consulta.
- 12) Entiendo que el coaching no debe ser usado como un sustituto de asesoramiento legal, médico, financiero, comercial, espiritual o el que brinda cualquier otro profesional calificado. Buscaré orientación profesional independiente para asuntos legales, médicos, financieros, comerciales, espirituales u otros temas. Tengo entendido que todas las decisiones en estas áreas son exclusivamente mías y reconozco que mis decisiones y mis acciones sobre ellas son de mi exclusiva responsabilidad.

Leí, y estoy de acuerdo con lo anterior.

Lugar: _____, _____ de _____ del año _____

Firma del cliente

ANEXO N° 05: PROCESO DE COACHING**Bienvenido**

¿Qué te motiva a venir?

¿Qué es lo que realmente quieres conseguir?

¿Qué te gustaría llevarte al final del proceso de coaching?

¿Cuál es tu sueño?

NOTAS

PARTE I: Sesión de Coaching Introductoria: (escribe con total libertad lo que surja en el momento)

Información personal

Cuestionario de Coaching

PRIVADO Y CONFIDENCIAL DE ACUERDO AL CÓDIGO DE ÉTICA DE LA ICF Y LA IAC

Nombres y Apellidos:

Fecha de Nacimiento:

Dirección Laboral:

Tel.

Whats App:

Particular:		
Empresa:	Tel. Laboral:	Int:
Mail Personal	Skype	Otros
Estado de pareja:	N° de hijos:	Edades:
Nombres:		
Hermanos:	Padre:	Madre:
Tu ocupación /Profesión/ es:		Cargo:
Experiencias anteriores de Terapia ó Coaching		
¿Algún tema de salud importante que valga la pena saber?		
Intereses / aficiones/ Deportes, otros		

Nuestro compromiso: El tema confidencialidad es vital en esta relación. Comprendo que nada sobre esta relación debe ser discutida fuera de nuestra conversación.

En alguna oportunidad cuando referencias para otros puedan ser útiles, jamás mencionaré el nombre o persona que pueda inferir que la conversación tenga que ver contigo como cliente. Por favor, aprovecha esta oportunidad para evaluarte y evaluar tus circunstancias. Aunque pueda resultar difícil ser totalmente honesto con uno mismo, el beneficio que se puede obtener de ello es inmenso, ya que ver las cosas como realmente son significa dar un gran paso hacia los posibles cambios y logros. Muchas gracias.

Aspiraciones

Mencione de 3 a 5 aspiraciones específicas/ resultados / grandes sueños / que quieres lograr en los próximos 12 meses en tu vida y que mejorarían tu vida de forma significativa.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

¿Qué quieres mejorar/ lograr hoy en tu vida?

¿Qué estás buscando cambiar?

¿Para qué lo quieres lograr?

¿Cómo te darás cuenta que has logrado lo que quieres?

¿Cuál es la situación actual que te molesta más o que estas tolerando o aguantando en tu vida?

¿Cómo sabes que estas molesto?

¿Qué es lo más importante en la vida para ti y cómo lo sabes?

¿Cuáles son tus principales preocupaciones y por qué? (personales, laborales, familiares, etc)

¿Crees que hay algo que le falte a tu vida? ¿Qué es lo que haría tu vida más plena?

ANEXO N° 06: FICHA TÉCNICA DE TEST DE PERSONA BAJO LA LLUVIA**NOMBRE:****AUTOR:****MATERIALES:****APLICACIÓN:****TIEMPO:****EDAD:****OBJETIVO:** Obtener la imagen corporal del solicitante bajo condiciones ambientales tensas, en los que la lluvia representa el elemento perturbador**OBSERVACIONES:****CALIFICACIÓN DE LA PRUEBA:**