



CURSO/GUÍA PRÁCTICA PSICOLOGÍA DE LOS NEGOCIOS INMOBILIARIOS Y DE LA CONSTRUCCIÓN



Índice

¿QUÉ APRENDERÁ?	19
PRELIMINAR	20
La psicología de los negocios en 20 preguntas y respuestas.	20
1. ¿Qué es la psicología de los negocios?	20
a. Concepto amplio de la Psicología de los negocios (psicología organizativa, psicología ocupacional, psicología organizativa, psicología industrial o psicología del trabajo).	20
b. La psicología de los negocios es la ciencia aplicada para mejorar la vida laboral	21
c. Objetivos y funciones esenciales de la psicología de los negocios	22
2. ¿Cómo funciona la psicología de los negocios?	22
a. aconsejar	22
b. Diagnosticar	22
c. Diseñar soluciones realistas y prácticas	23
d. Evaluar los resultados	24
Evaluar la dinámica del lugar de trabajo	24
Desarrollar e implementar estrategias en el lugar de trabajo	24
¿Cómo puede la organización mejorar el compromiso, aumentar el trabajo en equipo, mejorar la comunicación y crear una fuerza laboral más productiva y exitosa?	24
3. ¿Cuáles son las diferentes áreas de la psicología de los negocios?	25
4. ¿Qué beneficios se obtienen de la psicología de los negocios?	25
a. Los niveles de retención, la moral y la resolución de conflictos mejoraron.	25
b. Productividad mejorada	26
c. Construcción de equipos más fuerte	26
d. La resolución de conflictos	27
e. Mayor satisfacción de los empleados	27
5. ¿Qué es la gestión del talento y por qué es tan importante para las empresas?	27
a. Concepto de gestión del talento.	27
b. La gestión del talento es la base del crecimiento empresarial.	28
c. Empleados de alto rendimiento	28
d. Plan para la gestión del talento	29
e. Proceso y etapas de Gestión del Talento	29
Identificar los objetivos	29
Atraer el talento	30
Abastecimiento del talento	30
Reclutamiento	30
Selección	30
Capacitación y desarrollo	30
Retención	30
Evaluación	30
Evaluación del cometido	31
Promoción	31
Planificación de la carrera	31
Planificación de la sucesión	31
Etapas de salida	31
6. ¿Por qué es tan importante la gestión del talento para una empresa?	31
a. Ayuda a las empresas a mejorar el rendimiento.	31
b. Permite a las empresas seguir siendo competitivas	32
c. Impulsa la innovación	32
d. Ayuda a formar equipos productivos	32
e. Disminuye la rotación	32



f. Conduce a una marca de empleador sólida	32
g. Motiva a crecer	32
7. ¿Cómo se mide el talento? ¿Qué son las métricas de gestión del talento?	33
a. ¿Cuáles son los objetivos que nos permiten medir el progreso?	33
b. ¿Qué hacer para retener a los empleados estrella?	33
c. ¿Cómo vencer a la competencia y que no nos quiten a los empleados estrella?	33
Marca de empleador	34
Reputación del empleador	34
Experiencia del candidato	34
Selección	34
Referencias	34
Incorporación	34
Compromiso	34
Retención	34
Planificación de la sucesión	35
Aprendizaje y desarrollo	35
Gestión del cometido	35
Análisis de recursos humanos	35
d. ¿Cómo hacemos un seguimiento del progreso y mejoramos?	35
8. ¿Cuál es el mejor modelo para la gestión del talento?	35
a. Planificación del modelo de gestión del talento	35
b. Atraer al talento	36
c. Desarrollo del talento	36
d. Retención	37
e. Transición	37
9. ¿Qué es una estrategia de gestión del talento?	37
Estrategia n.º 1: contratar solo a los mejores empleados	38
Estrategia n.º 2: contratar especialistas prometedores y desarrollarlos	38
Estrategia n.º 3: combinar las estrategias 1 y 2	39
10. ¿Qué es el desarrollo de liderazgo en los negocios?	39
a. Definición de desarrollo de liderazgo empresarial	39
b. El desarrollo del liderazgo de los negocios.	40
11. ¿Qué cualidades debe tener un líder empresarial?	40
a. Aprender a delegar de forma eficaz.	40
b. Dar y recibir retroalimentación del equipo.	40
c. Desarrollo del equipo	40
d. Pensamiento y actuación estratégicos	41
e. Práctica ética y civismo	41
f. Innovación	42
g. Adquirir habilidades de liderazgo	42
Perspicacia empresarial	42
Mejorar sus capacidades para establecer objetivos	42
h. Ser un comunicador más eficaz	43
12. ¿Por qué son tan importantes las habilidades de liderazgo empresarial?	43
13. ¿Cuáles son los estilos de liderazgo más comunes y cuál es el mejor para su empresa?	43
a. Estilo autocrático. "Haz lo que digo"	43
b. Estilo autoritario. "Sígueme".	44
c. Estilo que marca el ritmo. "Hazlo como yo lo hago"	44
d. Estilo democrático. ¿Qué piensas?	44
e. Estilo de entrenamiento. "Considere esto".	45
f. Estilo afiliativo. "Las personas son lo primero".	45
g. Estilo dejar hacer. Laissez-Faire	45
h. Elegir estilos de liderazgo	46
14. ¿Qué es el comportamiento organizativo?	47

a. Definición del Comportamiento organizativo	47
b. Componentes del Comportamiento organizativo	47
15. ¿Cómo se comportan y se desempeñan los empleados en el lugar de trabajo?	48
a. Motivación	48
b. Rendimiento	48
c. Características de la oficina	49
16. ¿Cuáles son los elementos comunes de la estructura de una organización empresarial?	49
a. Propósito común	49
b. Esfuerzo coordinado	50
c. División del trabajo	50
d. Jerarquía de Autoridad	50
17. ¿Cuáles son las características de las estructuras organizativas empresariales?	51
a. Alcance del control, la departamentalización, la centralización y la descentralización.	51
b. Estructuras funcionales, divisionales, matriciales, de equipo, de red y horizontales.	51
c. Ámbito de control	52
d. Departamentalización	52
e. Centralización	52
f. Descentralización	53
18. ¿Qué entendemos por cultura y actitudes de la empresa?	53
19. ¿Qué es el proceso de selección de empleados?	54
a. Solicitud	54
b. Cribado y preselección	54
El impacto de la Inteligencia artificial IA en la selección de candidatos	54
c. Evaluación.	55
Currículum vitae CV	55
Videoconferencia	55
Preselección.	55
d. Entrevista	56
e. Evaluación	56
f. Referencias y verificación de antecedentes	56
g. Decisión	57
h. Oferta de trabajo y contrato	57
20. ¿Qué es el Coaching en un entorno empresarial (Coaching in a Business)?	58
a. Concepto de Coaching en un entorno empresarial (Coaching in a Business)	58
b. El coaching es similar al mentoring, pero distinto.	58
c. Proceso de coaching empresarial	59
d. Aplicaciones de coaching	60
El coaching ejecutivo	60
El coaching estratégico	60
Coaching por sustitución. Ejecutivos potenciales.	60
Desarrollo gerencial	61
Coaching intercultural (fusiones)	61
Coaching de transición	61
PARTE PRIMERA	62
Valores corporativos: confianza en nuestra empresa.	62
Capítulo 1. Valores corporativos: confianza en nuestra empresa.	62
1. Valores corporativos: confianza en nuestra empresa.	62
a. ¿Por qué es importante para una empresa que los profesionales estén comprometidos con el proyecto?	62
Ejemplos de compromiso con empresas inmobiliarias y de construcción.	63
b. Relación del compromiso con la planificación y comunicación empresarial.	63
c. El plan estratégico empresarial para comprometer a los profesionales.	64
d. Estrategias emocionales para generar la confianza de los profesionales.	65



2. Sentimiento de pertenencia a una empresa: compromiso con el objetivo.	65
Ejemplo en empresa constructora	66
3. El compromiso con los resultados de la empresa y con la satisfacción de los clientes.	67
a. Mejora de la calidad del trabajo y de la productividad.	67
b. Fidelización de los clientes.	67
c. Reducción del absentismo y la rotación.	67
d. Mejora del clima laboral.	67
4. Confianza en los profesionales. Somos un equipo.	67
Ejemplo en una inmobiliaria	68
Ejemplo en una constructora	68
5. Credibilidad de los valores corporativos: tenemos un proyecto común.	69
a. Confianza	69
b. Credibilidad en la empresa	69
c. Generar aprendizaje y conocimiento	69
d. Caso práctico para Inmobiliaria	70
e. Caso práctico para Constructora	70
Capítulo 2. Los valores de la empresa.	71
1. Los valores son parte de la estrategia empresarial, son las reglas de juego interno.	71
2. Poner en práctica los valores.	72
a. Tan importante es alcanzar los objetivos empresariales como el cómo alcanzarlos?	72
b. Unificar modos de comportamiento de los profesionales.	73
3. El arte de entusiasmar pasa por el compromiso previo.	73
a. Motivar.	73
Reconocer el trabajo bien hecho	73
Ofrecer oportunidades de desarrollo	74
Fomentar la creatividad y la innovación	74
Establecer objetivos desafiantes pero alcanzables	74
Fomentar el trabajo en equipo	74
b. Predicar con el ejemplo	74
c. Propiciar la colaboración	75
d. Conocer a las personas que forman el equipo.	75
e. Reconocer los méritos y el esfuerzo.	75
f. Compromiso de fidelidad con los profesionales.	76
g. Comunicación descendente. Saber escuchar.	76
h. Comprometerse en la formación de los profesionales.	77
i. General orgullo de pertenencia a un grupo empresarial.	77
4. Caso práctico para una inmobiliaria	78
a. Compromiso con el cliente inmobiliario	78
b. Integridad y ética profesional del agente inmobiliario	78
c. Trabajo en equipo en una agencia inmobiliaria.	78
d. Innovación y mejora continua en el sector inmobiliario.	78
5. Caso práctico para una constructora	79
a. Fijar objetivos claros para la obra y compartirlos con todo el equipo.	79
b. Propiciar la colaboración en el equipo. Reuniones de obra.	79
c. Reconocer los méritos y el esfuerzo.	79
d. Transmitir y comunicar mensajes positivos sobre la empresa.	79
e. Saber escuchar y tomar en cuenta las demandas e inquietudes del equipo.	80
f. Generar orgullo de pertenencia a un grupo empresarial de la construcción.	80
Capítulo 3. El plan estratégico para comprometer a los profesionales con la empresa.	81
1. Requisitos de un plan estratégico.	81

a. Que se entienda. Si no se entiende no sirve de nada.	81
b. Fomentar la participación y el diálogo.	81
c. Establecer metas claras y alcanzables.	81
d. Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional.	82
e. Reconocer y recompensar el desempeño excepcional.	82
f. Fomentar un ambiente de trabajo agradable y motivador.	82
2. Requisitos del plan estratégico para una inmobiliaria	82
a. Capacitación continua	82
b. Proporcionar un ambiente de trabajo agradable	82
3. Requisitos del plan estratégico para una constructora	83
a. Desarrollo de carrera	83
b. Seguridad en el trabajo	83
4. La diferencia entre un profesional comprometido con su empresa y otro que no lo está.	84
5. La estrategia emocional como parte esencial del plan estratégico	84
Capítulo 4. Motivación y reconocimiento.	86
1. Automotivación.	86
2. La motivación del equipo de trabajo.	87
a. Establecer objetivos claros y realistas	87
b. Ofrecer oportunidades de formación y desarrollo	87
c. Proporcionar feedback constante	88
d. Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo	88
e. Celebrar los logros	88
3. La crítica constructiva.	88
a. Privacidad	88
b. Empatía	89
c. Objetividad	89
d. Especificidad	89
e. Propuesta de soluciones	89
f. Escucha activa	89
g. Feedback continuo	89
4. Un buen ambiente de trabajo.	89
a. Metodología	89
b. Ejemplo en una inmobiliaria	90
c. Ejemplo en una constructora	90
5. Los errores que desmotivan al equipo.	91
a. Consecuencias de la desmotivación del equipo.	91
b. Caso práctico en una inmobiliaria	91
c. Caso práctico en una constructora.	92
6. Efectos de la desmotivación	93
a. Efectos de la desmotivación en una inmobiliaria	93
b. Efectos de la desmotivación en una constructora	93
7. Caso práctico de crítica constructiva realizada por un agente inmobiliario	94
8. Caso práctico de crítica constructiva realizada por un jefe de obra	94
Capítulo 5. Compromiso con la empresa y sus objetivos.	96
1. Habilidades, comportamientos y actitudes en relación a la empresa y a las personas que trabajan en la misma.	96
2. Objetivos estratégicos y área de influencia empresarial.	97
a. ¿Qué estratégico para nuestra empresa? ¿Alguien se lo ha dicho?	97
Para una empresa inmobiliaria	97
Para una constructora	97

b. Plan Estratégico	97
c. Para que alguien esté comprometido hay que dejarle participar.	98
Ejemplo para una inmobiliaria	98
Ejemplo para una constructora	98
d. Objetivos para que la empresa pueda seguir creciendo.	98
3. ¿Qué son los objetivos empresariales?	99
a. Los objetivos empresariales	99
b. Caso práctico para una inmobiliaria.	100
c. Caso práctico para una constructora	100
Capítulo 6. Reuniones de seguimiento del plan de negocio (objetivos).	101
1. Reuniones de equipo.	101
a. Las reuniones de equipo como herramienta del trabajo en equipo	101
b. Caso práctico en inmobiliaria y constructora	102
2. Reuniones personalizadas.	103
a. Procedimiento general de las reuniones personalizadas.	103
b. Caso práctico para una inmobiliaria.	103
c. Caso práctico para una constructora.	104
3. Planes de acción para adaptarse a los objetivos estratégicos.	105
a. Elaboración de un plan de acción	105
Identificar las tareas necesarias	105
Establecer plazos	105
Asignar responsabilidades	105
Establecer recursos necesarios	105
Establecer indicadores de seguimiento	105
Revisar y ajustar el plan	105
b. Caso práctico para una inmobiliaria	106
Objetivo estratégico	106
Plan de acción	106
1. Análisis de mercado y detección de oportunidades	106
2. Mejora en la experiencia del cliente	106
3. Incrementar la promoción y publicidad	106
4. Ampliación de la cartera de propiedades	106
c. Caso práctico para una constructora	107
Objetivo estratégico	107
Plan de acción	107
1. Mejora de la eficiencia en la gestión de recursos	107
2. Diversificación de la oferta de servicios	107
3. Mejora de la calidad y seguridad	107
4. Innovación y tecnología	107
5. Fortalecimiento de la marca y promoción	107
4. Calendario de seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos.	108
a. Calendario que incluya las fechas de las reuniones formales	108
b. Caso práctico en una inmobiliaria	108
c. Caso práctico en una constructora.	108
PARTE SEGUNDA	109
Las redes sociales en la sicología de los negocios.	109
Capítulo 7. ¿Por qué es importante la buena imagen personal en las redes sociales?	109
1. ¿Por qué es importante la buena imagen en las redes sociales?	109
a. Una imagen actualizada y fiable	109
Mayor alcance y visibilidad	109
Fomento de la confianza	109
Control de la reputación en línea (en internet)	110



b. La importancia de una buena imagen en redes es básica.	110
c. Hay que invertir en dar la mejor imagen propia y de la empresa.	110
d. Caso práctico de presencia de inmobiliaria en internet.	111
e. Caso práctico de presencia de constructora en internet.	111
2. El problema de identidad en las redes sociales.	112
3. Problemas psicológicos de las identidades en redes sociales.	112
4. La adicción a redes sociales desde la perspectiva de la psicología de los negocios.	113
Capítulo 8. ¿Cómo elaborar el perfil profesional en redes sociales?	115
1. El perfil profesional en redes sociales.	115
a. Elegir las redes sociales adecuadas.	115
b. Usar una foto profesional.	115
c. Completar el perfil en su totalidad.	116
d. Mostrar la personalidad.	116
e. Sea auténtico y honesto.	116
2. Datos a introducir en un perfil profesional.	116
a. Identidad laboral	116
b. Descripción	117
c. Título universitario	117
d. Imágenes	117
e. Amigos y páginas que seguir	117
f. Seguir a empresas de su interés	117
g. Contenido compartido	117
h. Contenido propio	118
3. Algunos prefieren tener dos perfiles	118
4. Las redes sociales también son una tribuna pública.	118
5. Búsquese a sí mismo en las redes.	119
6. Caso práctico de agente inmobiliario en redes sociales	119
7. Caso práctico de arquitecto en redes sociales.	119
Capítulo 9. Las redes sociales y los Recursos Humanos (RRHH).	121
1. Los Departamentos de Recursos Humanos ven en las plataformas digitales las minas para encontrar talento.	121
a. Los departamentos de Recursos Humanos	121
b. Las redes sociales también son una herramienta para los candidatos.	121
c. La imagen que proyectamos en redes sociales puede ser determinante en nuestra carrera profesional.	121
d. Las empresas también utilizan las redes sociales para conocer a sus empleados.	122
2. Las redes sociales ofrecen una imagen más amplia de la personalidad que lo que muestra un currículum.	122
3. Precauciones que debe adoptar el candidato en sus perfiles en redes sociales.	123
a. Revisar la privacidad de las publicaciones	123
b. Evitar compartir información confidencial	123
c. Ser cuidadoso con las fotos	123
d. No publicar comentarios ofensivos	123
e. No mentir en el perfil	123
4. Caso práctico de selección de un comercial para una inmobiliaria.	124
a. Análisis del perfil del candidato	124
b. Publicación de la oferta de empleo	124
c. Selección de candidatos	124
d. Entrevista personal	124
e. Pruebas de evaluación	124
f. Referencias	125

g. Oferta de empleo	125
5. Caso práctico de selección de un Project Manager para una constructora internacional.	125
a. Análisis del perfil del candidato	125
b. Publicación de la oferta de empleo	125
c. Selección de candidatos	125
d. Entrevista personal	125
e. Pruebas de evaluación	126
f. Referencias	126
g. Oferta de empleo	126
PARTE TERCERA	127
El proceso de selección en las empresas.	127
Capítulo 10. El proceso de selección en las empresas.	127
1. El proceso de selección en las empresas.	127
a. Fases del proceso de selección en las empresas.	127
Fase 1. Análisis de la oferta de empleo	127
Fase 2. Recepción de candidaturas	127
Fase 3. Selección de candidatos	128
Fase 4. Entrevistas	128
Fase 5. Pruebas de evaluación	128
Fase 6. Referencias y verificaciones	128
Fase 7. Toma de decisión	128
b. La selección de personal.	128
c. Competencias para trabajar en una inmobiliaria	129
d. Competencias para trabajar en una constructora	129
2. El currículum en el sector inmobiliario y de la construcción.	130
a. El currículum	130
b. Clases de currículum	130
c. La carta de presentación.	131
d. Caso práctico: Modelo completo de currículum vitae para puesto de comercial en una inmobiliaria	131
e. Caso práctico. Modelo completo de currículum vitae para puesto de jefe de obra en una constructora.	133
3. Tipos de entrevistas de trabajo.	134
a. Entrevista directa o dirigida	134
b. Entrevista abierta o no dirigida	134
c. Entrevista semidirigida o mixta	134
d. Entrevista especial para cargos de máximo estrés	134
4. Fases de la entrevista de trabajo.	135
a. Pre-entrevista	135
b. Inicio de la conversación y presentación	135
Saludo y presentación	135
Creación de un ambiente de confianza	135
Información general sobre la empresa y el proceso de selección	135
c. Obtención de información: preguntas frecuentes	135
Educación y formación	136
Experiencia laboral	136
Habilidades y competencias	136
Motivaciones y objetivos profesionales	136
Disponibilidad y expectativas salariales	136
d. Preguntas sobre experiencia profesional	136
e. Preguntas Personales	138
f. Preguntas sobre actividades e intereses actuales	139
g. Preguntas comprometidas	139
h. Objeción candidato y reformulación positiva.	140



5. Finalización de la entrevista de trabajo. _____	141
6. Consejos finales para la entrevista de trabajo. Comunicación no verbal. _____	141
7. La práctica de las entrevistas de trabajo. Errores del candidato. _____	142
a. Improvisar. _____	142
b. Llegar tarde. _____	143
c. Vestimenta inapropiada. _____	143
d. Presuponer la opinión del entrevistador y decir lo que se cree que quiere escuchar. Falta de sinceridad. _____	144
e. Inflar la formación o experiencia. _____	144
f. La participación del candidato en las preguntas sobre el puesto. _____	145
g. Hablar mal de los anteriores empleos. _____	145
8. Caso práctico de entrevista para comercial de una inmobiliaria _____	145
9. Caso práctico. Entrevista para Jefe de Obra de una Constructora _____	147
PARTE CUARTA _____	150
Habilidades básicas en la psicología de los negocios. _____	150
Capítulo 11. Saber comunicar en las relaciones profesionales. _____	150
1. Saber comunicar en las relaciones profesionales. El mensaje que se quiere transmitir. _____	150
2. Los límites artificiales a la comunicación adecuada. _____	151
a. Barreras para una comunicación eficaz. _____	151
b. La transmisión parcial a los colaboradores. _____	152
3. Ventajas de la buena comunicación en las empresas. _____	152
a. Reducción de los conflictos _____	152
b. Mayor satisfacción de los empleados _____	152
c. Mejora del clima laboral _____	152
d. Identificación de problemas y oportunidades _____	153
e. Mayor eficiencia y eficacia _____	153
4. Actitud: saber escuchar es parte de la comunicación. _____	153
5. El feedback: cómo decir a un colaborador lo que ha hecho mal. _____	156
6. La comunicación en las empresas. _____	158
7. La comunicación interpersonal en la empresa. _____	160
8. Características de la comunicación empresarial. _____	160
9. Clases de comunicación interna. _____	161
10. El canal de comunicación. _____	163
11. La comunicación informal. _____	163
12. Redes y canales de comunicación en las empresas. _____	164
13. Atajar los rumores en la empresa. _____	165
Capítulo 12. La comunicación en la empresa impulsa el compromiso. _____	167
1. La comunicación en la empresa impulsa el compromiso. _____	167
2. Saber lo que realmente hay que comunicar en la empresa. _____	168
3. La comunicación es una herramienta de la planificación empresarial. _____	168
PARTE QUINTA _____	170
Saber negociar: la clave de los negocios. _____	170
Capítulo 13. Saber negociar: la clave de los negocios. _____	170

1. Saber negociar: la clave de los negocios.	170
2. El proceso negociador.	172
3. Clases de negociación empresarial.	172
4. Consejos prácticos de todo proceso de negociación	173
a. Identificar a las partes y las necesidades.	173
Identificar las partes	173
Establecer necesidades	173
b. Fijar objetivos	174
c. Evaluar cómo va ser la negociación	174
d. Ir preparando el terreno.	174
Sondeo	174
Establecer alternativas	175
e. Cambiar cromos: aceptar algo, perder algo.	175
f. Cierre	175
PARTE SEXTA	178
La gestión del tiempo en las empresas.	178
Capítulo 14. Gestión efectiva del tiempo en jornadas laborales.	178
1. El problema: menos personal para hacer lo mismo.	178
a. Autocrítica: se puede hacer en menos tiempo.	178
b. Jornadas de trabajo excesivamente largas y poco rendimiento.	179
c. Falta de organización y planificación	179
d. Distracciones constantes	179
e. Falta de delegación	180
2. No sabemos planificar.	180
a. ¿Por qué hay que perder tiempo planificando?	180
b. Los primeros 10 minutos del día: planificar.	181
c. ¿Cuánto tiempo me doy para hacer esto?	181
d. El plan diario.	181
e. El Plan semanal	182
f. El Plan anual. Business Plan.	183
Análisis de la situación actual	183
Definición de objetivos a largo plazo	183
Planificación de acciones	183
Presupuesto	183
Seguimiento y evaluación	184
3. Planificar en equipo.	184
a. Establecer un objetivo claro	184
b. Preparar una agenda	184
c. Establecer tiempos	184
d. Seleccionar los participantes adecuados	184
e. Comunicación clara y efectiva	185
f. Tomar notas y resumir al final	185
g. Hacer un seguimiento	185
4. Las dos leyes de la gestión de tiempo: todo se alarga, todo lo hacen unos pocos.	186
5. Las reuniones pre-organizadas ahorran tiempo.	187
6. El control del tiempo "colgado al teléfono".	188
7. La organización del lugar de trabajo: todo ordenado.	189
8. La dilación: lo dejo para mañana.	189
a. Usar la regla de los tres minutos	189
b. Establecer prioridades	190
c. Dividir tareas grandes en tareas más pequeñas	190

d. Establecer plazos	190
e. Evitar las distracciones	190
f. Tomar descansos	190
9. Priorizar: lo primero antes de lo segundo.	191
10. Interrupciones, imprevistos y pesados.	191
a. Interrupciones constantes	191
Ejemplo para Inmobiliaria	192
Ejemplo para Constructora	193
b. No saber decir no	193
c. Visitas imprevistas	193
Ejemplo para Inmobiliaria	193
Ejemplo para Constructora	194
d. Email. El correo electrónico.	194
Establecer horarios para revisar correos electrónicos	194
Crear reglas de bandeja de entrada	195
Usar respuestas predefinidas	195
Priorizar correos electrónicos importantes	195
Asignar tareas y responsabilidades	195
11. Trucos de "traperos del tiempo".	196
a. Consejos para la gestión del tiempo.	196
b. Ejemplo para una inmobiliaria	197
c. Ejemplo para una constructora	197
Capítulo 15. Saber delegar en las empresas.	198
1. ¿Qué implica la delegación en una empresa?	198
2. Ventajas para el directivo	199
3. Ventajas para el profesional	199
4. Ventajas para la empresa	199
5. Fases de la delegación	200
Fase 1	200
Fase 2	200
Fase 3	200
Fase 4.	200
6. Elementos de la delegación.	201
7. Miedo a delegar	202
8. Caso práctico de delegación de un agente inmobiliario a su colaborador	204
9. Caso práctico de delegación de un director de obra al jefe de obra	204
Capítulo 16. ¿Cómo hacer reuniones útiles y productivas?	205
1. ¿Cómo hacer reuniones útiles y productivas?	205
a. Estrategias comunes	205
Establecer un objetivo claro	205
Preparar la agenda	205
b. Ejemplo para una inmobiliaria	205
c. Ejemplo para una constructora	206
2. Características de una reunión eficiente.	206
a. Características de una reunión eficiente.	206
Duración limitada y respeto del tiempo	206
Alta interactividad	206
Preparación previa	206
Objetivos claros	206
Asistencia selectiva	206
Convocatoria necesaria	206



Tareas asignadas	207
b. Ejemplo práctico para inmobiliaria	207
c. Ejemplo práctico para constructora	207
3. ¿Para qué nos hemos reunido?	207
a. Ejemplo práctico para inmobiliaria	207
b. Ejemplo práctico para constructora	208
4. Orden del día CON ORDEN.	208
a. Causas principales de las reuniones ineficientes	208
Falta de objetivos y de dirección adecuada.	208
Surgimiento de conflictos personales	208
b. Ejemplo para una inmobiliaria	208
c. Ejemplo para una constructora.	209
5. Técnicas (y trucos) para lograr reuniones útiles.	209
a. Caso práctico inmobiliaria (el sprint de decisión)	209
b. Caso práctico constructora.	209
6. ¿Quién viene a la reunión? Los imprescindibles.	210
a. Caso práctico inmobiliaria	210
b. Caso práctico constructora	210
7. El presidente que MODERA en la reunión.	210
a. Caso práctico inmobiliaria	211
b. Caso práctico constructora	211
8. Los tipos de conducta en las reuniones. Tipología de asistentes y reacciones por inmobiliaria y constructora.	211
PARTE SÉPTIMA	214
El trabajo en equipo.	214
Capítulo 17. El trabajo en equipo.	214
1. ¿Qué es el trabajo en equipo?	214
a. Las cinco C	214
Complementariedad	214
Coordinación	214
Comunicación	214
Confianza	215
Compromiso	215
b. Ejemplo de trabajo en equipo en una inmobiliaria	215
c. Ejemplo de trabajo en equipo en una constructora	216
2. El grupo de trabajo.	216
a. El grupo de trabajo	216
b. Diferencias entre equipo de trabajo y grupo de trabajo.	217
c. Ejemplo para una inmobiliaria.	217
d. Ejemplo para una constructora.	218
3. Claves para que el equipo funcione.	218
a. Claves para que un equipo funcione de manera efectiva	218
Comunicación clara y efectiva	218
Objetivos compartidos	218
Roles y responsabilidades definidas	218
Confianza	218
Flexibilidad y adaptabilidad	218
b. Caso práctico de trabajo en equipo en una inmobiliaria	219
Comunicación constante	219
Colaboración en la atención al cliente	219
Definición clara de roles	219
Confianza en los compañeros	219
Flexibilidad y adaptabilidad	219



c. Caso práctico de trabajo en equipo en una constructora	220
Comunicación clara y efectiva	220
Coordinación	220
Flexibilidad	220
Respeto y colaboración	220
4. Las ventajas del trabajo en equipo.	221
a. Ventajas en una inmobiliaria.	221
b. Ventajas en una constructora	221
5. Cualidades personales de todo miembro de un equipo de trabajo. Tabla comparativa de personalidades y su efecto en inmobiliarias y constructoras.	221
6. El sentimiento de pertenencia a un equipo de trabajo.	223
a. La cohesión son la composición del equipo	223
b. Ejemplo para inmobiliaria	224
c. Ejemplo para constructora	224
7. El equipo de trabajo dentro del organigrama empresarial.	225
a. Ejemplo de una inmobiliaria	225
b. Ejemplo de una constructora	225
8. A los equipos de trabajo se le mide por los resultados y eficiencia.	226
a. Cumplimiento del estándar por todos los miembros del equipo.	226
b. El proceso de formación del equipo.	226
c. Ejemplo en inmobiliaria.	227
d. Ejemplo en constructora.	227
9. Estructuras de autoridad en los equipos de trabajo.	228
a. Estructuras de autoridad y su impacto en el comportamiento de los equipos de trabajo.	228
La estrategia y estructura de la organización.	228
Regulaciones formales.	228
Recursos.	228
Procesos de selección de empleados.	228
Evaluación del desempeño y sistemas de remuneración.	228
Cultura organizativa	228
Entorno físico.	229
b. Ejemplo en inmobiliaria	229
c. Ejemplo en constructora	229
10. No todo el mundo puede formar parte de un equipo de trabajo.	230
a. ¿Cómo podemos trabajar en equipo?	230
b. Ejemplo en una inmobiliaria.	230
c. Ejemplo en una constructora	231
Capítulo 18. Dirección por objetivos en empresas inmobiliarias y constructoras.	232
1. La Dirección por Objetivos (Balanced Scorecard).	232
a. Asignación de objetivos específicos a cada nivel y cada persona.	232
b. Plan de acción y unos objetivos concretos en línea.	232
c. Principios de la dirección por objetivos	233
2. Elementos claves para que funcione La Dirección por Objetivos (Balanced Scorecard).	233
a. Objetivos realistas.	233
b. Objetivos legítimos y aceptados.	234
3. Ventajas de la dirección por objetivos para el trabajador.	234
a. Sabe lo que se espera de él.	234
b. Su trabajo es medible de modo objetivo.	234
4. Ventajas de la dirección por objetivos para los cuadros de mando.	235
a. Crea equipo porque todos son responsables.	235
b. Mejora la comunicación entre cuadros de mando y colaboradores.	235



5. Dirección por objetivos de una inmobiliaria.	235
Caso práctico	235
Búsqueda de contactos	236
Realización de tasaciones	236
Seguimiento y negociación	236
Obtención de la Autorización de Venta o Alquiler	236
6. Dirección por Objetivos para constructoras.	236
a. Ventajas de la Dirección por Objetivos para constructoras	236
Enfoque en la estrategia	237
Medición del desempeño	237
Identificación de áreas de mejora	237
Comunicación interna	237
b. Casos prácticos	237
PARTE OCTAVA	238
El líder en la empresa. Liderazgo empresarial.	238
Capítulo 19. El líder en la empresa. Liderazgo empresarial.	238
1. El liderazgo constructivo: autoridad y liderazgo.	238
2. ¿Qué es un líder?	239
3. Las cualidades personales del líder.	239
4. Características del líder empresarial.	240
5. Estilos de liderazgo. Roles o clases de liderazgo.	243
6. El líder carismático	244
a. Magnetismo personal.	244
b. Persona de acción	244
c. Aceptar los cambios.	245
d. Estar dispuesto a correr riesgos	245
e. Dispuesto a no dejar nunca de aprender.	246
f. No duda a la hora de tomar decisiones	247
g. Tiene su propio modo de actuar, no copia.	247
h. Combina la persuasión con la autoridad.	248
i. Saber aplicar la disciplina sin amedrentar.	248
j. Cuida el entorno laboral	249
k. Predica con el ejemplo.	249
7. El líder empresarial como gran comunicador.	250
8. Todo es importante.	250
Capítulo 20. El líder del equipo de trabajo.	252
1. Liderazgo de equipos.	252
2. Formar equipos de trabajo.	253
3. El líder empresarial respecto de su equipo.	254
4. Resolución de conflictos por el líder empresarial dentro del equipo de trabajo.	255
5. El líder empresarial en su relación con su equipo.	255
6. Caso práctico de líder de equipo de ventas en una promotora inmobiliaria de ámbito nacional.	255
Implementar un plan de carrera claro para los vendedores	256
Reconocimiento	256
Evaluación constante	256
Comunicación	256
7. Caso práctico de líder de equipo de obra de una constructora de ámbito nacional.	256



Fijar las reglas del juego	257
Lealtad	257
Abierto	257
Respetuoso	257
Amable	257
Compasivo	257
Capítulo 21. El control de los resultados desde el liderazgo empresarial.	259
1. Sistemas de medición	259
2. Análisis de resultados y toma de decisiones.	259
a. Revisión de los objetivos	260
b. Cambios en las estrategias	260
c. Formación del personal	260
d. Reorganización de los departamentos	260
e. Modificación de los sistemas de incentivos	260
3. Recompensas	261
a. Caso práctico de recompensas en el departamento de ventas de una promotora inmobiliaria	261
Comisiones	261
Bonos	261
Viajes	261
Reconocimientos	261
Flexibilidad	262
b. Caso práctico de recompensas de una constructora de ámbito nacional	262
Bonos	262
Reconocimiento público	262
Oportunidades de desarrollo profesional	262
Días libres	262
PARTE NOVENA	264
La indisciplina en las relaciones profesionales.	264
Capítulo 22. La indisciplina en las relaciones profesionales.	264
1. La indisciplina en las relaciones profesionales.	264
2. Clases de indisciplina.	265
a. Incumplimiento por falta de capacidad profesional.	265
b. Incumplimiento por indisciplina.	266
3. El carácter del profesional indisciplinado. Efecto en inmobiliarias y constructoras.	266
4. ¿Cuál es la diferencia entre la obediencia permanente y la situativa?	269
5. Técnicas de mando ante la indisciplina.	269
a. Reflexión y enfriar el problema.	270
b. Cuidar las formas y el tono.	270
c. El momento adecuado.	270
6. Los excesos de autoridad. El director con complejo de inferioridad que se redime mandando.	271
7. La indisciplina persistente después de que se ha corregido previamente.	271
8. Causas del éxito en el mando.	272
9. Corregir puede desmoralizar, no corregir desmotiva.	272
10. Caso práctico de indisciplina en una inmobiliaria:	273
11. Caso práctico de indisciplina en una constructora:	273
PARTE DÉCIMA	274
Coaching profesional.	274

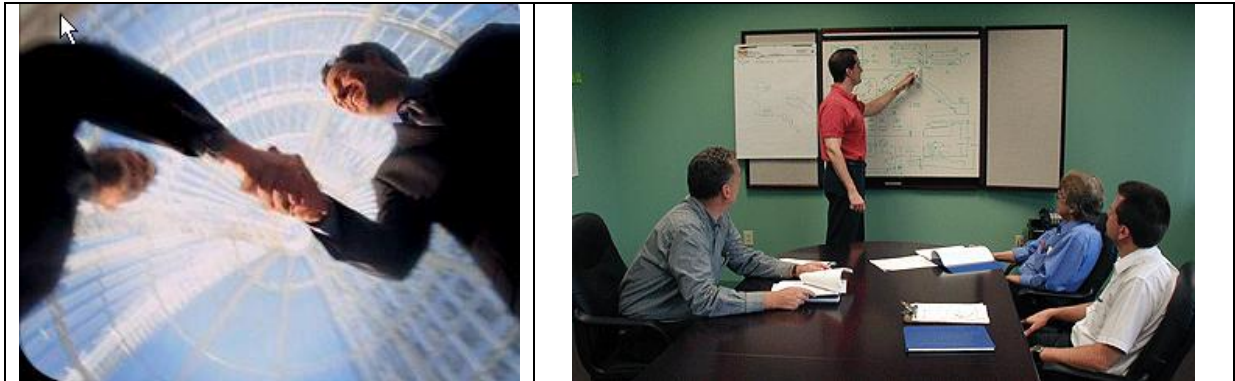


Capítulo 23. Coaching profesional: entrenar para motivar.	274
1. Liderazgo mediante el ejemplo.	274
2. Características del coaching.	274
a. Fomenta el aprendizaje y el desarrollo de capacidades:	274
b. Creación de una dinámica de mejora continua	275
c. Orientación y motivación	275
d. Transmisión de valores y objetivos	275
e. Aprendizaje aplicable	275
3. Utilización de los profesionales de desarrollo humano como consultores internos y responsables del desempeño de los sistemas gerenciales.	275
4. Técnicas para un coaching eficaz.	276
5. Proceso de coaching.	277
a. Proceso de coaching.	277
b. Fases del proceso de coaching (preparación, explicación, demostración, práctica, feedback, opinión, confianza y seguimiento).	278
6. Caso práctico de coaching aplicado al departamento de ventas de una inmobiliaria:	279
7. Caso práctico de coaching aplicado a los jefes de obra de una constructora	279
Capítulo 24. El liderazgo como mentor ("mentoring") y entrenador ("coaching").	281
1. ¿Qué es el "mentoring"?	281
2. El formador en la empresa como parte del liderazgo.	283
a. El líder como formador	283
b. El líder y el coaching	283
3. Ventajas de utilizar el coaching para conseguir el compromiso de los empleados	284
4. ¿Qué tiene que hacer un líder como entrenador (coaching)?	284
a. Actuar como facilitador (guía), no como juez.	284
b. Promover una autocrítica eficaz.	284
c. Estar dispuesto a compartir experiencias	284
d. Consejos prácticos	286
Establecer el propósito o la importancia de lo que quiere enseñar	286
Explicar el proceso	286
Mostrar cómo se hace	286
Observar mientras la persona practica el proceso	286
5. Caso práctico de mentoring en el departamento de ventas de una inmobiliaria.	286
Paso 1: Identificación de los mentores	286
Paso 2: Selección de los mentees (futuros vendedores)	286
Paso 3: Establecimiento de los objetivos	287
Paso 4: Diseño del plan de acción	287
Paso 5: Seguimiento y evaluación	287
Paso 6: Celebración de los logros	287
6. Caso práctico de mentoring a los jefes de obra una constructora	288
Paso 1. Identificar las fortalezas y debilidades	288
Paso 2. Definir objetivos y planes de acción	288
Paso 3. Potenciar habilidades de liderazgo	288
Paso 4. Desarrollar habilidades técnicas	288
Paso 5. Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo	289
Paso 6. Seguimiento y evaluación del progreso	289
PARTE UNDÉCIMA	290
Procesos de promoción de profesionales: motivación empresarial.	290



Capítulo 25. Procesos de promoción de profesionales: motivación empresarial.	290
1. Procesos de promoción de profesionales: motivación empresarial.	290
Caso práctico.	290
2. Motivación del profesional. Técnicas de motivación	291
3. Planificación de carreras profesionales.	292
4. Adecuación personal al puesto de trabajo.	292
5. La autoestima	293
6. La evaluación profesional. La promoción.	295
7. Caso práctico de promoción profesional en el departamento de ventas de una inmobiliaria	296
8. Caso práctico de promoción profesional entre los jefes de obra de una constructora	296

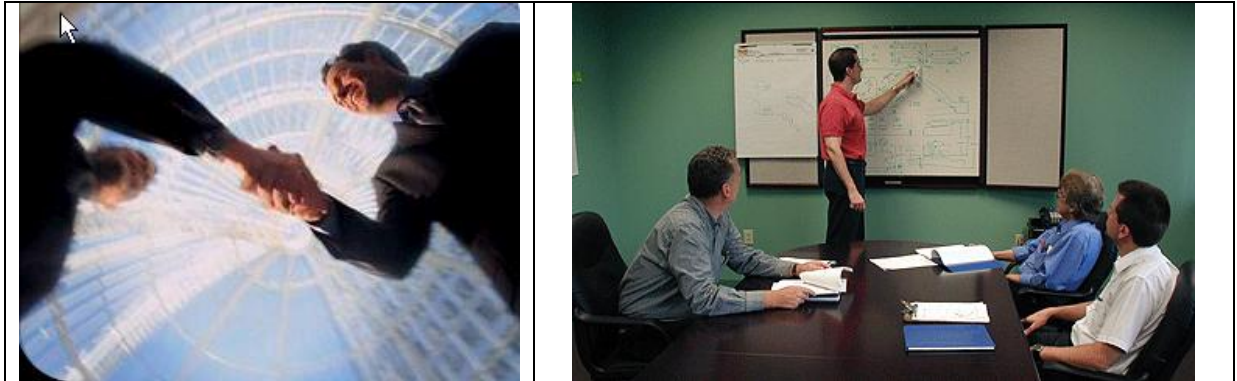
¿QUÉ APRENDERÁ?



- **Valores corporativos.**
- **El proceso de selección en las empresas.**
- **La práctica de las entrevistas de trabajo.**
- **Saber comunicar en las relaciones profesionales.**
- **Clases de negociación empresarial.**
- **La gestión del tiempo en las empresas.**
- **El trabajo en equipo. Gestión de equipos de trabajo.**
- **El liderazgo constructivo: autoridad y liderazgo.**
- **Coaching profesional.**
- **Procesos de promoción de profesionales: motivación empresarial.**

PRELIMINAR

La psicología de los negocios en 20 preguntas y respuestas.



1. ¿Qué es la psicología de los negocios?

a. Concepto amplio de la Psicología de los negocios (psicología organizativa, psicología ocupacional, psicología organizativa, psicología industrial o psicología del trabajo).