



Contexto

.....

Dentro de la zona de la OCDE, el turismo mantiene su importante función de contribución a las economías nacionales, al aportar en promedio 4.1% del PIB, 5.9% del empleo y 21.3% de la exportación de servicios. Cifras que se condicen con los números registrados en Chile durante el último tiempo.

Dentro del mismo informe, se expresa que para enriquecer la experiencia del visitante, es necesario comprender la complejidad y heterogeneidad de las empresas del sector turístico y de los subsectores que lo componen, para elevar la calidad de las prestaciones en el sistema de servicios necesarios para que el turismo funcione. Lo satisfactoria que sea dicha experiencia no responde directamente a la suma de parcialidades, es decir, al uso de alojamiento, alimentación o instalaciones recreativas en forma aislada; sino que está ligada a la calidad integral del destino visitado. Por lo tanto, los atributos de la oferta empresarial individual, estará condicionada por el modo en que se comporte y logre complementarse en el destino.

Contexto

La capacidad de respuesta o satisfacción de las expectativas del consumidor por parte del destino turístico, resulta crucial para su competitividad. Aquel producto o servicio que sea confiable y cumpla con la promesa que subyace en la oferta del bien transado, y esté integrado al destino turístico, obtendrá una posición de privilegio respecto de sus competidores.



Contexto



En este aspecto, el factor humano resulta clave y los chilenos no tenemos una cultura de servicio muy desarrollada lo que podemos observar en la forma de relacionarse con el cliente. Nos cuesta pararnos de igual a igual. Es aquí donde hemos encontrado las mayores debilidades. Aparece necesario fortalecer nuestras habilidades blandas, desarrollar y aplicar nuestra inteligencia emocional, manejar nuestra actitud y saber dialogar e interactuar gentilmente con las personas.

Contexto



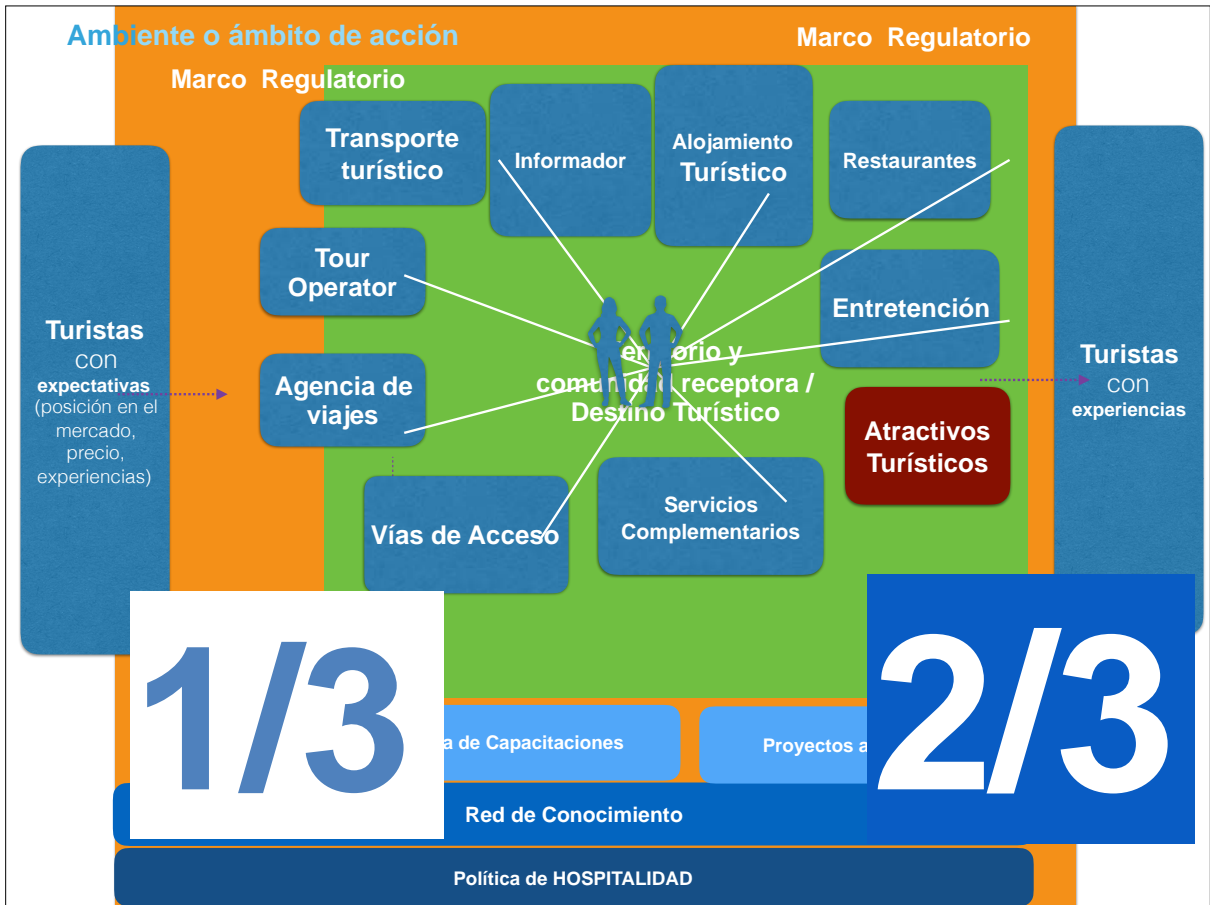
Sumado a lo anterior, los trabajadores chilenos aún no logran internalizar la cultura de valores de la calidad personal, lo que se puede observar en el incumplimiento de horarios, compromisos, trabajos con fallas, ausentismo, y otras señales que al final se reflejan en el clima organizacional todo lo cual se traspasa y afecta la relación prestador-cliente. Algunos se limitan a cumplir instrucciones y horarios pero otros, los menos, aquellos que destacan, muestran conductas más proactivas y logran ver su trabajo como una carrera en la industria. Pareciera que los trabajadores jóvenes de la industria viven el presente, ya no quieren jefes, quieren entrenadores, tampoco quieren trabajos, ahora quieren desafíos.

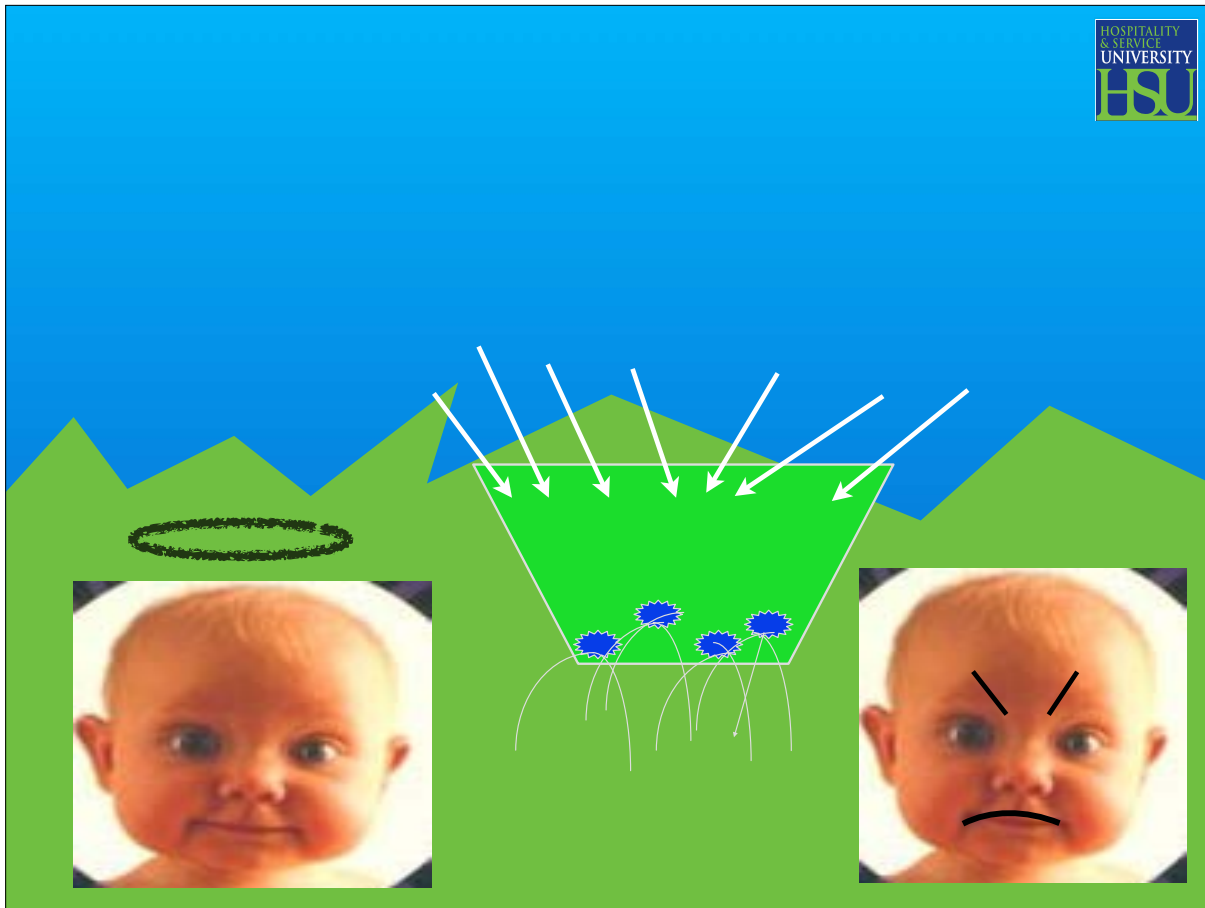
Contexto



El superar lo antes dicho, exigirá nuevas formas de organización, de liderazgo, nuevos sistemas de refuerzos y recompensas, nuevas formas de desarrollo de las personas, enfatizando el conocimiento y desarrollo de las relaciones humanas.

Malla de Cursos Especialistas en Supervisión - CES	Supervisión	Liderazgo	Motivación y Trabajo en Equipo	Administración del Tiempo	Habilidades de Comunicación	Selección de Personal	Administración del Cambio	Manejo de Problemas y Conflictos	Administración del Servicio	Entrenando al Entrenador
Nivel 3 48 horas Certificación "Black Belt"							●	●	●	●
Nivel 2 36 horas Certificación "Purple Belt"				●	●	●				
Nivel 1 36 horas Certificación "Green Belt"	●	●	●							





Asegurar: Oportunidad
Higiene
Cortesía
Seguridad /
confiabilidad

Hoy Más de lo mismo no
es suficiente...
**NECESITAMOS DAR UN
PASO MÁS ALLÁ....**

... HOY NECESITAMOS
DESARROLLAR UNA CONEXIÓN
AFECTIVA CON NUESTRAS
PERSONAS



hospitalidad

**Actitud de
Hospitalidad**



Actitud Positiva

Contacto Visual

Sonrisa natural

**Lenguaje del
cuerpo**

Tono de voz

Personalización

Criterio

Entusiasmo

LA PERSONA

Espíritu



Emociones

Mente

Cuerpo

1. *¿Qué limitantes propias impiden que yo me sienta más feliz y satisfecho con mi vida personal y laboral?*

- Impulsividad - Autoexigente- Frustración- Mala memoria- Trastorno del sueño- Fobia a las arañas- El sueldo no me alcanza- El Uniforme que me dan - El jefe que me toca
- El problema con mi señora....

2. *¿Qué limitantes de mi entorno impiden que yo me sienta más feliz y satisfecho con mi vida personal y laboral?*

- Me molesta la falta de respeto y consideración de las personas.- Mala onda de uno o más compañeros que te hacen enganchar - La clienta pesada - El compañero que no hace bien su trabajo -



Condicionantes

- **CONDICIONAMIENTO GENÉTICO**
- **CONDICIONAMIENTO PSICOLÓGICO**
- **CONDICIONAMIENTO AMBIENTAL (clima, Economía, Relación de pareja, etc....otros)**



Pasiva
Asertiva
Agresiva

- Interpreta
- Coordina la respuesta
- Registra

Memoria Sentidos Imaginación



DIALOGO

la Actitud

ACCION

Dominio

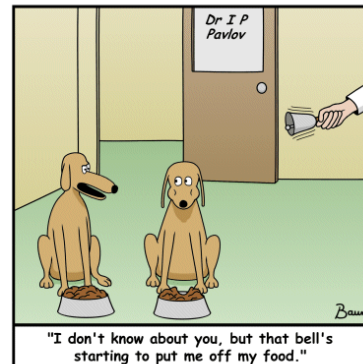
Intercambio

Destrucción

HOSPITALIDAD

Módulo 2
Limitantes y Condicionantes

Segundo Desafío:



ASUMIR QUE **PODEMOS DECIDIR** CÓMO SENTIRNOS Y
CÓMO ACTUAR INDEPENDIENTE DE NUESTROS
CONDICIONANTES Y DE CÓMO SE NOS PRESENTE EL
ENTORNO .





Viktor Frankl

Psiquiatra Austríaco- Judío

(26 de marzo de 1905 - 2 de septiembre de 1997)

Módulo 2
Limitantes y Condicionantes

La última de las **Actividades Humanas:**

“Entre el Estímulo y la Respuesta el

“...la libertad de elegir nuestra actitud frente a las circunstancias de nuestra propia vida...”
Hombre tiene la Libertad Interior de Elegir

Y elegir una actitud positiva implica **encontrar sentido a lo que hacemos y a las cosas que nos pasan.**



Las Personas Proactivas:

Aceptan las circunstancias que no pueden cambiar

Acepta los aspectos que no pueden cambiar y evitan quejarse de lo que no tiene remedio.

¿Qué aspectos de mi vida debo aceptar?

Aprovechan las oportunidades de lo que sí pueden cambiar

Aprovechan lo que sí está en sus manos cambiar, son actores de su vida, no víctimas de la circunstancias ¿Qué aspectos están en mis manos cambiar?

Asumen su responsabilidad

Asumen la forma en que han contribuido a su situación presente. De lo que les gusta y no les gusta de su vida. ¿En qué he contribuido yo a mi situación actual?

Las Persona Proactivas:

Se comprometen

Con sus trabajos, con su felicidad, con esforzarse para lograr lo que se han propuesto, ¿A qué te comprometes hoy para lograr lo que quieres?

Se automotivan y agradecen

Observa los aspectos positivos de su vida, decide ver el vaso medio lleno, agradece todas las cosas buenas que tiene y que ha tenido, ¿de cuántas cosas estás agradecido en tu vida?

Hacen las cosas con un fin en mente y dan sentido a sus vidas

Se conectan con sus emociones y sentimientos,, dan sentido a sus sus acciones, a lo que hacen con su tiempo, con su vida, ¿Cuáles son tus metas a largo plazo que dan sentido al hoy?



Somos *Personas*

Cuidando

Personas

Ahora Sé :

**QUE LA FORMA DE VER EL MUNDO RESPONDE
A CIERTAS:**

**LIMITANTES y
CONDICIONANTES.**

que ...

PUEDO DECIDIR COMO VER EL MUNDO INDEPENDIENTE DE ELLAS

**QUE LA PROACTIVIDAD ES CLAVE PARA EL EXITO EN
NUESTRAS VIDAS**

Ahora Sé :

**QUE LA FORMA DE VER EL MUNDO
RESPONDE A CIERTAS:
LIMITANTES y
CONDICIONANTES y**

**Que PUEDO DECIDIR COMO VER EL
MUNDO INDEPENDIENTE DE ELLAS.**

**QUE LA PROACTIVIDAD ES CLAVE PARA
EL EXITO EN NUESTRAS VIDAS**



La función de SUPERVISAR



VISION GLOBAL

Como Jefe, usted tiene las responsabilidades de un líder.

“Supervisor” y “líder” Parecen lo mismo. Pero, no lo son.

Un Supervisor puede forzar a los trabajadores a hacer sus trabajos.

un líder en cambio los inspira y los guía.

Liderar significa influir en otros para trabajar de acuerdo a un plan.

Supervisar significa guiar, liderar y controlar. Una buena definición de lo que un supervisor hace es la siguiente:

- Ofrece apoyo para lograr metas diarias
- Da guía en momentos difíciles
- Controla y Facilita el trabajo del personal, para asegurarse que se logran los requerimientos planteados por la organización.

Supervisar sin embargo, no significa estar encima del personal continuamente. Los buenos supervisores saben hasta qué punto llegar para no sobre supervisar y para que no haya una falta de ésta.



RESPONSABILIDADES DE SUPERVISION

Pensemos en términos del siguiente ejemplo hipotético:

HOTEL Buena Cama es el mejor hotel de la ciudad. Casi todos estarán de acuerdo con esta afirmación. A los clientes les gusta trabajar con nosotros. Los trabajadores de HBC están satisfechos y la Administración feliz con el negocio”

¿Cuales son los resultados medibles esperados para la posición de:? ?

Los Clientes observarán:

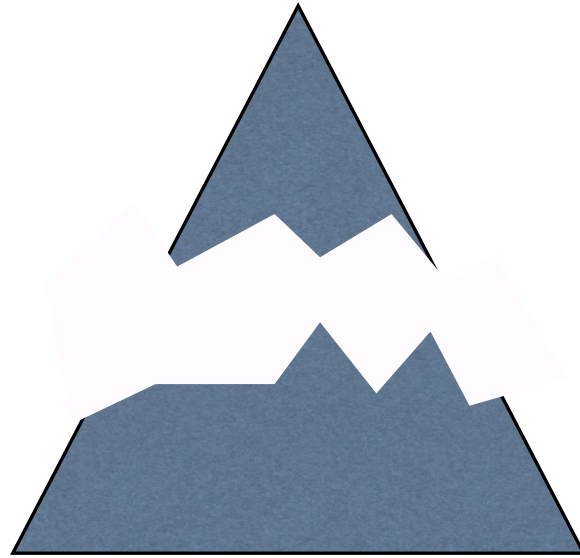
Un equipo de trabajo amistoso y eficiente.
Reducción de las esperas para obtener los servicios de atención.
Cero error en informes, cuentas.
Equipo de Restaurante muy bien informado y Profesional
WOW del Cliente

B. Los Colaboradores observarán:

Buen ambiente de trabajo.
Buena cooperación y trabajo en equipo.
Aumento de sus ingresos.
Oportunidades de desarrollo y crecimiento en su trabajo.
WOW del Colaborador

C. La Administración observará:

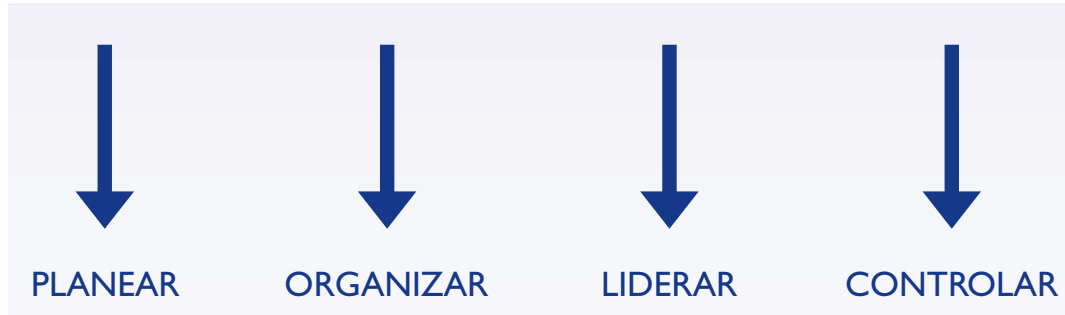
Aumento de la satisfacción de Clientes.
Disminución de ausentismo, rotación de trabajadores
Disminución de costos horas extras
Aumento de los ingresos por Departamento.
Aumento de negocios repetidos.
Aumento de negocios por nuevos clientes.
WOW de la Administración



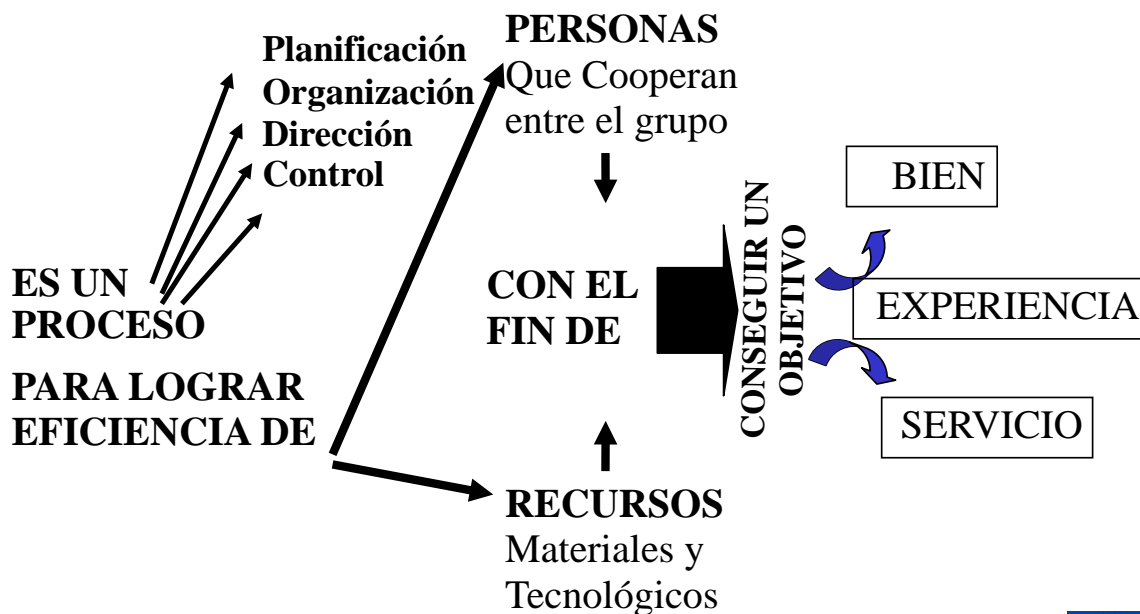
AHORA SE QUE...

- APRENDER ACERCA DE LAS PERSONAS ENVEZ DE TRABAJOS ESPECIFICOS, ES UNA NUEVA RESPONSABILIDAD DE LOS SUPERVISORES.
- LOS SUPERVISORES TIENEN RESPONSABILIDADES HACIA SUS JEFES, PERSONAL, OTROS SUPERVISORES Y LOS CLIENTES.
- LOS EMPLEADOS DE TODOS LOS NIVELES DEPENDEN DE MÍ PARA HACER EL TRABAJO.
- YO SOY RESPONSABLE EN AYUDAR A QUE MI ORGANIZACIÓN ALCANCE SUS OBJETIVOS.

FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION



Concepto de Administración



ANTIGÜEDAD:

SE FORMAN GRUPOS PARA LOGRAR OBJETIVOS Y RECONOCER LIDERES

- EGIPTO:** Pirámides, Descripción Ocupaciones
HEBREOS: Delegación del trabajo (EXODO)
CHINA: Asesores y Consejeros. Dirección Integrada.
GRECIA: División del Trabajo, Funciones Administrativas.
Sistema Jerárquico.
ROMA: Organización Piramidal. Sistema Delegación.
Eficiencia para Organizarse



39

**IGLESIA
CATOLICA**

**DESARROLLO JERARQUIA,
AUTORIDAD CON ORGANIZACIÓN
PIRAMIDAL TERRITORIAL
ESPECIALIZACION LINEAS
FUNCIONALES.
USO CUERPO DIRIGENTE.
POSTERIOR SIGLO XVIII.**

MILITARES

**UNIDAD DE MANDO.
STAFF O ESTADO MAYOR.
PRINCIPIOS Y NORMAS DE
ADMINISTRACION**



40

CAMERALISTAS

INTELECTUALES ALEMANES Y AUSTRIACOS.
SIGLO XVI - XVIII.
DES. PRINC. ADMINISTRATIVOS.
ESPECIALIZACIÓN FUNCIONES.
SELECCIÓN Y ENTRENAMIENTO.
PUESTO CONTRALOR.
EXPEDITOS PROC. LEGALES
SIMPLIFICA PROCESO ADMINISTRATIVO

IDEAS

MERCADO
- Teoría y Prácticas comerciales.
PROTESTANTISMO
- Trabajo duro.
- Espíritu Capitalista.
- Empresa
LIBERTAD (J. Rousseau.)
- Adm. pensamiento racional
- Personas no siervos.



**REV.
INDUSTRIAL**

SISTEMA FABRIL
MAQUINARIA COSTOSA
GRAN INDUSTRIA
MAXIMA EFICIENCIA

**ADM.
CIENTIFICA**

TAYLOR
PRODUCTIVIDAD
EFICIENCIA
"MOVIMIENTOS Y TIEMPOS"

FAYOL
DIVISION FUNCIONES
GERENTES CON CONOCIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS
14 PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS



TEORIAS ADMINISTRATIVAS PRINCIPALES ENFOQUES

ENFASIS

En las Tareas	ADMINISTRACIÓN CIENTIFICA	Racionalización del trabajo en nivel operacional.
En la Estructura	TEORÍA CLASICA TEORÍA NEOCLASICA	Organización formal, Principios generales de la administración. Funciones de administración.
	TEORÍA DE LA BUROCRACIA	Organización formal burocrática. Racionalidad organizacional.
	TEORÍA ESTRUCTURALISTA	Multiple enfoque. Organización formal e informal. Análisis intra organizacional. Análisis inter organizacional.



TEORIAS ADMINISTRATIVAS PRINCIPALES ENFOQUES

ENFASIS

En las Personas	TEORIA RELACIONES HUMANAS	Organización informal, Motivación, Liderazgo, Comunicaciones y Dinámica de grupo.
	TEORIA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Estilos de administración. Teoría de las decisiones. Integración de los objetivos organizacionales e individuales.
	TEORÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Cambio organizacional planeado. Enfoque de Sistema Abierto.



Ambiente Interno



- v Fortalezas
- v Debilidades



Ambiente Externo



- v Oportunidades
- v Amenazas



FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION: PLANEAR

Ejercicios para planear

Piense en una actividad de planeamiento que haya desarrollado recientemente. Por ejemplo, usted pudo haber hecho planes para un gran banquete.

Escriba esa actividad acá: _____

Mientras piensa en su actividad de planeamiento, conteste las siguientes preguntas. Si contesta "Si", diga cómo lo hizo, si contesta "No" diga cómo lo pudo haber hecho.

SI NO

___ ___ 1. ¿Tuvo una idea clara de lo que quería hacer antes de empezar el proceso de planeamiento?



AHORA SE QUE ...

- QUE ESTOY INVOLUCRADO EN LA FUNCION DE PLANEAMIENTO.
- QUE LAS SIGUIENTES COSAS ME AYUDARAN EN MIS ACTIVIDADES DE PLANEAMIENTO:
 - ASIGNAR TIEMPO A LA TAREA DE PLANEAR
 - JUNTAR TODA LA INFORMACION NECESARIA
 - DEJAR QUE LOS COLABORADORES AYUDEN A PLANEAR
 - HACER UN PLAN FLEXIBLE
 - USAR SABIAMENTE A LOS EMPLEADOS, EQUIPAMIENTO Y RECURSOS DE TIEMPO.
 - EVALUAR MI PLAN
 - COMPLETAR MI PLAN A TIEMPO



Organizar



FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION: ORGANIZAR

Organizar es llevar a cabo las decisiones de la administración acerca de cómo serán divididas las responsabilidades y el trabajo. Esto significa potenciar a sus colaboradores y sus otros recursos. Esto incluye dividir las responsabilidades de trabajo y asignarla a los trabajadores. Organizar incluye darle a los empleados el entrenamiento que necesitan para cumplir bien con su trabajo. Parte de organizar es ayudar a que su personal entienda cómo su trabajo afecta el desempeño y el éxito de otros departamentos.



COMO ORGANIZARSE - VARIABLES - De Organización

- v **Recursos Financieros**
- v **Recursos Humanos**
- v **Objetivos y Políticas**
- v **Estrategia**
- v **Sistemas de Información y Control**
- v **Características de la Industria**
- v **Medio Ambiente**

COMO ORGANIZARSE - VARIABLES - RR Financieros

- Recursos Financieros
- **EL QUE ADOPTE UNA U OTRA ESTRUCTURA DEPENDERA DE LA CANTIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS CON QUE CUENTE.**
- Ejemplo: Empresa Multinacional V/S Empresa Nacional



53

COMO ORGANIZARSE - VARIABLES - RR HH

- Recursos Humanos
- **INFLUYE TANTO SU CALIDAD COMO SU CANTIDAD.**
- Ejemplo: En Provincia puede ser más difícil contar con Recursos Humanos:
 - Existen personas calificadas? - Chef?
 - Si lo hay, hay suficiente?
- **ESTO NO SUCEDE EN LA CAPITAL DONDE LA OFERTA DE TRABAJADORES ES MAYOR**



54

- **Objetivos y Políticas**
- **LA ESTRUCTURA ES UN MEDIO PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS Y LAS METAS DE UNA ORGANIZACIÓN.**
- **POR LO TANTO, CUANDO SE DISEÑA LA ESTRUCTURA SE DEBE ASEGURAR QUE ESTA PERMITA ALCANZAR DICHOS OBJETIVOS**
- **Crecer o no crecer?**



- **Estrategia**
- **LA ESTRUCTURA, PARA SER EFICIENTE Y EFECTIVA, DEBE SUBORDINARSE A LA ESTRATEGIA.**
- **Ejemplo:**
 - **Hotel con Centro de Convenciones, posee departamento de ventas que presta servicios a Venta Habitaciones y Venta Convenciones.**
 - **Si la estrategia es vender habitaciones y eventos equilibradamente, el depto. de venta se manejará independientemente para Hotel y Eventos.**
 - **Si la estrategia tiene énfasis en Hotel. Ventas se subordina a ventas de hotel y capacidad sobrante para Eventos.**
 - **Si la estrategia tiene énfasis en Eventos. Ventas se subordina al depto. de Eventos y Convenciones.**



Sistemas de Información y Control

NO SE PUEDE HACER UN CAMBIO DE ESTRATEGIA O ESTRUCTURA SIN ANTES GENERAR LOS SISTEMAS DE INFORMACION Y CONTROL QUE PERMITAN MEDIR LA GESTION DEL NUEVO CAMBIO. (NUEVO NEGOCIO).

Ejemplo:

Hotel decide abrir sus propias agencias de reserva y venta en el extranjero.



- **No existe un tipo de Organización.**
- **Cada Hotel, Restaurante o Empresa es un Ente individual.**
- **Por lo tanto no existe receta.**



Ejercicios para organizar

Piense en su experiencia en las actividades de organización nombradas arriba. Ahora conteste las siguientes preguntas. Si contesta "Sí", diga cómo lo hizo. Si contesta "No", diga cómo lo pudo haber hecho. No use los nombres de sus colaboradores.

SI NO

— — I. ¿Considero cualidades personales como habilidades especiales, comportamientos y experiencia, cuando asigno responsabilidades de trabajo a mis colaboradores?



AHORA SE QUE ...

- QUE ESTOY INVOLUCRADO EN LA FUNCION DE ORGANIZAR
- QUE ESTOS ASPECTOS ME AYUDARAN EN MIS ACTIVIDADES DE ORGANIZACION:
 - CONSIDERAR LAS CUALIDADES PERSONALES DE UN EMPLEADO CUANDO SE ASIGNEN RESPONSABILIDADES DE TRABAJO.
 - ENTRENAR A EMPLEADOS QUE NECESITEN MEJORAR SUS HABILIDADES.
 - DECIR A MIS COLABORADORES QUE SU TRABAJO AFECTA A OTROS DEPARTAMENTOS.
 - MOSTRAR A MIS COLABORADORES COMO PUEDEN TRABAJAR CON OTROS DEPARTAMENTOS PARA CUMPLIR CON EL TRABAJO.
 - COORDINAR EFECTIVAMENTE LOS RECURSOS.
 - PROBAR A LOS POSTULANTES CON ENTREVISTAS, PRUEBAS Y LISTAS DE REFERENCIAS.

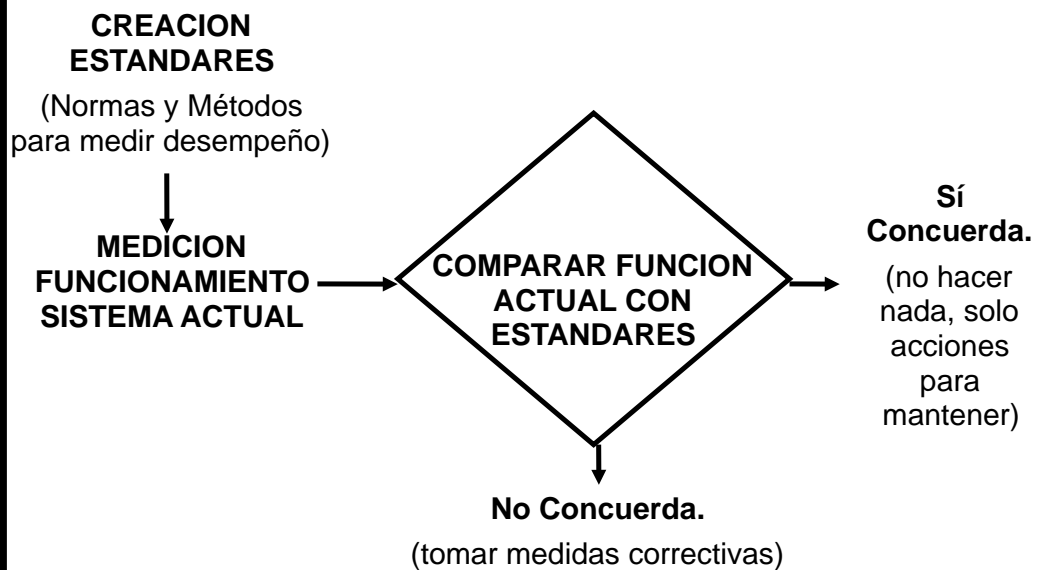


Controlar



Control

PROCESO DE CONTROL



Control

Herramientas de Control

- **ESTADOS FINANCIERO**
 - Balance. PP y GG, Fuente y Uso de fondos
- **EVALUACION DE PROYECTOS**
 - VAN (VPN). TIR
- **PROGRAMACION: Carta Gantt**

Control

Carta Gantt

Organigrama de Barras que relaciona Actividades con Tiempo

ACTIVIDADES/TIEMPO	1	2	3	4	5	6	7	
1	-----							
2	-----							
3		-----						
4			-----					
5			-----					

AHORA SE QUE ...

- QUE ESTOY INVOLUCRADO EN LA FUNCION DE CONTROLAR.
- QUE ESTOS ELEMENTOS ME AYUDARAN EN MIS ACTIVIDADES DE CONTROL.
- AYUDAR A QUE MIS COLABORADORES MEJOREN SU RENDIMIENTO CUANDO SU TRABAJO ES INSATISFACTORIO.

- SABER QUE A VECES ES NECESARIO CAMBIAR ALGUNAS COSAS PARA ASI LOGRAR ALCANZAR LAS METAS.

- SABER QUE PREVENIR PROBLEMAS ES MAS FACIL QUE CORREGIRLOS.

- SABER QUE OPERAR DENTRO DEL PRESUPUESTO DEL DEPARTAMENTO ES UNA HERRAMIENTA IMPORTANTE DE CONTROL.

- ENFRENTAR LOS PEORES PROBLEMAS PRIMERO, ME AYUDARA A ALCANZAR MIS OBJETIVOS.

DIRECCIONES DE LA SUPERVISION

SUPERVISANDO HACIA ARRIBA: TRABAJANDO CON SU JEFE

Aunque usted cumpla responsablemente hacia su jefe, otros problemas pueden surgir. ¿Cuántos de los siguientes ejemplos se adjudican a su relación con su jefe?

- ___ 1. Mi jefe por lo general está muy ocupado para hablar conmigo.
- ___ 2. Mi jefe no me da instrucciones claras.
- ___ 3. No sé hasta qué punto se extiende mi autoridad.
- ___ 4. No creo que a mi jefe le preocupen mis problemas.

1. **NO ACUSE.** Si usted dice: "Usted parece no entender cuán difícil es mi trabajo", su jefe se pondrá a la defensiva e incluso enojado, quizás es mejor preguntar: ¿Cree usted que podría darme algunas sugerencias?
2. **SEA ESPECIFICO.** Nunca diga: "Usted nunca me da una idea clara de lo que debo hacer", es mejor decir: "estoy confundido con este proyecto. Pensé que me había dicho que hiciera tal cosa el lunes pasado y hoy me pidió que hiciera otra cosa ¿me confundí en algo?"
3. **NO AGRANDE LOS PROBLEMAS.** Jamás diga: "Nunca está presente cuando necesito hablarle. Creo que me está evitando". Es mejor pensar en el problema inmediato: "Necesito más dirección para este proyecto. Traté de alcanzarlo en su oficina el lunes o martes. Sé que tiene mucho que hacer ¿cuál es la mejor hora para hablar con usted?"

SUGERENCIAS PARA QUE SU JEFE LO ESCUCHE

- EXPONGA SUS IDEAS EN TERMINOS QUE LLAME LA ATENCION DE SU JEFE.
- ASEGURESE QUE SU INFORMACION ESTA CORRECTA Y COMPLETA. PIENSE PRIMERO EN SUS IDEAS.
- ESCRIBA SUS IDEAS PARA QUE SE LAS PUEDA DEJAR A SU JEFE Y ASI LAS CONSIDERE CON MAS CUIDADO.
- SEA BREVE. HAGALO FACIL PARA QUE SU JEFE PUEDA RESPONDER A SUS IDEAS.
- PREOCUPESE DE COMO USA SU VOZ Y CUERPO. A VECES SU VOZ Y ACCIONES HABLAN MAS FUERTE QUE SUS PALABRAS. SEA CUIDADOSO Y PROFESIONAL.

SUPERVISANDO HACIA ABAJO: TRABAJANDO CON SUS COLABORADORES

Aproximación “Persona Agradable”

Algunos supervisores tratan de ser especialmente agradables con su personal en un principio. Puede que hasta ablanden las reglas o dejen que algunos empleados se pongan flojos. Estos supervisores tendrán problemas en lograr la cooperación de sus colaboradores más tarde.

Aproximación “Picana para Ganado”

Otros supervisores gestionan con una política dura. Esto hace que los colaboradores se pongan nerviosos y sientan más resentimiento. También tendrán problemas en lograr la cooperación de sus empleados más adelante.

Aproximación “Amistoso, firme y justo”

Supervisores con éxito se dan cuenta que la mejor manera de combatir el resentimiento es siendo amistoso, firme y justo. Como dice un supervisor: “También debes demostrarles, aunque hayas sido promovido, que aún eres parte del equipo, y que la meta es aún la satisfacción de los clientes”.

SUPERVISANDO HACIA ABAJO: TRABAJANDO CON SUS COLABORADORES

SUPERVISANDO AL MISMO NIVEL: TRABAJANDO CON OTROS SUPERVISORES

Ejercicio Supervisando al mismo nivel.

En la siguiente tabla, escriba el nombre de varios supervisores y las maneras en que pueden proporcionar información que le ayudará:

ESTE SUPERVISOR...	PODRIA PROPORCIONAR ESTA INFORMACION...	QUE ME AYUDARA A ...
Juan, el administrador de recepción	Registros de clientes	Planear al personal y los horarios de caja

Apariencia personal: Su importancia





BUENOS MODALES: SU IMPORTANCIA

¿Qué piensa usted?

Lea lo siguiente y decida cómo responderá a cada situación:

A: El señor Gormaz de la habitación 313, llama a recepción y dice: “¡No tengo agua caliente!, ¡Haga subir a alguien inmediatamente!”. Usted se da cuenta que uno de sus colaboradores lo observa ¿cómo le contestará al señor Gormaz?

ETICA: SU IMPORTANCIA

La Etica es un conjunto de reglas que nos ayudan a desarrollar un sentido de lo que es justo y correcto. Involucra saber lo que es correcto y lo que está mal. La Etica es tan importante como los buenos modales. Pero donde los buenos modales se aprecian, la buena ética a veces no es tan aparente.

SUGERENCIAS PARA MANTENER EN ALTO LOS NIVELES DE ETICA

LOS SUPERVISORES NUEVOS QUE TRATAN DE PROBARSE ANTE SU PERSONAL Y JEFE, SON QUIZAS LOS MAS TENTADOS A CAMBIAR LAS REGLAS.

RECUERDE ESTAS SUGERENCIAS PARA MANTENER EN ALTO LOS NIVELES ETICOS:

- SEA HONESTO CONSIGO MISMO Y SU PERSONAL.
- ESTE DISPUESTO A RECONOCER SUS ERRORES.
- SEA CONSISTENTE.
- SEA JUSTO. TRATE A TODOS POR IGUAL, SEAN AMIGOS O ENEMIGOS SUYOS.

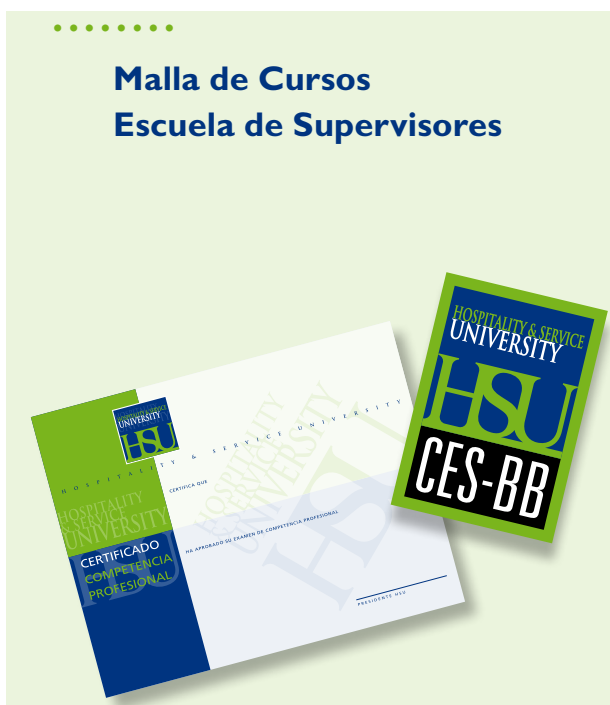
AUTOESTIMA: SU IMPORTANCIA

La autoestima es la creencia que usted tiene acerca de sus habilidades y su propio mérito. Si usted es un supervisor nuevo, usted se dará cuenta que su trabajo prueba sus habilidades y sentido de autoestima. Es, sin embargo, importante que usted no se convierta en su peor enemigo. Nada lo perjudicará más en su éxito que el destruir su autoestima.

¿Cuántas de estas declaraciones hace usted?

- 1. Soy tan estúpido (incompetente, corto de vista, no estoy preparado, etc.)
- 2. Debería haber sabido que esto iba a suceder.
- 3. No sé porqué fui promovido.
- 4. Me siento presionado todo el tiempo.
- 5. No les gusto a mis colegas.
- 6. Estoy preocupado de que me despidan.
- 7. No estoy seguro de poder hacer esto.

Malla de Cursos Especialistas en Supervisión - CES	Supervisión	Liderazgo	Motivación y Trabajo en Equipo	Administración del Tiempo	Habilidades de Comunicación	Selección de Personal	Administración del Cambio	Manejo de Problemas y Conflictos	Administración del Servicio	Entrenando al Entrenador
Nivel 3 48 horas Certificación “Black Belt”							●	●	●	●
Nivel 2 36 horas Certificación “Purple Belt”				●	●	●				
Nivel 1 36 horas Certificación “Green Belt”	●	●	●							



La Certificación para Administradores de Servicio les proporciona el conocimiento y el liderazgo reconocidos por toda la organización.

.....

La designación de Supervisor de Servicio Certificado Black Belt- CES BB recibe, además de su Certificación y “PIN” de solapa, que son los símbolos visibles del status y del logro del sostenedor, su título de Técnico en Supervisión de Servicios.