

870/25  
Pag 12

# UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

## ESCUELA DE PSICOLOGIA



TESIS CON  
FALLA DE CUBEN

DISEÑO DE UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS A NIVEL  
SECRETARIAL DENTRO DE UNA ORGANIZACION LABORAL.

**TESIS PROFESIONAL**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN PSICOLOGIA  
P R E S E N T A  
ANA LAURA JUAN CAMPOS CASTAÑOS  
GUADALAJARA, JALISCO. 1988



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# I N D I C E

Página

## I.- INTRODUCCION GENERAL.

a) Planteamiento del problema. . . . .	3
b) Objetivo de Investigación . . . . .	3
c) Definición de términos claves. . . . .	4
d) Información previa General. . . . .	6
e) Limitaciones de la investigación. . . . .	6
f) Naturaleza y orden de presentación. . . . .	7

## II.- REVISION DE LITERATURA EXISTENTE.

a) Antecedentes de las relaciones humanas .	13
b) Conclusiones generales sobre el estado actual de lo escrito sobre las Relacio nes humanas. . . . .	26

## III.- MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL Y METODOLOGIA.

a) Descripción del modelo de Jerrold Kemp.	32
1.- Materias y fines generales. . . . .	32
2.- Características de los estudiantes.	32
3.- Objetivos didácticos. . . . .	34
4.- Evaluación. . . . .	35
5.- Temario . . . . .	39
6.- Pre-evaluación. . . . .	40

## I N D I C E

	Página
7.- Actividades y recursos didácticos. . . . .	42
8.- Valoración. . . . .	43
b) Adaptación del modelo de Jerrald Kemp al Diseño de un curso de Relaciones Humanas a nivel Secretarial dentro de una organi- zación. . . . .	50
c) Contenido Temático	
1.- Relaciones humanas . . . . .	55
2.- La comunicación en las R.H. . . . .	55
3.- Motivación. . . . .	55
4.- Personalidad. . . . .	55
5.- Desarrollo Secretarial. . . . .	56
6.- Dinámicas de Grupo. . . . .	56
IV.- CONCLUSIONES GENERALES	121
a) Anexos. . . . .	
b) Glosario. . . . .	124
c) Bibliografía General . . . . .	125
d) Citas bibliográficas . . . . .	129

**AGRADECIMIENTOS:**

- A DIOS, nuestro señor, por permítilme llegar a esta etapa de mi carrera!
  
- A mis PADRES, por darme la mejor herencia "mi carrera", por su apoyo y cariño.
  
- A mis HERMANOS; Alonso, Perla, José Luis, y Amado, por su compañía y apoyo continuo.
  
- Con mucho cariño a dos grandes organizaciones laborales por la experiencia, por el aprendizaje que obtuve de ellas, mil gracias a:  
CANACO-SERVI-TUR-CUITACAN  
CANACO-GUADALAJARA.

- Al Dr. Edelberto Suazo R. por su ayuda y paciencia.
  
- A mi director de tesis:  
Lic. Alonso Gutiérrez R. con mucho cariño por su orientación, mil gracias.
  
- A mis grandes amigos de generación: --  
Luz, Adriana, Mónica, Elvina, Aracely,  
Pancho, Luis Eduardo y Cuilla.
  
- A Nora, Celia, Pecke, Conchita, Luis -  
Enrique, Hilda Claudia, por su amistad altruista.
  
- Con mucho agradecimiento por su apoyo y sabiduría:  
Lic. Jorge Quintero  
Lic. Francisco Bulnez I.  
Lic. Yolanda Islas.  
Lic. Gloria Briseño.  
Profa. Lucila González.

- A mi tía y madrina:  
Amparito.
  
- A mis sobrinos:  
Alejandro, Alonso, Cesar, Ana María,  
Liz y Jonathan.
  
- A mi abuelita:  
María Luisa.
  
- Con amor a alguien que llevo en mi co-  
razón hoy y siempre. T.A.
  
- Con mucho cariño a las personas que me-  
ayudaron desinteresada e indirectamente.
  
- A mi Alma Mater, mi mayor agradecimien-  
to. "U.A.G."

## I.- INTRODUCCION GENERAL:

Es necesario señalar la importancia de las relaciones humanas en la empresa y por supuesto el papel de la secretaria dentro de ella; la secretaria se encuentra inmersa en una red de relaciones más o menos basta o más o menos densa según su empresa y su puesto específico.

Las relaciones humanas es simplemente un término general para describir la forma en que las personas que comprenden una organización laboral piensan una de la otra y se tratan entre sí.

Las relaciones humanas deben darse a conocer desde muchos puntos de vista pues desde que el hombre es hombre la comunicación se ha dado, ya sea por intercambiar ideas, sentimientos, pensamientos, sensaciones, actitudes etc.

El carácter esencial de la empresa es la comunicación, sin ella no hay empresa sino individuos aislados. Se dice que una empresa es un organismo precisamente por esto; porque existe un sin número de interacciones conti-



nusa vitales de elementos heterogencos, pero algunos puestos de trabajo estan directamente centrados en la comunicacion y uno de ellos es el de la secretaria.

Existe una relacion muy estrecha entre el concepto de comunicacion y el de relaciones humanas, ambos conceptos se basan en la interaccion personal y el intercambio de ideas, pensamientos, sentimientos etc.

Más que nada este diseño de un curso de relaciones humanas a nivel secretarial dentro de una organización laboral, esta enfocado a las secretarias que por su poca experiencia se ven envueltas en problemas de falta de comunicacion porque no hay cohesión grupal, surgen envidias - entre ellas se deterioran el intercambio de ideas y esto solo provoca desunión por consecuencia el trabajo se deteriora a nivel producción, eficiencia y responsabilidad; entonces cuando las relaciones humanas funcionan para - bien de la empresa entre los empleados surgen mejores relaciones laborales, cohesión grupal y participación grupal, todo esto ayudara para que exista armonía, eficiencia y eficacia, responsabilidad y productividad en la empresa.

**a) PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

**CANARA NACIONAL DE COMERCIO:** no cuenta actualmente con un programa de capacitación, en el cual se considere al personal de nuevo ingreso preparado para un adiestramiento, este problema genera insuficiencia en el desempeño repercutiendo de manera directa en la imagen y presentación de dicha organización laboral. Si la Institución - CANACO, contara con estos medios para sus empleados, éstos se encontrarán más capacitados en cuanto a cualquier tema y se involucrara en su trabajo, los cuales le ayudarían a laborar con gusto y agrado y sobre todo se sentirían capaces para enfrentarse a problemas que surgieran en su día laboral.

**b) OBJETIVO DE INVESTIGACION:**

Diseñar un curso de relaciones humanas a nivel secretarial en una organización laboral para el sector empresarial afiliado a CANACO, basándose en el modelo de -- Jerrald Kemp.

a) DEFINICION DE TERMINOS CLAVES:

- DISEÑO: "Delinear, Trazar, dibujar," [1].

- PROGRAMA: "Escrito que indica los pormenores de una actividad."

"Conjunto de instrucciones preparadas de modo que un ordenador, máquina, herramienta, u otro aparato pueda efectuar una sucesión de operaciones determinadas." [2]

- CURSO: "Dirección o carrera - parte de cada materia que se estudia en una universidad o escuela durante - un lapso determinado." [3]

- RELACIONES HUMANAS: "Es una expresión cedida por la psicología social a la psicología industrial que adquiere cierto significado al aludir a las relaciones interpersonales que deben controlar los líderes de una co--

lectividad para obtener la mayor eficacia en el cumplimiento de las tareas propuestas. De ello se encarga el psicólogo especialista en las relaciones humanas cuyo cometido se inició en 1929 y no ha de haber cesado de desarrollarse." [3].

- NIVEL: "Instrumento que establece la diferencia de altura entre dos puntos (balanza)".

"Grado de bienestar principalmente material alcanzado por la generalidad... de los habitantes de un país, -- los componentes de una clase social. Los individuos que ejercen una misma profesión, etc." [4].

- SECRETARIAL: "Persona cuyo oficio consiste en escribir cartas por cuenta de otro, extender las cartas de una oficina o asamblea, dar fe de los acuerdos de la misma." [5].

- ORGANIZACION LABORAL (EMPRESA) : "Acción de emprender, Sociedad comercial o industrial, establecimiento." [6]

D) INFORMACION PREVIA GENERAL:

"Durante los veinte años que transcurren desde el final de los años treinta hasta los últimos años cincuenta, la expresión de "relaciones humanas en la industria" fue aplicada a los distintos estudios y trabajos de investigación que abarcaban varias disciplinas y tenían por objeto la organización social de las instituciones económicas. Su principal característica estuvo en que se apartaba de la organización científica; con sus métodos puramente lógicos, de distribución de la fábrica y estudios de los puestos de trabajo, y su confianza absoluta en los incentivos basados en la remuneración por resultados para centrar su interés en la influencia del grupo informal y las técnicas de mando sobre el comportamiento de los empleados. Al mismo tiempo, sociólogos, psicólogos y antropólogos sociales empezaron a interesarse por la naturaleza de la sociedad industrial como fenómeno social complejo". [7].

e) LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION:

- Exclusivo para secretarías
- Sexo femenino únicamente.

- Exclusivo para personal afiliado a CANACO.
- Nivel socioeconómico bajo y medio
- No se llevara a cabo la aplicación del programa por lo tanto no se obtendrá su eficacia.

#### §1) NATURALEZA Y ORDEN DE PRESENTACION:

##### I.- Introducción general:

La secretaria juega un papel muy importante en la organización laboral pues ella en ocasiones ocupa el lugar del jefe en el momento en que éste, por sus actividades laborales no puede atender y entonces cuando la secretaria tiene que enfrentarse con audacia, eficiencia y eficacia, inteligencia hacia los problemas que surjan en ausencia de su jefe; en ocasiones la inexperiencia de la secretaria no le permite desarrollarse en sus actividades laborales es por eso que se diseñó este curso de relaciones humanas a nivel secretarial dentro de una organización laboral (para preparar, orientar y actualizar a las secretarias en las relaciones humanas y eficiencia laboral.), por lo tanto la misión de las secretarias es un apostolado pues tiene que guardar en secreto asuntos muy

privados de la organización para la cual trabaja.

A continuación se presentara la clasificación que CANACO cuenta año con año en lo que respecta a las relaciones humanas actualmente.

NOTA: Depende de la urgencia de algunos afiliados a CANACO, pues en ocasiones estas sugieren temas o nombres de algunos cursos, estos surgen en virtud de la problemática que se observa, esto se hace cuando se reúne -- con buen número de gentes para cada uno de los cursos que se incluirán al programa de cursos de CANACO.

En esta institución laboral se ofrecen aproximadamente que cursos orientados hacia las relaciones humanas, a diferentes niveles (gerenciales, empleados, secretariales, etc.).

Los cursos que se programaron para el año de 1988 fueron los siguientes:

- *Personalidad y trato directo con el público:*  
*Dirigido al personal de trato directo con el --*  
*público, 10 horas de duración.*
  
- *Psicología práctica para secretarias:*  
*Dirigido al personal secretarial (telefonistas,*  
*receptionistas, auxiliares)*  
*10 Horas de duración.*
  
- *La mujer actual dentro de la empresa*  
*Dirigido a personal ejecutivo femenino.*  
*10 horas de duración.*
  
- *Secretarias; relaciones humanas, arreglo perso*  
*nal e higiene;*  
*Dirigido a personal secretarial.*  
*10 Horas de duración.*
  
- *Almacenistas, funciones y responsabilidades.*  
*Dirigido al personal de almacén.*  
*10 horas de duración.*



- El comportamiento humano y sus efectos dentro de la empresa:

Dirigido a gerentes directores y administradores.

16 horas de duración.

- Personalidad, superación y relaciones humanas:  
Dirigido a personal que desea relacionarse con el público.

10 horas de duración.

- Superación y relaciones humanas:  
Dirigido a todos y cualquier nivel de las empresas.

10 horas de duración.

- Actitud de servicio al cliente:  
Dirigido a todo el personal relacionado con los clientes.

10 horas de duración.

## II.- Revisión de literatura existente:

En el siguiente capítulo se trata de describir la forma en que sugieran las relaciones humanas; Robert -- Owen en 1928 hizo descubrimientos en cuanto a las relaciones humanas realizó experimentos e investigaciones para motivar a los trabajadores, para mejorar la producción y la calidad del producto.

Elton Mayo continuo con la admisión de Owen, es decir continuo con su experimento y sacó adelante la hipótesis así como se inició el movimiento de las relaciones humanas en la industria.

En cuanto la historia anterior es necesario aclarar que tanto Owen como Mayo solo dieron una visión muy somera en cuanto a las relaciones humanas, es por eso que esta investigación se ha actualizado para adaptarla a las necesidades de la época en que vivimos.

## III.- Marco de referencia conceptual y metodolo--

gla:

En este capítulo se describe el diseño institucional de Jerrald Kemp en los cuales se hicieron las modificaciones para la CANACO-SERVI-TUR-CULTACAN.

#### IV.- Conclusiones generales.

En este último capítulo se resumiran todos los capítulos anteriores es decir se llegara a una conclusión final en cuanto al diseño de un curso de relaciones humanas a nivel secretarial en una organización laboral.

## 11.- REVISIÓN DE LITERATURA EXISTENTE:

a) Sumario de los diferentes puntos de materia, fundamentos en libros revistas, artículos teorías, autores, etc.

Un exponente de los trabajos de la Escuela de Relaciones Humanas fue Robert Owen en 1828 y es considerado como uno de los escritos formales en el campo de la gerencia. Aunque considerado como un expositor de las relaciones humanas enfocadas hacia la gerencia, los puntos de vista de Owen son ahora contemplados como altamente paternalistas en su naturaleza.

Robert Owen fue un exitoso gerente de un establecimiento textil en Escocia en los años de 1800-1828, hizo importantes observaciones en relación con los factores que influenciaban la productividad del personal en sus plantas de producción. Se refirió a sus trabajadores como "máquinas vitales" y al descubrir como debían ser considerados y tratados, comparó la importancia y naturaleza de las "máquinas vitales" con las "máquinas inanimadas".

das" de la fábrica. Su posición fue expuestas sumariamente en "una disertación: A los superintendentes de fábrica y a todos aquellos individuos en general que al dar empleo a una población." Esta exposición se publicó en 1813 y en cierta forma fue un presagio de las conclusiones de los famosos "Estudios de Hawthorne" de Elton Mayo que no fueron realizados hasta un siglo más grande.

Owen afirmó que era un hecho generalmente aceptado en el que todo equipo mecánico mantenido en mal estado se pagaba así mismo, en exceso de costo inicial por su mayor productividad y mas larga vida útil. Razonando por analogía, Owen concluyó que si ello era cierto para las máquinas inanimadas" debía ser para las "máquinas vivales". Aplicó esta conclusión a sus propias plantas manufactureras en New Bank, Escocia y como resultados de ello, es decir, en base a atender adecuadamente a su personal, proclamó...que estaba recibiendo un 50% de beneficio sobre el dinero gastado en ello.

V cuando se percibió que todo mecanismo inanimado era mucho mejor si era firme y substancialmente bien construido; que era esencia de economía el conservarlo limpio y pulcro regularmente previsto de lubricantes que impri-

den fricciones y desgaste innecesarios y apropiadamente preservado en buen estado y reparación, fue natural concluir que un todavía más delicado y complejo mecanismo -- viviente sería igualmente mejorado si se le adiestra en fuerza y actividad y probarla también ser verdadera economía al conservarlo limpio y pulcro tratándolo con bondad, el que su actividad mental no experimente mucha fricción-irritante el esforzarse por todos los medios en hacerlo más perfecto, el suplirlo regularmente con alimentación y otras necesidades vitales para que el cuerpo se mantenga en buenas condiciones y preservado de fallas o decaimientos prematuros.

Los esfuerzos de Gerge Elton Mayo y su equipo de investigadores de Harvard, estan relacionados muy de cerca con el trabajo de Owen aunque los separaban a ambos poco más de 100 años.

Elton Mayo nació y se educó en Australia y se trasladó a Estados Unidos en 1922, se relacionó primeramente en la universidad de Pennsylvania. En 1926 se incorporó al cuerpo de Profesores de la Universidad de Harvard, donde permaneció hasta su retiro en 1947. Uno de sus primeros estudios completado mientras estaba en la universidad

de Pennsylvania, ilustra claramente los resultados que -- pueden esperarse siguiendo la admisión de Owen : "Tratarla (la máquina vital) con bondad, en su actividad mental -- no experimente mucha fricción irritante". Acertadamente -- el título dado a este trabajo fue "la primera encuesta", -- primera guerra mundial, por lo que confiaban en que si -- los periodos de descanso daban resultados en el grupo experimental cerca de la tercera parte del total de trabajadores todos ellos gozarían pronto también de los mismos en virtud del sentido de justicia del "Coronel".

Los resultados del experimento no se hicieron esperar fueron inmediatos no solo para la tercera parte que gozo de los periodos de descanso si no que también para las otras dos terceras partes que sirvieron de grupo control y no tuvieron descanso pero si habían tomado parte en la discusión del problema. Por primera vez desde la implantación del plan de incentivos financieros por los ingenieros de eficiencia, los hilanderos ganaron bonificaciones. Esto continuo durante 4 meses y medio hasta el 15 de febrero de 1923 en que un poco menos de 7 dias del departamento, en su totalidad, retorno en su pesimismo -- anterior y la producción volvió a caer en su bajo nivel anterior.

¿Qué había sucedido? nada que no hubiera ocurrido miles de veces en plantas industriales con anterioridad a este experimento y miles de veces después del mismo. Hubo una repentina demanda por el producto de la empresa textil, y como resultado, el supervisor del departamento ordenó la supresión de todos los períodos de descanso. Las consecuencias de este mal aconsejado aunque típico acto, es frecuentemente desapercibido. El Coronel, El gerente - en que los hombres tenían absoluta confianza personal se hizo cargo de la situación; reimplantó los cuatro períodos de descanso y garantizó que cada empleado tendría dos períodos de descanso de diez minutos por la mañana y dos por la tarde. Prácticamente todos, excepto el propio coronel, dudaron que este período de 40 minutos de descanso día-hombre pudiera ser superado, ya que las máquinas no podían ser aceleradas.

En la primera encuesta Mayo y su grupo fueron solicitados para solucionar un problema industrial cuyo síntoma era un excesivo cambio de personal en cierto departamento de una fábrica textil de Filadelfia. El departamento en cuestión era de hilandería, cuya tasa de cambio de personal llegaba casi al 250%, mientras que la de otro departamento de la fábrica estaba entre el 4% y el 6%. Varias firmas consultoras, entonces llamados ingenieros de eficiencia, habían trabajado previamente en el problema y



entre otras cosas habian establecido un plan de incentivos financieros.

El razonamiento de este enfoque suponía que el individuo era un animal económico y que, como tal respondería a un incentivo financiero o a una recompensa. Sin embargo este no era el caso, porque ni una sola vez produjeron los hombres del departamento producir lo suficiente como para poder ganar las compensaciones establecidas en el plan de incentivos financieros. La moral del departamento era baja; habian muchas quejas en relación a las afecciones de los pies; neuritis y otros malestares y dolores.

Los hombres trabajan 5 días de 10 horas por semana, con solo una interrupción en el día de 45 minutos para almorzar, después de las primeras cinco horas de trabajo, no habia periodo de descanso durante el día y como los hombres estaban continuamente de pie habia razón suficiente para pensar que la fatiga debía estar jugando una parte importante en crear sentimientos generales de depresión.

El experimento comenzó con la introducción de períodos de descanso para algunos trabajadores del departamento de hilandería pero el descanso no fue el único cambio; el problema no había sido discutido con todos los empleados del departamento, y como resultado se les hizo sentir como parte del programa total. Por otra parte esos hombres le tenían mucho afecto al gerente de la planta un Coronel con quien muchos de ellos habían servido.

No obstante ello, el coronel estuvo acertado ya -- que durante el mes de abril los hombres lograron ganar -- las bonificaciones y la tasa de producción continuó elevándose hasta que las cifras de eficiencia sobrepasaron -- con creces el 85%, un cambio en la reacción a la baja -- marca de marzo del 70%. Además de reestablecer los períodos de descanso en tal forma que no dejó dudas en la mente de nadie acerca de como pensaba la gerencia, el Coronel había hecho algo más de gran influencia, había delegado responsabilidades a los propios trabajadores. Cada grupo de 3 hombres tenía que determinar el momento en que el grupo tomaría su período de descanso individual, pero todos sabían que sin excepción, el grupo disfrutaría de tales períodos cada día. Así una política garantizada de la gerencia y el hecho de que los propios trabajadores -

participarían en cierta medida en las decisiones envueltas, hicieron cambiar el rumbo de la situación.

Los estudios de Hawthorne; al tiempo de haber terminado la primera encuesta, Elton Mayo entró a la facultad de la Universidad de Harvard a realizar unas investigaciones en el Departamento de Investigaciones Industriales aquí se inició una serie de experimentos en la Planta Hawthorne de la Western Electric Company.

Efecto de iluminación sobre la productividad de los trabajadores, se les dividió en grupo control experimental; se le dieron condiciones de iluminación variada en intensidad de 24 a 46 y luego de 70 bujías o lámparas, al grupo control permaneció constante en cuanto a condiciones de iluminación. Como se esperaba la producción del grupo experimental aumentó con cada incremento de intensidad de iluminación, pero el resultado de la actuación del grupo control fue totalmente inesperado; su producción aumentó en casi la misma proporción que la del grupo experimental, luego la luz del grupo experimental fue reducida de 10 a 13 bujías y no obstante ello su producción seguía creciendo y lo mismo la producción del grupo control. Finalmente ocurrió una declinación en la productividad del grupo experimental, pero solo cuando la inten

sidad de la luz fue tan baja que podía casi compararse a la mera claridad de la luna. Resultó obvio que algo, fuera de la iluminación era la causa de los cambios en la -- productividad.

Resultados similares se obtuvieron en los experimentos realizados en la sala de pruebas de montaje de -- transmisiones, solo que esta vez la variable fue la cantidad o intensidad del descanso en lugar de la iluminación para determinar los efectos de la fatiga en la productividad. Primero se estableció la productividad normal, luego se introdujeron periodos de descanso de duración y frecuencia variada.

La producción aumentó en el incremento de frecuencia y extensión de los periodos de descanso. Finalmente -- en el periodo XII de los experimentos se decidió retornar a las condiciones originales, ningún periodo formal de -- descanso, nada de almuerzos y la semana de 48 horas completas. El retorno a las condiciones iniciales no resultó en la esperada disminución de la producción, esta permaneció en su alto nivel usual. 13).

Al comienzo de los años 30 el movimiento de las relaciones humanas empezó por accidente, los dueños de los negocios buscaban formas de aumentar la producción por medio de experimentos, uno de los primeros experimentos fue conducido en las fábricas de piezas de Teléfonos de Western Electric Co. el resultado fue sorprendente y esto -- fue lo que marcó el movimiento de las relaciones humanas.

La finalidad del experimento era verificar si la cantidad de iluminación causarla un aumento en la producción de teléfonos, la esperanza desde luego fue una mejora en la iluminación, mejoró cualitativamente en calidad de piezas pero no en cantidad que la fábrica producirla; después Elton Mayo y otros experimentadores instalaron -- luces especiales en los departamentos de alumbrado, después de la producción de piezas de teléfonos este aumento.

En la segunda parte del experimento se trataba de reducir la iluminación; los experimentadores notaron que más luz aumentaba la producción y entonces menos luz debería de reducir la producción y sorprendentemente resultó, los trabajadores continuaron produciendo un número considerable de piezas de alta calidad el experimento continuó

y los trabajadores continuaron produciendo mientras duró el experimento, los experimentadores se mostraron satisfechos con los resultados, pero unas semanas más tarde, el nivel de producción volvió a la normalidad como al principio del experimento.

El énfasis de las relaciones humanas se desarrolló lentamente en la administración de empresas, durante los años 30 y 50 más experimentos se efectuaron. Estos se concentraron a los efectos de satisfacer las necesidades humanas de los empleados. Los dueños fueron creando mejores condiciones de trabajo. Las compañías ofrecieron beneficios y planes de retiro. Los dueños dieron más conocimiento a los trabajadores.

La Escuela de Graduados en Administración de Empresas de la Universidad de Harvard y el Comité de las Relaciones Humanas de la Universidad de Chicago realizaron -- considerables investigaciones: Algunas industrias importantes incluso la Western Electric y Sears Roebuck y Cia. mostraron interés en utilizar los hallazgos y conceptos de las ciencias sociales.

En los últimos 20 años ha ido creciendo el interés

por los problemas humanos y la organización. Casi todas - las industrias y sindicatos han utilizado las ciencias so- ciales para crear relaciones más satisfactorias entre los empleados, entre las organizaciones laborales. La idea de las Relaciones Humanas ha adquirido popularidad y no es - extraño que los altos directivos discutan el problema de- organización y administración en términos de Relaciones - Humanas.

Señala hacia los años 40 abrió sus puertas a las Re- laciones Humanas y también Western Electric en la década- anterior esto no ha sido sencillo porque todavía existen- muchas organizaciones que prefieren resolver sus asuntos- humanos en privado así como las familias que pretenden -- mantener sus problemas en secreto. También en los últimos años ha aumentado el interés científico por implantar la- investigación social en el campo industrial. El Centro de Investigaciones Sociales de la universidad de Chicago el- Centro de Trabajadores de la Gerencia Yale. La Escuela -- de Relaciones Industriales de Nueva York en Cornell, el - Instituto de Relaciones Industriales y laborales de la -- Universidad de Illinois y el Centro de Investigación de - Michigan atestiguan el contingente de literatura e infor- mación sobre la materia y centros de investigación sobre- Relaciones Humanas en donde se han realizado considera-- bles estudios.

En la Universidad Autónoma de Guadalajara se hizo un estudio sobre el tema, fue realizado por Rosa María -- de Nora Vera y Francisco Xavier Ruiz Preciado, que lleva por título: los cambios de actividades de los grupos homogéneos de trabajos producidos por cursos de relaciones humanas en 1980. En este estudio se seleccionó un grupo de cajeras con problemas de relaciones interpersonales, se les impartió el curso de relaciones humanas y se les cuantificó por medio del diferencial semántico de Osgood los resultados arrojaron un cambio de actitud en la dimensión cognoscitiva, no hubo cambio en lo que respecta a las dos dimensiones, las razones por lo que el estudio no funcionó, fue en primer término, el entrenador no contaba con una visión amplia al respecto del grupo en estudio, el instructor por lo tanto no motivó en su curso y faltó hacer un énfasis mayor en áreas relacionadas directamente -- con las necesidades del grupo en particular. (9).



b) Conclusiones generales sobre el estado actual de lo escrito sobre las Relaciones Humanas.

Durante los años sesenta el término "Relaciones Humanas", ha sido usado con menos frecuencia, hecho que da idea de los debates que el tema ha suscitado. Las diferentes empresas norteamericanas (aunque no los europeos y asiáticos) han perdido entusiasmo por las relaciones humanas. Se ha dicho a la dirección que estas significan dar menos importancia a la producción y más a la satisfacción. Los profesionales prefieren ahora otra terminología "comportamiento en las empresas" y "recursos Humanos". No obstante la investigación y la enseñanza siguen centrándose en los problemas relación entre los miembros de la organización.

Se aprecian dos tendencias netal distintas. Una tiene sus orígenes en la psicología varios estudiosos han tratado de descubrir que factores pueden ofrecer en el trabajo la satisfacción de "nivel superior" especial las de "auto-satisfacción" y "autorrealización". Se supone que estas necesidades aumentan una vez satisfechas las físicas y sociales.

Tales estudios resaltan la importancia de la ampliación del trabajo, el mando participativo y el adiestramiento de la sensibilidad. Argyris (1964) ha resumido claramente esta posición. El adiestramiento de la sensibilidad, lo mismo que la presentación de papeles, empezaron bajo el patrocinio de algunos discípulos de Hunt Lewin relacionados con los National Training Laboratories (Bethel, Maine). No se considera un instrumento de investigación sino una técnica de enseñanza, que da a los participantes la oportunidad de verse como otros lo ven, mediante discusiones espontáneas sobre los rasgos de personalidad de unos y otros (Schein y Benis 1965).

b) Conclusiones generales sobre el estado actual de lo escrito sobre las Relaciones Humanas.

Durante los años sesenta el término "relaciones humanas" ha sido usado con menos frecuencia hecho que da idea de los debates que el tema ha suscitado. Los dirigentes de empresa norteamericanos (aunque no los europeos y asiáticos) han perdido entusiasmo por las relaciones humanas. Se ha dicho a la dirección que estas significan dar menos importancia a la producción y más a la satisfacción. Los profesionales prefieren ahora otra terminología.

"comportamiento en la empresa" y "recursos humanos". No obstante la investigación y la ausencia siguen centrando-se en los problemas relación entre los miembros de la organización.

Se aprecian dos tendencias netamente distintas. -- Una tiene sus orígenes en la psicología. Varios estudiosos han tratado de descubrir que factores pueden ofrecer en el trabajo la satisfacción de "nivel superior" especialmente las de "autosatisfacción" y "autorrealización". Se supone que estas necesidades aumentan una vez satisfechas las físicas y sociales. Los estudios anteriores resaltan la importancia de la sensibilidad Argyris (1964) ha resumido claramente esta posición. El adiestramiento de la sensibilidad, lo mismo que la presentación de papeles, empezaron bajo el patrocinio de algunos discípulos de Kurt Lewin relacionados con los National Training Laboratories (Bethel, Maine). No se considera un instrumento de investigación sino una técnica de enseñanza, que da a los participantes la oportunidad de verse como otros lo ven, mediante discusiones espontáneas sobre los rasgos de personalidad de unos y otros (Schein y Benis 1965).

La segunda tendencia se dirige a la investigación empírica de la influencia que la estructura de la organización, los sistemas de control y las técnicas ejercen sobre el comportamiento. Desde 1950 aproximadamente, El Instituto Tavistock de Londres ha estado a la vanguardia de estas investigaciones, abriendo nuevos caminos para la adaptación de técnicas estadísticas complejas al análisis de datos referentes a las relaciones humanas (Tris et al 1963).

El instituto ha destacado también la repercusión de las estructuras económicas y de mercado en que la industria se mueve sobre el comportamiento de los dirigentes; de ella resulta un método que llamariamos "abierto" para el estudio de las organizaciones (Tice 1963). También en Gran Bretaña, Paterson 1960, ha tratado de hallar la relación entre estructura y comportamiento, y Woodward 1965 ha demostrado con datos cuantitativamente significativos que la producción en pequeños lotes, en masa y por proceso continuo permite predecir distintos tipos de problemas humanos y distintas estructuras de organización.

En estados unidos se ha tratado de buscar un sis-

tema de conceptos que permite estudiar las interrelaciones y transacciones entre dirigentes y especialistas "parientes colaterales" con antiguos patrones de poder y - respecto (Sayls 1964-Dubin 1962).

La aplicación de la teoría de sistemas a estas redes más complejas a las que no son aplicables las ideas simplistas de maximización y autoridad, se haya solo en sus comienzos.

La mayoría de los antropólogos y de los que ellos toman los métodos de investigación y el sistema de conceptos, señala que la modificación de las estructuras es el método fundamental para modificar las instituciones.

Sus distintas investigaciones demuestran que los cambios en el comportamiento por cede en los cambios en las actitudes, y los primeros pueden realizarse mejor si se presta atención a la división del trabajo, la planificación, los sistemas de control y la comunicación. Por el contrario, las que sienten fuerte inclinación a la psicología preocupados fundamentalmente por la satisfacción y motivación, consideran que el cambio sería de una nueva percepción de las cosas, mayor conciencia de ellas y mejor comprensión. Así el adiestramiento de la sensibilidad, la información sobre el espíritu de equipo a los que han

de adoptar las decisiones clave y la validación de las -- percepciones se convierten en variables fundamentales. A las posiciones no son fácilmente reconocibles. Si las actitudes se derivan de la posición dentro de la estructura, parece inútil emprender largos terapéuticos para modificar la percepción.

Por otro lado, es evidente que la capacidad administrativa desempeña algún papel en el mantenimiento de la estabilidad y adaptabilidad de la organización.

Una mirada retrospectiva nos indica que dos de los más importantes aportaciones de las relaciones humanas -- la atención concedida a la dificultad de introducir cambios en las instituciones y la vitalidad impartida a las ciencias sociales. Tal como indica Gouldner (1956), muchas de las proposiciones técnicas de las ciencias sociales -- tradicionales han resultado inadecuadas frente a los problemas que plantea el cambio. Además, aunque las relaciones humanas, han utilizado conceptos tomados de las ciencias sociales tradicionales, la investigación empírica -- con que han enriquecido la teoría ha pagado con creces -- sin duda, Leonard R. Sayles. (10).

### III. MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL Y METODOLOGIA:

#### a) Descripción del modelo de Jerrold Kemp.

Se utilizará el modelo de Jerrold Kemp, los pasos que el autor considera más importantes son:

1.- Materias y fines generales: Los programas educacionales se basan en objetivos genericamente expuestos, que representan las metas. Las metas deben incluir varias alternativas para lograrlas, y ser adecuadas a tiempo, condiciones y recursos. Después de seleccionar las metas se deben seleccionar y enumerar adecuadamente los temas principales a estudiarse dentro del programa y la profundidad con que dichos temas serán tratados.

"Una vez establecidos los temas deben mencionarse uno o más objetivos generales de cada uno de ellos. Los fines se expresan con afirmaciones amplias que impliquen los resultados deseados de cada tema. Estas afirmaciones deben ser de carácter general, no síntesis de objetivos.  
(11)

2.- Características de los estudiantes: Se anali

zan los factores del grupo estudiantil para que no afecten los planes de enseñanza.

Se adaptan los objetivos y los temas a las características de los alumnos, todo lo que se necesita para un buen aprendizaje.

Las decisiones del profesor relativas a la selección de objetivos de acuerdo al nivel al que deben empezar el desarrollo de un curso, profundidad del estudio y la variedad y amplitud de las actividades didácticas serán afectadas por las características de los estudiantes deben observarse aspectos tales como: Nivel de edad, nivel de madurez, campo de atención condiciones socio-económicas, grado de interés en la materia, hábito de estudio, grado de capacidad del alumno para trabajar sólo limitaciones ambientales, cociente intelectual etc.

Los métodos más comunes para observar las características de los alumnos son además de la observación directa del grupo por el propio maestro, así como auxiliado por cuestionarios y pruebas previas que también ayudarán a tomar decisiones en la elaboración del plan instrumenta



cional mucha información relativa a las características - de los alumnos pueden obtenerse preguntando a otros profesores y asesores estudiantiles.

Hay muchos estudiantes a quienes da buenos resultados la combinación de estos tres procedimientos.

Igualmente es distinto el tiempo que los diferentes individuos necesitan para realizar una tarea determinada. Por esto se comprende que deben aplicarse una variedad notable de métodos, recursos y procedimientos para -- Lograr un objetivo. (12).

3.- *Objetivos didácticos:* "que deben saber los estudiantes, qué deben ser capaces de hacer o cuales deben ser las diferencias de su comportamiento después de estudiar un tema".

"Los objetivos deben formularse en función de las actividades que permiten aprender más y mejorar al estudiante, inmediatamente después de haber establecido los fines generales de tal forma que estos armonicen con los-

objetivos de un tema o materia de enseñanza. Aunque estos se hagan de una manera general al principio, al seguir -- adelante con el planteamiento, se irán agitando o modificando detalles de acuerdo a las necesidades educativas ya establecidas o que se plantean durante la planificación.

"Sólo después de formular los objetivos, sabemos - lo que queremos enseñar y podremos determinar si lo hemos logrado [13].

4.- Evaluación: "Es la forma en que se mide el - - aprovechamiento".

"Una vez elaborados los objetivos, aunque estos estén sujetos a modificaciones o adiciones a lo largo de la planificación se debe proceder a la elección de los métodos de evaluación que nos servirán para comprobar hasta - que grado el estudiante ha logrado sus objetivos, al mismo tiempo dichos métodos pueden ayudar a hacer los objetivos más claros".

"Es importante recordar que los exámenes orales --

o escritos no son si no una parte de evaluación, ya que es una evaluación continua integrada al proceso enseñanza aprendizaje, con la finalidad de conocer y mejorar al alumno en particular y al proceso educativo con todos sus componentes en general.

"La evaluación se puede estandarizar a un nivel de terminado requerido en compromiso y en competencia, o podrían establecerse diversos niveles para un objetivo".

"El aprovechamiento suele medirse con exámenes escritos en lo referente a comprobación de datos e información. Pero cuando los objetivos incluyen aplicaciones de tipo práctico como: ser capaces de hacer otras soluciones o realizaciones, capacidad destreza o actitudes y -- apreciaciones deben aplicarse pruebas que se acerquen -- más a la realidad de los objetivos (lista de cotejo, escalas de evaluación, etc.) "[14].

b) Adaptación del modelo de Jerrold Kemp al dueño de un curso de relaciones humanas a nivel secretarial dentro de una organización laboral.

En la adaptación del diseño de Jerrold Kemp, al diseñar de este curso se incluye el contenido del programa sin especificar las formas de evaluación, sin describir - cada una de las actividades de aprendizaje las cuales señalan las limitaciones para que se considere un programa - elaborado.

#### CARACTERISRICAS DE LAS SECRETARIAS:

Las integrantes del curso de relaciones humanas a nivel secretarial dentro de una organización laboral tiene en común; sus estudios comerciales, edad de 15 años - aprox. sexo femenino, I.Q. medio, alto nivel socio-económico.

#### EVALUACION:

En este diseño se evaluará por medio de cuestionarios (preevaluación y postevaluación). Preevaluación para darnos cuenta del nivel de conocimientos de las secretarias; en cuanto a la postevaluación, se aplicará al final del curso se aplicara otro cuestionario para verificar -- si se cumplirán los objetivos.

**PRE-EVALUACION:**

El diseño de un curso de relaciones humanas a nivel secretarial dentro de una organización laboral, la prueba previa o evaluación ayudará a verificar los conocimientos previos de las secretarías hacia las relaciones humanas para empezar con la firme convicción del grado de conocimiento de cada una de las secretarías.

**ACTIVIDADES Y RECURSOS DIDACTICOS:**

Para el diseño de un curso de relaciones humanas a nivel secretarial dentro de una organización laboral, se utilizarán recursos y actividades como: Pizarra, exposición de clase, cartulinas, rotafolio, audiovisuales, trabajo en equipo, etc.

**VALORACION:**

Respecto al diseño de un curso de relaciones humanas a nivel secretarial dentro de una organización labo-

nal, unos cuestionarios. El primero se aplicará con el fin de ver hasta donde están preparados las secretarías a recibir el tema de relaciones humanas, y el segundo se aplicará con la finalidad de verificar hasta que punto se han cumplido los objetivos.

5.- Temario "Es el conjunto de temas que están en el servicio de cada objetivo".

"Para muchos maestros, el temario es el punto de partida tradicional de enseñanza. Para el estudiante constituye la base de un aprendizaje y el medio por el cual logran sus objetivos educacionales"

"Deben mencionarse todas las unidades que se consideren necesarias con títulos adecuados, incluyendo todo el material posible que pueda servir a los objetivos aunque después supriman algunas partes que no sean de utilidad para el programa. Muchas veces el temario nos sugiere nuevos objetivos".

"Los objetivos suelen organizarse partiendo de lo -

simple a lo complejo y como los temas y los objetivos están íntimamente relacionados debe aplicarse una norma de organización en la elaboración del temario (15).

6.- Pre-evaluación: "Una prueba preliminar permite determinar si el grupo posee los requisitos previos necesarios para estudiar el tema en cuestión. La pre-evaluación nos indicará cuales estudiantes están en condiciones de abordar el tema, cuales son los que necesitan ponerse al corriente y cuales por su escasa preparación deben empezar por un nivel inferior".

"Una prueba de este tipo también nos ayudará a determinar cuales de los objetivos a perseguir se han alcanzado, lo que permitirá eliminar algún tema que ya no necesita incluirse en el planteamiento didáctico.

"Se pueden aplicar pruebas formales de evaluación tanto como para la pre-evaluación como para la evaluación final".

"Otro plan de evaluación previa más informal sería hacer preguntas a la clase, por medio de cuestionarios o

pedir demostraciones prácticas. Por el tiempo que este - último tomaría para evaluar a los estudiantes probablemente lo más conveniente sería un cuestionario que determine el nivel de conocimiento de cada alumno. Esto es de particular importancia en el planteamiento de una enseñanza individualizada, permitiendo al maestro organizar un horario especial para los estudiantes que estén mejor preparados en determinado aspecto".

"Una prueba previa podría conseguir estimular el interés del alumno por aprender el tema. Siempre que se haga la aclaración de que dicho examen no tiene nada que ver con sus calificaciones."

"así el análisis del resultado de las pruebas previas puede ayudar a hacer modificaciones pertinentes al planteamiento didáctico eliminando u añadiendo objetivos al programa. (16).



7.- Actividades y recursos didácticos: "Pasamos -- ahora a la etapa en que hemos de seleccionar los medios - y recursos de los cuales nos valdremos para alcanzar los objetivos establecidos no olvidando que las actividades y los recursos deben ser congruentes con el método que previamente se seleccione".

"Tenemos que determinar cuales son los métodos más eficientes para cada objetivo y después seleccionar los - materiales para proporcionar experiencias de aprendizaje al alumno, utilizando el temario relacionado con cada objetivo".

"El propósito de este punto es proporcionar al pro fesor algunas bases para ayudarla a adoptar decisiones -- cuando éste dispuesto a seleccionar las actividades docen tes, las de aprendizaje para el alumno y los materiales - instruccionales que permitan el mayor número posible de - estudiantes del grupo alcanzar los objetivos a un nivel - aceptable de realización en un periodo razonable de tiempo " [17].

a) Servicios auxiliares: "En esta etapa del diseño instruccional es necesario tomar en cuenta diversos puntos - que solamente se mencionaran: presupuesto al personal, lo cales, horario, material etc."

A los maestros correspondera cuidar que el material y equipo que se quiera, sea solicitado y/o preparado con tiempo antes de su utilizaci3n y dar a conocer las necesidades en cuanto a personal, horarios, local etc. para desarrollar de la mejor manera posible nuestra labor docente. " (18).

8.- Valoraci3n: "En el proceso planeador, el desarrollo de t3cnicas para valorar los trabajos debe seguir inmediatamente a la formulaci3n de objetivos. Estos indicaran cual debe ser la valoraci3n. De esta manera se asegura la medici3n directa de lo que se va a ensear".

a) Medici3n de aprovechamiento del estudiante: -- "con la valoraci3n se logran dos fines. En primer lugar sirve para averiguar el grado en que el estudiante ha alcanzado los objetivos el alto nivel de realizaci3n del --

estudiante y su aprovechamiento es el criterio último del éxito de su programa. El fin de la valoración no es medir la categoría de cada estudiante en una base competitiva, - como hacemos al utilizar curvas normales o aplicar otros procedimientos de puntuación a escala. Más bien debe juzgarse a cada estudiante en cuanto a su aproximación al nivel requerido de comprensión y competencia determinado para cada uno de los objetivos que están persiguiendo. En un programa bueno, cada estudiante podría alcanzar o superar al patrón mínimo de aprovechamiento, en lo cual cada uno obtendría la calificación más alta. Pero también pueden establecerse diversos niveles para cada objetivo y -- permitir a cada estudiante elegir la conformidad con su capacidad, experiencia adquirida y motivación, en el que comprometa a lograr".

"Este procedimiento se parece al concepto de contrato que está en vigor en algunos sistemas escolares".

b) Pruebas de papel y lápiz; "Para preparar las preguntas de una prueba de papel y lápiz en relación directa con los objetivos puede valerse de trabajos realizados por otros. En primer lugar Bloom y Krathwohl en sus taxonomías o clasificaciones unidades de pruebas que se -

relacionen con diversos niveles de comportamiento. La - taxonomía de Bloom es además la...base de otros conjuntos de unidades de prueba como las de Dressel y Nelson y las que utiliza la Comisión de Educación Subgraduada de Ciencias Biológicas. Sander sugiere preguntas que pueden plantearse para las pruebas, en relación también con la taxonomía de Bloom".

c) Pruebas con materiales audiovisuales: "En las pruebas tradicionales de las clases, suele medirse el - - aprovechamiento cognoscitivo, es decir, los datos e información que se han aprendido, cuando un objetivo requiere conocimientos verbales y otras reacciones a símbolos (como la comprensión y aplicación de datos, conceptos, o - - principios), pueden ser oportunas las pruebas de papel - - y lápiz, pero cuando un objetivo se incluyen palabras como: "ser capaz de hacer" u otras alusiones a realizaciones, capacidad y destreza o actitudes y apreciaciones, deben aplicarse pruebas que se acerquen más a la realidad de los objetivos. He aquí algunos ejemplos: Manejos práctico de objetivos; materiales y herramientas que no deben tomar, discos o grabaciones acústicas, fotografías, y - - transparencias, películas o grabaciones de videotape".

"La valoración puede hacerse también en trabajos - escritos proyectos y otras actividades de los estudiantes. así como el comportamiento observado por los profesores y otros estudiantes, y anotando en escalas de puntuación o - discos anecdóticos. Puede emplearse cualquiera de estos - métodos para medir la actuación del estudiante".

"La valoración no tiene porque limitarse a un exámen desarrollado al terminar el estudio de una materia -- o de una unidad."

"Las pruebas pueden irse realizando mientras dura- esta y el estudiante avanza en el proceso de aprendizaje. Pueden efectuarse ejercicios o prácticas de sondeo como - procedimiento de valoración intermedia, con objeto de que tanto el estudiante como el maestro puedan averiguar la - eficacia de la instrucción".

d) Valoración del plan instruccional; "Se ha di- cho que son dos los fines de valoración. El primero, me- dir el aprovechamiento de los alumnos. El segundo, intíma mente relacionado con el primero y de igual importancia - es averiguar, si hay algunos puntos débiles en plan de --

instrucción, a fin de que el maestro pueda mejorarlos en este caso, el estudiante es el medio principal de la valoración del programa. El análisis de los resultados de las pruebas u otra medida valoradas así como las observaciones directas afectadas mientras trabaja el estudiante, pueden indicar posibles deficiencias en el proceso de -- aprendizaje, y la necesidad de realizar correcciones".

"Esta fase de valoración permite además al profesor determinar si en un punto determinado el proceso instruccional, se ha dado por supuesto que el estudiante te nía grandes conocimientos previos o si se está insistien do en temas que éste ya sabe y que, por tanto no merece un alto nivel de atención".

"Por estos motivos es preciso realizar uno o más tanteos o fases didácticas de ensayo antes de adoptar un programa. Este debe siempre aprobarse en un grupo representativo de estudiantes o en una muestra selectiva de -- alumnos, en las condiciones normales en que más tarde -- va a desarrollarse. La información obtenida (suele llamarse "retroalimentación o feedback) 'de valoración de es ta prueba piloto puede indicar que debe realizarse una -- o más enmiendas al plan de aplicarse a un grupo de estudiantes".

"El procedimiento de pruebas de tanteo y revisión (y posiblemente repetición de las mismas si fuere necesario) es importante para que un plan de resultado. No solo debe estar de acuerdo con la viabilidad de los objetivos, -temario, métodos de aprendizaje y materiales, si no con las actividades del personal, el uso de servicios y equipo, honorarios de trabajo y otros factores que puedan afectar a la mejor realización posible para la consecución de los objetivos".

"A veces tiene que adoptarse un programa nuevo sin poner a prueba de antemano los procedimientos y los materiales, que acaso no haya tiempo o disponibilidades económicas para ello. En este caso, los profesores o miembros del equipo planeador deben basarse en subobservaciones -- sobre el proceder de los estudiantes durante el periodo -- primero del desarrollo del programa, para decidir si es necesario alguna enmienda". [19].

**OBJETIVO GENERAL:**

Al término del curso la secretaria demostrara mediante las actividades a desempeñar, durante el curso y en su práctica profesional, los conocimientos adquiridos en este.



**OBJETIVOS PARTICULARES Y ESPECIFICOS:**

1.- Al finalizar la primera unidad la secretaria será capaz de relacionarse mejor con sus compañeros de trabajo.

1.1 Al finalizar la clase la secretaria definirá textualmente las Relaciones Humanas con sus propias palabras.

1.2 Al finalizar la clase, la secretaria expondrá la importancia actualidad y complejidad de las relaciones humanas con sus propias palabras delante del grupo.

1.3 Al final de la clase la secretaria narrará la importancia del hombre como ser social, frente a sus compañeros de grupo.

2. Al finalizar la segunda unidad la secretaria-

demostrará estar capacitada para comunicarse mejor con -- sus compañeros de trabajo.

2.1 Al terminar la clase la secretaria definirá -- con sus propias palabras el concepto de comunicación.

2.2 Al término de la clase ilustrará por medio de cartulinas el modelo de Berlo de la comunicación.

2.3 Al finalizar la clase la secretaria criticará las barreras de la comunicación en equipo con sus compañeros de curso.

2.4 Al final de la clase la secretaria analizará la importancia de la comunicación en las relaciones humanas por medio de un trabajo en equipo.

3. Al finalizar la tercera unidad la secretaria -- utilizará la motivación en su organización en el momento más adecuado.

3.1 La Secretaria expondrá al final de la clase - su propia definición de motivación.

3.2 Al final de la clase la secretaria representará una dinámica para expresar la motivación individual y la motivación colectiva.

3.3 Al finalizar la clase la secretaria relacionará la importancia de la motivación en las relaciones humanas por medio de una exposición de grupo.

4. Al finalizar la cuarta unidad la secretaria del grupo secretarial se identificará mejor con los rasgos de personalidad y la adaptará a su trabajo.

4.1 Al finalizar la clase la secretaria expondrá a todo el grupo su propia definición de personalidad en el pizarrón.

4.2 Al finalizar la clase la secretaria criticará la relación de personalidad en las relaciones humanas por medio de un trabajo en equipo.

4.3 Al terminar la clase la secretaria expone - en clase las diferencias individuales en base de un audio visual.

5. Al finalizar la quinta unidad la secretaria -- comprobará los resultados de su desarrollo secretarial -- por medio de su trabajo diario en su empresa en cuanto a relaciones humanas en su labor secretarial.

5.1 Al terminar la clase cada integrante del grupo secretarial demostrará por medio de un psicodrama el papel de la secretaria en la empresa moderna.

5.2 Al terminar la clase la secretaria relacionará los rasgos de personalidad con los de su trabajo por medio de su experiencia laboral.

5.3 Al finalizar la integrante del grupo secretarial demostrará por medio de un sociodrama sobre las relaciones humanas de la secretaria en un día de trabajo.

5.4 Al finalizar la clase la alumna evaluará la importancia de las relaciones públicas en la secretaría por medio de una exposición frente al grupo.

5.5 Al terminar la clase la secretaria expondrá su propia definición sobre el puesto secretarial delante de sus compañeros de curso con sus palabras.

5.6 Al terminar la clase la alumna expondrá su punto de vista sobre los beneficios que adquirirá al analizar el tema de buenas costumbres y el aspecto externo en su trabajo y en su vida diaria.

6. Al finalizar la sexta unidad las integrantes del grupo secretarial aplicarán sus conocimientos adquiridos en las dinámicas de grupo en su trabajo diario eficiencia y eficacia laborat...

## TEMARIO:

1. Relaciones Humanas
  - 1.1 Definición
  - 1.2 Importancia, actualidad y complejidad de las relaciones humanas.
  - 1.3 El hombre como ser social.
  
2. La comunicación en las relaciones humanas.
  - 2.1 Definiciones.
  - 2.2 Modelo de Berlo de la comunicación.
  - 2.3 Barreras de la comunicación.
  - 2.4 Importancia de la comunicación en las relaciones humanas.
  
3. Motivación.
  - 3.1 Definiciones.
  - 3.2 Motivación individual y motivación colectiva.
  - 3.3 Motivación en las relaciones humanas.
  
4. Personalidad.
  - 4.1 Definiciones.
  - 4.2 Personalidad en las relaciones humanas
  - 4.3 Diferencias individuales.

## 5. Desarrollo secretarial

- 5.1 El papel de la secretaria en la empresa moderna.
- 5.2 La personalidad en la secretaria.
- 5.3 Relaciones humanas de la secretaria.
- 5.4 La secretaria y las relaciones públicas.
- 5.5 Definición del puesto secretarial.
- 5.6 Buenas costumbres y el aspecto externo.

## 6. Dinámicas de grupo.

## 1. Relaciones Humanas.

### 1.1 Definiciones.

Interacciones e influencias existentes entre las personas pertenecientes a un grupo o entre grupos diversos [20].

El fin de las relaciones humanas estribará en la investigación, en las interacciones de orden psicológico y social que aseguran las condiciones óptimas de satisfacción personal y de productividad; esto es, ya no veré la productividad como un fin en sí mismo, si no encaminada al mejoramiento de los factores psicosociales que incrusten en forma positiva, dentro de la existencia del hombre, los valores de dignidad y libertad humana. [21].

Es la integración del elemento humano para el máximo aprovechamiento de su eficacia, mediante la satisfacción de necesidades humanas y el mantenimiento de las relaciones satisfactorias entre todo el personal. [22].

En Francia se ha denominado relaciones humanas a todos los servicios de carácter psicológico que tengan -



que ver directa o indirectamente con el problema de trabajo. [23].

Estados Unidos e Inglaterra las relaciones humanas implican investigación psicológica de finalidad práctica que engloba el conjunto de procesos intersíquicos en los contactos sociales. [24].

Es un concepto dinámico basado en la comprensión y aceptación de la gente tal como es. Y que son simplemente cuestión de sentido común. [25]

1.2 Importancia, actualidad y complejidad de las relaciones humanas; Cuatro siglos más tarde de la era cristiana, Aristóteles definió al hombre como un zoon político, es decir como un animal social.

A lo largo de los siglos, la historia humana ha sido un tejido complejísimo de comunicaciones. Eminentemente antropólogos atribuyen el mérito de la cultura y la civilización al lenguaje, este en sus diferentes formas, al permitir una comunicación cada vez más refinada, ha creado una brecha un abismo entre el Homo Sapiens los simios de los bosques y los parques zoológicos.

Los animales no tienen historia porque no tienen relaciones personales.

Podría llamar la atención que siendo las relaciones humanas el pan de cada día y el aire que respiramos, solo recientemente se haya suscitado un movimiento de estudio y promoción de estas relaciones. Se han conjugado muchos factores para ponerlas en el centro de todos los escenarios y para extremar su trascendencia.

La vida moderna, sobre todo en las grandes ciudades, se ha vuelto muy artificial, apresurada, fría, agasiva y presionada por los frecuentes amontonamientos, por las frustraciones todo tipo y por el diluvio de estímulos de las propagandas comerciales y políticas.

Los cambios tecnológicos y sociales recientes han roto las causas tradicionales por lo que transcurría la vida de nuestros abuelos. Ahora se ven cuestionados los papeles:

*¿Qué es ser una buena esposa?*

¿Cómo se definen las relaciones entre padres e hijos?

¿Hasta que punto el dueño de una empresa es libre de manejarla?

¿Cómo se han de comportar los novios en su trato mutuo?

Esta definición que desestructura y crea inseguridad no facilita, por cierto las relaciones.

Las organizaciones laborales son cada día más grandes, más burocráticas; crean relaciones distantes, impersonales, que "cosifica" a las personas.

Hace poco uno de los más notables estudiosos de la personalidad Gordon W. Allport, nos advertía que: "En cuanto al manejo de las relaciones humanas, parecemos estar viviendo aún en la edad de piedra".

Ha continuación se citarán una serie de autoridades con el fin de estudiar las relaciones humanas e ilustrar aspectos importantes.

Pablo Neruda: "El signo característico de nuestra época es, sin lugar a dudas, la soledad: la inmensa soledad que nace en el hombre al saberse y sentirse solo dentro de la multitud y el vocerío... la soledad encierra dentro de sí un ansia de muerte- la angustia- y el deseo - - irresistible de Vida: El amor. Más lo trágico de nuestra- época" edad de los hombres solos" es la negación del - - amor..."

Françoise Gauguelin: "Para triunfar en la vida, ya sea en los negocios, el amor o la amistad, cada ser tiene que pasar necesariamente por los demás. Sin ellos no somos nada. Relación de un día o unión de toda una vida, el otro posee su propia voluntad que se armoniza o choca con a nuestra. El que sabe como conocer a los demás, por enig máticos y ambiguos que sean posee una ventaja evidente so bre el que lo sabe. No darse cuenta de con quien se está- tratando es algo así como navegar sin brújula entre nues- tros semejantes".

L. Parrot; "El verdadero test o prueba de la madu- rez es la capacidad para convertirnos en personas con las que sea fácil convivir".

Grinberg: "Es última instancia el estudio de la -- neurosis significa el estado de las relaciones humanas pe ro encadenándose en todos sus aspectos, y en especial en los conflictivos".

Gerard Egan: "El aprendizaje de las relaciones humanas quizás sea el más importante de los aprendizajes, - pero es el más descuidado".

Virginia Satir: "Antes sentía que la bomba atómica acabarla con todo pero hoy se me figura que más bien se-- rán las relaciones de desconfianza y sin amor e inhumanas, entre unos y otros, los que nos dividen en privilegiados- y no privilegiados, dirigidos y no dirigidos, y por con- siguiente nos lleven a una falta de dignidad humana que - muchos parecen no estar dispuestos a tolerar aunque les - cueste la vida".

Martin Buber: "El aumento de las habilidades para- experimentar y para usar objetos, va unido por lo general con una baja en las capacidades para relacionarse".

Hersey Blanchard: "El mayor fracaso del hombre ha sido su capacidad para lograr cooperación y entendimiento con los otros".

Carl Rogers: "La mejor relación terapéutica corre sobre los mismos carriles que las buenas relaciones interpersonales en general."

Para muchos educadores, la educación no es ni más ni menos que el proceso por el cual los niños aprenden como vivir junto con los demás en el mundo. Quien aprende bien este arte, es el perfecto "animal social" el mejor candidato para crear cultura y progreso genuino. "Dime como te comunicas y te dire como eres" (26).

1.3 El hombre como ser social: Las relaciones humanas en las actividades laborales deben considerarse como un enfoque de la psicología del trabajo. Pero, esta no debe entenderse bien sin un conocimiento previo y - - exhaustivo de la psicología social, es decir partir del principio de que el comportamiento del hombre es completamente diferente cuando se encuentra aislado, o cuando forma parte de un grupo.

En realidad, ningún ser humano se halla completamente aislado.

Siempre y en todo lugar el miembro de una familia-mantiene relaciones con otros hombres, forma círculos. En los pueblos civilizados es ciudadano de una nación, y en el mundo de la industria forma parte de un equipo laboral. El hombre es, pues, como ya lo dijera Aristóteles, ser eminentemente social. El hombre vive en sociedad formada por hombres como él constituye su contorno vivo, esto es, su ambiente social.

Ahora bien, al igual que existe en el individuo la conciencia de sí mismo, es decir la conciencia personal, también el grupo posee una conciencia de sí, a la cual se le ha dado en llamar conciencia colectiva o supraindividual, que bien podría calificarse asimismo de conciencia social. Si se analiza esta conciencia social descubrimos que está integrada por una pluralidad de elementos psicológicos sumamente ligados entre sí, en que los elementos representativos, ideativos, efectivos, emocionales y volitivos forman una verdadera masa que da lugar a las motivaciones de la conducta de un grupo.

Pero cuando hablamos de conciencia colectiva, o de conciencia social, no debemos entender que esta conciencia existe por encima del grupo, sino como algo que cada uno de los componentes de este lo experimenta en sí, como una vivencia propia.

De todo ello resulta que cada individuo se siente ligado al grupo al que pertenece, y a su vez, todos los componentes de este concuerdan unos con otros en su comportamiento hacia la totalidad grupal. Los hombres que forman el grupo, no son más que la materia de este, pero el grupo por su parte, como totalidad moldea y elabora esa materia amorfa para darle conciencia y forma. Por consiguiente, no puede considerarse a la comunidad grupal como una mera suma de individuos, tal como sostiene el individualismo, si no que se trata de una verdadera realidad-supraindividual, en el que el grupo social es una totalidad, una unidad integrada que da vida... a cada uno de los miembros individuales. [27].

## 2. La comunicación en las relaciones humanas.

### 2.1 Definiciones.



- Transmisión de una impresión a efecto, de un lugar a otro sin transporte efectivo del material. Transmisión de impresiones desde el medio al organismo o viceversa, o de un individuo a otro. [28].

- La comunicación en administración se considera como un proceso continuo y pensante que trata con la transmisión y el intercambio, con entendimiento de ideas, hechos y cursos de acción: La comunicación tiene un propósito siempre que exista un deseo y la necesidad de comunicarse, se transmite la idea o la información para servir una respuesta específica. [29].

- La comunicación es un proceso de transacción que comprende al emisor y a su auditorio. [30]

## 2.2 Modelo de comunicación.

Podemos decir que toda comunicación humana tiene alguna fuente, es decir alguna persona o grupo de personas con un objetivo y una razón para ponerse en comunicación. Una vez dada la fuente, con sus ideas, necesidades-

intenciones, y un propósito por el cual comunicarse, se -  
hace necesario un segundo componente.

El propósito de la fuente tiene que ser expresado en forma de mensaje. En la comunicación humana un mensaje puede ser considerado como conducta física; traducción -- de ideas, propósito e intenciones en un código, es un conjunto sistemático de símbolos.

¿Cómo llegar a traducirse un código, en lenguaje, - los propósito de la fuente? este proceso requiere un tercer componente, un encodificador. El encodificador es el encargado de tomar las ideas de la fuente en forma de mensaje. En la comunicación de persona a persona la función de encodificar es efectuada por medio de la capacidad motora de la fuente: Mecanismos vocales (que producen la palabra hablada, los ruidos y las notas musicales, etc.) ; - los sistemas musculares de la mano (que dan lugar a la palabra escrita, los dibujos, etc.); los sistemas musculares de las demás partes del cuerpo (que originan los gestos - del rostro y ademanes de los brazos, las posturas etc.)

Cuando se trata de situaciones de comunicación más

complejas, separamos a menudo la fuente del encodificador. Por ejemplo, podemos considerar un gerente de ventas como la fuente y a los vendedores como sus encodificadores; es decir, que estos últimos son gente que en forma de mensajes traduce para el consumidor la intención o el propósito del gerente.

Por el momento, en lo que se refiere al modelo, -- nos atendremos a la menor complejidad. Tomando pues solo la fuente de comunicación en un objetivo y en su encodificador que traduzca o exprese ese objetivo en forma de -- mensaje. Entonces estamos preparados para introducir un -- cuarto elemento: el canal.

Podemos considerar los canales como distintas formas, la teoría de la comunicación ofrece, por lo menos, -- tres significados para la palabra canal es un medio, un -- portador de mensajes, o sea un conducto. Es exacto decir -- que los mensajes pueden existir en algunos canales. Pero -- a pesar de esto la elección de canal es, a menudo, un factor importante para la efectividad de la comunicación.

Se ha introducido, en cuanto a la comunicación, una

fuerza, un condicionador, un mensaje y un canal. Si nos detenemos aquí, ninguna comunicación se habrá producido. -- Para que esto ocurra ha de haber alguien en el extremo -- del canal. Si tenemos un objetivo, encodificamos un mensaje y lo ponemos en uno y otro canal, habremos efectuado -- tan sólo una parte de la tarea.

Cuando hablamos se hace necesario que alguien escuche; cuando escribimos alguien tiene que vernos. La persona o las personas situadas en el otro extremo del canal pueden ser llamadas receptor de la comunicación el blanco de ésta.

Las fuentes y los receptores de la comunicación deben ser sistemas similares. Si no lo son, la comunicación es imposible. Cabe señalar dar un paso más y decir que la fuente y el receptor pueden ser (y a menudo lo -- son) la misma persona; la fuente puede comunicarse consigo mismo (el individuo escucha lo que está diciendo, lee lo que escribe, piensa). En términos psicológicos, la -- fuente trata de producir un estímulo. Si la comunicación tiene lugar, el receptor responde, la comunicación no ha ocurrido.

Falta tan solo uno de los exponentes básicos de la comunicación. Así como la fuente necesita un *encodificador* para traducir sus propósitos en mensajes, para expresar el propósito es un código al receptor le hace falta un *decodificador* para retraducir, decodificar el mensaje y darle la forma que sea utilizable por el receptor.

Se ha dicho que en la comunicación de persona a -- persona el *encodificador* podría ser el conjunto de facultades motoras de la fuente. Por esa misma razón podemos -- considerar al *decodificador* de códigos como el conjunto -- de facultades sensoriales del receptor; en las situaciones de comunicación de una o dos personas los sentidos -- pueden ser decifrados del código.

Estos son, pues, los componentes que se habrán de -- incluir en la discusión de un modelo del proceso en la -- comunicación:

- 1.- La fuente de la comunicación
- 2.- El *encodificador*.
- 3.- El mensaje.
- 4.- El canal.

5.- El decodificador.

6.- El receptor de la comunicación. [31]

2.3 Barreras de la comunicación: El efecto de las barreras de la comunicación ya sea que emerjan de problemas semánticos o de algunas de las específicas relaciones superior-subordinado resulta de una discusión del significado por razones de embellecimiento, o en filtración de información por supresión o retención. También ocurren -- distorsiones como resultado de introducir errores en un mensaje y la filtración de comunicaciones sea por el emisor o el receptor, puede ser intencional o no intencional. Las siguientes barreras se producen con frecuencia en las comunicaciones superior-subordinado; no obstante, debe recordarse que estas mismas barreras pueden ocurrir en cualquier comunicación personal o en ambas direcciones.

- Problemas de semántica: una barrera a la comunicación no limitada a las relaciones superior-subordinada, es un problema de semántica-determinación de un referente (un objeto o cuento) y significado común para los símbolos usados en la comunicación.

- *Status*: Otra barrera que surge de las posiciones relativas del superior y subordinado en la organización, - hay en las organizaciones formales una fuerte tendencia - a expresar el rango jerárquico a través del uso de signos conocidos como símbolos de status dentro de una organización, tales como un tipo mejor de mobiliario de oficina, pueden ser deliberados como un intento de reforzar la posición de autoridad del superior. Sin embargo demasiado énfasis en el status puede incrementar una percepción por parte del subordinado de la distancia organizativa, y consecuentemente, ensanchar la brecha de la comunicación entre el y su superior.

- *Presión del tiempo*: En las organizaciones empresariales la presión del tiempo juega un importante rol -- como barrera de comunicación. El ocupado superior, con muchos subordinados, simplemente no tiene el tiempo para -- verlos a todos tan frecuentemente o hablar con ellos en -- la extensión que hubiera sido deseable. También un subordinado ocupado no tiene el tiempo ni la inclinación a informar cada detalle de cada problema a su superior.

- *Juicio de valores* : El hacer juicio sobre el valor de un mensaje antes de recibir la comunicación com--

pleta, interfiere en la recepción del significado intentando en dicho mensaje. Un juicio de valor es la asignación de un mérito o un significado integral a un mensaje y puede basarse en su origen, su confiabilidad o su significado anticipado. Cuando se hacen juicios de valor anticipadamente, el receptor solo oye aquella parte del mensaje que el desea oír. Muy relacionada con el escuchar solo partes selectas de un mensaje está la falta de sensibilidad al contenido emocional de la comunicación, la que se refleja casi siempre en las maneras y tonos de voz del emisor. Muchas veces el mensaje real es transportado no por la palabra del emisor, sino por las emocionales y sentimientos que acompañan su expresión.

- Movilidad del subordinado; una característica especial de la relación superior-subordinado en la dependencia del subordinado respecto a su superior para su proceso dentro de la organización mas tiende a filtrar mediante selección la información que emite en dirección ascendente a su jefe. En su propósito de avance, el subordinado sólo pasa las buenas noticias y los aspectos problemáticos y dificultosos de su tarea. No obstante ello, - Read reporta que la cantidad y naturaleza de la información transmitida hacia arriba, aún con el subordinado con fuerte voluntad y aspiración de avance, está grandemente-



influenciado por el grado de confianza que el subordinado tenga en su superior y la medida en que percibe la influencia de este. A medida que el subordinado percibe la influencia del superior sobre su promoción se acrecienta la cantidad de información a problemas que se comunican hacia arriba. [32].

2.4 Importancia de la comunicación en las relaciones humanas: El concepto de comunicación consiste en la transmisión de ideas, es el medio necesario para establecer contacto con los individuos de nuestro alrededor, -- cuando tenemos la intención de mantener relaciones con ellos, es pues por consecuencia que las relaciones humanas están basadas en el principio de comunicación.

Sin una interacción adecuada no puede existir la comunicación entre las personas, de aquí se deduce la importancia de la búsqueda y la aplicación de sistemas que la hacen accesibles, en cualquier momento y situación, de bemos de mantener abiertos los canales de comunicación para así llegar a acuerdos satisfactorios, si no se produce entonces ocurrirán situaciones conflictivas que dificultan las relaciones interpersonales.

Cuando se quiere establecer relaciones con alguien necesitamos utilizarlo convenientemente para lograr una buena comunicación. Hay casos en los que una experiencia verbalizada en un lugar o forma interacción de manera de entenderlo directamente en consecuencia --  
casi, las posibilidades de la relación.

De la habilidad para utilizar el lenguaje depende el éxito de los negocios y las relaciones sociales.

Sin el lenguaje habra dificultades, en cambio con la ayuda del lenguaje verbal es posible enfrentar con éxito a toda clase de problemas, situaciones, actividades y experiencias. El significado de las cosas y buscar soluciones a las dificultades.

El lenguaje es el elemento esencial de la comunicación, pues es el medio de comunicación que materializa --  
nuestras relaciones con los demás. Sin su empleo no se puede persuadir a nadie, en cambio su utilización siempre permite el cambio de actitudes.

También el éxito o el fracaso de nuestras relaciones depende en gran parte de saber escuchar, si esto no sucede en la comunicación será defectuosa.

Es importante señalar que es inevitable que las -- personas quieran influir en nuestras actitudes, ya que -- nuestra conducta tiene mucha importancia para ellas y las actitudes predisponen a observar una conducta determinada de comunicación y persuasión. (33)

### 3. Motivación.

#### 3.1 Definiciones:

Es el estado interno de un individuo que lo hace -- comportarse en una forma que asegure el logro de una meta. La motivación explica porque las personas se comportan en la forma en que lo hacen. (34).

Una motivación representa un impulso en el individuo que le da una dirección determinada. Es una fuerza motriz que, es despertada cuando un individuo capta un valor en el objeto que se desea. (35).

#### 3.2 Motivación individual y motivación colectiva:

En la actualidad muy poca gente trabaja sola. La inmensa mayoría nos desenvolvemos en instituciones chicas o grandes.

La motivación de un equipo es algo más que la suma de las motivaciones de cada uno de los miembros. Supone más que una yuxtaposición de varios "yo", la existencia de un "nosotros".

Una institución debe ser un organismo no un mecanismo, debe lograr una comunidad de vida no una mera cuota de producción, hay que considerar dos aspectos: la motivación del individuo dentro del grupo y la motivación del grupo como tal.

Respecto al primero, cabe citar los estudios del psicólogo ruso D.I. Zutova.

Los principales motivadores resultaron ser, por orden de importancia:

- Amistad del grupo con ayuda mutua	97%
- Posibilidad de desplegar creatividad	60%
- Importancia social del trabajo	48%
- Perfeccionamiento profesional	42%
- Buen salario	22%

- Amistad del grupo con ayuda mutua 97%
- Posibilidad de desplegar capacidad 60%
- Importancia social del trabajo 48%
- Profesionalmente profesional 42%
- Buen salario. 22% [36]

3.3 Motivación en las acciones humanas; la moti-

vación es un término amplio utilizado en psicología para comprender las condiciones o estados que actúan o dan origen a un comportamiento determinado en psicología para esta determinados objetivos. Los motivos o impulsos, como se les llama con frecuencia, pueden ser primariamente limitados en su naturaleza o aprendidos; pero cualquiera que sea su origen, cuando son despertados, ejercen una actividad dirigida hacia determinadas finalidades o incentivos que han sido relacionados con motivos particulares complejos o diversos. El término incentivo en algunas ocasiones se utiliza para referirse a los objetivos que son aprendidos para controlar o dirigir la conducta motivada.

Existen dos grandes grupos que dan origen a las moti-

vaciones:

a) Se deriva de la biología también llamadas impulsos; como el alimento, sueño, sed, sexo, etc.

b) Se originan en las relaciones interpersonales - llamada también motivaciones sociales, que son consideradas como necesidades de aceptación, prestigio, pertenecer, status, seguridad y aprobación.

Cuando se planea un cambio de conducta de un individuo o de un grupo de individuos hay que hablar de la necesidad de motivarla o motivarlo, la motivación se interna en el individuo y determina toda su situación. Es por eso necesario utilizar verbos para persuadir, estimular o instar, cuando se necesita motivar:

HABLEMOS DE :

1.- Conocer las motivaciones básicas de la persona o grupo de personas.

2.- Determinar cuál o cuales tienen relación causal

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

como las conductas que se desean modificar o establecer.

3.- Recurrir a las conductas para lograr el comportamiento deseado. (37)

#### 4. Personalidad.

##### 4.1 Definiciones:

Es el conjunto de conocimientos, actitudes, pensamientos, emociones, impulsos, y demás cosas que caracterizan a una persona. (38)

Es todo aquello que se nos presenta en un hombre formando una totalidad, integrada por sus aptitudes, su inteligencia, su temperamento y su carácter "Allport" (39).

Las formas en que nos comportamos al tratar de permanecer en armonía con lo que nos rodea. (40)

La organización única de características que determinan la norma típica o recurrente de conducta de un individuo. [41].

La personalidad está constituida por dos clases de disposiciones: Unas hereditarias y otras adquiridas, pero se integran íntimamente y determinan el comportamiento del ser humano con respecto a las cosas, así como su actitud en su relación con los semejantes "Stein y Goethe" [42].

4.2 Personalidad en las relaciones humanas: En todo ser humano hay que reconocer por consiguiente dos esferas, sustraetos:

Uno vital biológico, que es el común al hombre y a la bestia.

La otra esfera es de naturaleza psicológica y corresponde a la parte relativa a las vivencias, no sólo a los fenómenos del conocimiento, sino a los hechos de conciencia, son intelectuales, efectivos, volitivos, etc.



Además de estas dos esferas o sustratos fundamentales toda una personalidad contiene una nueva esfera, propia del hombre que es la de los valores: Se trata de ciertas normas fines a ideales creados por el hombre mismo y que son estímulos para su obra. [43].

El hombre como ser humano tiene la facultad de sentirse como una unidad independiente del mundo que lo rodea, pero capaz de conducirse dentro del mismo, de acuerdo con impulsos diversos.

Existen factores que integran la personalidad del individuo: El factor físico, el factor emotivo, el factor social y factor intelectual.

El factor físico, lo constituyen todos los aspectos externos característicos de cada individuo como son constitución física, expresiones del rostro, etc.

En el orden intelectual el juicio juega un papel importante alrededor del cual los procesos efectivos de la persona para llegar a conclusiones razonables juega su

propio papel. también se clasifican los sentimientos lógicos, ideas expresadas, y la forma de hacerlo, las manifestaciones en el planteamiento de temas a tratar etc.

En el factor emotivo se encuentran comprendidas todas las reacciones del individuo ante alguna situación que se le presenta, como es la forma de reaccionar ante los problemas, la tranquilidad o atenuación de análisis de situaciones, la agresividad, etc.

En cuanto al factor social se encuentran las cualidades sociales de individuo y la medida en que se observan las reglas establecidas para ser aceptado, el comportamiento de los demás usos y costumbres, etc. (44).

4.3 Diferencias Individuales: Para una perfecta condición de las relaciones interhumanas, el conocimiento de las distintas modalidades individuales es de una importancia capital. Este conocimiento permite ajustar la conducta en cada caso en particular, no sólo en cuanto a la indicación del trabajo mismo, sino también al respecto de la forma de dar órdenes. Parece ser que fue Gilbreth, quien dijo que "Aquel que no sabe dar órdenes en menos de diez

palabras no merece ser jefe". Una orden larga detallada, que implica varias tareas a la vez, es difícil retenerla y puede ser interpretada mal. Otro peligro consiste que - las lagunas una causa de atención difusa sea rellena con productos imaginarios que pueden conducir a errores lamentables. El conocimiento de las características individuales acerca de la inteligencia, la atención, de la memoria, del temperamento y otros rasgos psicológicos se hace sumamente necesario para todo aquel que debe manejar un personal más o menos numeroso.

En la actualidad, gracias a la psicología experimental, se dispone de valiosos recursos técnicos para determinar las características individuales en forma científica. En realidad, la psicología como ciencia experimental es relativamente reciente, data apenas del último cuarto de siglo pasado, en la creación del primer laboratorio psicológico del Dr. Wilhelm Wundt en Leipzig Alemania. - (45).

## 5. Desarrollo Secretarial.

5.1 *El papel de la secretaria en la empresa moderna; La palabra secretaria se deriva del latín secretum que significa secreto.*

*En los siglos pasados se usó casi siempre un masculino tal como se usa hoy al Secretario de Gobernación y al Secretario de Educación Pública. Evocaba de inmediato los temas de tratados internacionales, archivos privados, reuniones de altos funcionarios, tribunales secretos, etc.*

*El secretario era un ministro: Un cargo importante en los reinos de Europa Medieval y Renacentista.*

*Actualmente la palabra evoca otro mundo de cosas: Se aplica mas bien a una dama que redacta cartas, maneja el teléfono, escribe a máquina, prepara actas, archivo documentos, llena formularios, reserva boletos de avión, cuartos de hotel, organiza viajes, y otras tareas por el estilo.*

No cabe duda; es un mundo nuevo, que ha ido surgiendo en la sociedad industrializada. La secretaria es probablemente el símbolo más universal de la presencia de la mujer en este mundo de los negocios. Aporta a esa esfera -- tradicionalmente masculina, el calor, la intuición y la -- elegancia propias del sexo femenino contribuyendo para hacer de la empresa moderna una comunidad humanizada. Se involucra en ella misma, el devenir histórico y participa -- muy de cerca en el desarrollo tecnológico y sociocultural de la sociedad moderna.

Nos atrevemos a decir que el haber inventado de este modo la presencia femenina que genial, tal como fue una genialidad hace 100 años la idea de Florence Nightingale -- (1820-1910) de llevar a la mujer a los ejércitos y a los -- campos de batalla, en la modalidad de enfermera castrense.

Por otra parte, es frecuente que la secretaria sea la primera imagen de la institución hacia los de afuera; -- tanto para los que acuden a ella, como también para los -- que permanecen lejos; para estos últimos a través de la co -- rrespondencia y del teléfono.

La figura de la secretaria ha evolucionado, cada día es más trascendental dentro de la sociedad moderna, el papel de la empresa. La vemos como promotora, como animadora, como coordinadora, como ejecutiva, como asistente -- cercana y activa de las grandes decisiones.

Ser secretaria es una profesión, más que un oficio, mucho más que un simple trampolín para acercarse a otros -- puestos y muchísimo más que un pasatiempo. La secretaria -- no debe permitir que ni siquiera en plan de plática de sobremesa se rebase su imagen. (46)

5.2 La personalidad de la secretaria; los rasgos -- característicos del ser humano se involucran en su trabajo; los psicólogos dicen que se proyecta, es decir que se -- opone, o ponen parte de sí en lo que hace. No puede una -- dicotomía o separación entre usted y el trabajo.

Describiéndola un poco más es la resultante final -- de todos nuestros conocimientos, pensamientos, sentimientos, habilidades, fracasos, éxitos, proyectos, virtudes, -- vicios y en general -- e todas nuestras experiencias.

Una parte es innata, es herencia de nuestros padres al día que nos concibieron, se conoce como herencia biológica. La otra parte es adquirida, pero no de una sola vez, sino a lo largo de toda nuestra existencia en constante interacción con el medio.

En su personalidad puede distinguirse tres tipos de rasgos: físicos o somáticos, intelectuales o mentales y morales o de carácter. En cada uno de ellos hay rasgos -- profundos. Psicológicamente hablando, todo ser humano tiene una personalidad, que puede ser madura o inmadura, positiva o negativa, bien integrada o mal integrada.

- Rasgos físicos: Buena salud, aspecto distinguido, tono de voz agradable.

- Rasgos mentales: Se exige con un grado de cultura escolar, porque su jefe por lo general, es una persona de cierto nivel, un profesionalista y además a la secretaria le toca tratar a personas de todos los niveles culturales.

- Rasgos de carácter: Es el aspecto que más pro--

fundamente incide en su actividad y en su comunicación y - que, además está en su mano controlar y modificar.

Existe una lista de rasgos que la secretaria con su experiencia y sentido común podrá entender y aplicar.

- Cortés, respetuosa, sabe escuchar con atención.
- Flexible, adaptable a las personas y a las situaciones.
- Ordenada, ubica cada objeto en su lugar, cada actividad en su momento no se fia de la improvisación.
- Emocionalmente estable: sabe dominar sus propios sentidos y las situaciones externas, se controla y controla.
- Segura: Manifiesta acierto y aplomo, sin jactancia.
- Prudente y sensata: Es oportuna y trata con tacto los problemas.
- Ejecutiva: Es eficiente y decidida tiene iniciativa.
- Paciente: Tolerancia sus faltas y sobrelleva los defectos que tan a menudo hacen difícil el trato con el prójimo.



- *Optimista, alegre:* Sabe que comunicar a sus interlocutores una visión tonificante y dinámica de la vida y de los problemas.
- *Discreta:* Tiene acceso a muchos documentos, hechos de carácter privado y confidencial y sabe mantener reserva.
- *Honrada, honesta.*
- *Servicial.*
- *Fiel y leal a su jefe y a la empresa.*

La buena secretaria es una persona psicológicamente madura. (47)

5.3 *Relaciones humanas de la secretaria:* La personalidad se forma en la interacción. La psicología moderna ha evidenciado el impacto decisivo de las relaciones humanas en la infancia para la formación del carácter. También las empresas se forman y se desarrollan en la interacción.

La secretaria se encuentra inmersa en una red de relaciones más o menos vasta o más o menos densa, según su empresa y según su puesto específico.

El carácter esencial de la empresa es la comunicación. Sin comunicación no hay empresa sino individuos aislados. Se dice que una empresa es un organismo precisamente porque existe un sinnúmero de interacciones continuas y vitales de elementos heterogéneos, pero algunos puestos de trabajo están más directamente centrados en la comunicación; y uso de ellos es el de la secretaria.

Sus interacciones caen dentro de dos grandes categorías:

- Relaciones formales: Programadas por la empresa, propias o ajenas, del lugar que ocupa.

- Relaciones informales: Los contactos que van creando a través de experiencias comunes, simpatías, gustos, aficiones, etc.

Mucha gente cae en la trampa de creer que las relaciones humanas son fáciles. Como son el pan de cada día - desde que nacimos se supone son campo bien conocido y tri-

llado. Es una ilusión, no sólo la experiencia sino también la esencia moderna nos enseña que tras su aparente sencillez, el proceso de comunicación implica serias complicaciones que a menudo hacen naufragar. (41)

5.4 La secretaría y las relaciones públicas: Las instituciones no son sistemas cerrados: Unas más que otras viven abiertas a su medio social. Una de las grandes responsabilidades de la secretaría moderna es la comunicación con el público. A través de comunicación la secretaría se convierte en una carta de presentación más impactante para bien o para mal, que el logotipo, los uniformes y las oficinas, y viene a ser un factor de primera de la imagen de la empresa, que a su vez, es tan importante para el mundo moderno.

¿Cuál es la diferencia entre las relaciones humanas y las relaciones públicas? Que el público en cuanto tal es anónimo, una persona que despacha una taquilla de cine, un médico que trabaja en su consultorio, o un taxista del aeropuerto, se dice que atiende al público porque tratan a quien se acerque, quien quiera que sea y sin tener que tratar una relación de conocidos o amigos, y si alguien es conocido o amigo lo es por casualidad.

Es claro también que la distinción entre relaciones humanas y relaciones públicas no es exclusiva y tajante. A veces es solo de énfasis.

Relaciones Públicas

Relaciones Humanas

Tipos de público: Como discernirlos.

La palabra público es un derivado de la palabra latina *populus*, que significa pueblo. El público es tan heterógeno como lo es el pueblo:

- El exigente
- El presumido o echador
- El despota
- El agresivo
- El impaciente
- El desorientado o despistado
- El tímido
- El torpe
- El loco que quiere matar el tiempo platicando
- El flirteador superficial
- El tortuoso

Algunos de estos públicos son muy difíciles de caracterizar.

El manejo del teléfono: el teléfono es un medio de entrar a una empresa quedándose afuera. La personalidad telefónica de la secretaria tiene que ir amasada con cortesía y eficiencia. El teléfono bien usado puede ser el mejor amigo; mal usado, puede convertirse en el peor enemigo. Las normas más elementales le son conocidas.

Al llamar: Identificar claramente a la persona o institución con quien desea comunicarse, y a su propio jefe, empresa o ambos, si le toca dar un nombre de difícil pronunciación deletreado...

Al responder: Mencionar el nombre de la persona seguido de un saludo, Buenos días o tardes o noches.

Al solicitar la comunicación con la persona "equis" preguntar de parte de quien y luego para que asunto. Si está en su mano dar solución al asunto, de lo contrario, si no está la persona buscada, pedir referencia de la persona que ella

ma para poder comunicarse luego- cuando la llamada es de - larga distancia, dado a que las conferencias son caras, ir al grano, y en ningún caso hacen esperar demasiado al interlocutor.

En todo momento se imponen:

- La amabilidad, combinando una actitud amistosa y ejecutiva al mismo tiempo.
- La claridad, sin prisas, en las informaciones y explicaciones.
- La habil discriminación, de lo importante y lo urgente frente a lo secundario.
- La habilidad para pactar las necesidades y las intenciones.
- La indefectible disposición a ayudar.
- Al final, a la hora de colgar, hacerlo suavemente para cerrar con una nota de delicadeza.

La voz: Tal vez lo más importante de la secretaria al teléfono sea la voz. La misma ausencia de otros estímulos concentra en ella toda la atención. La voz humana es muy compleja, hay que distinguir en ella:

- Tono o grado de elevación.
- El volumen o fuerza, la intensidad y la resonancia.
- La modulación o inflexión: el paso melódico a través de los diferentes tonos.
- El énfasis o acentuación que se pone en determinadas palabras o frases.
- La velocidad, fruto del ritmo y la fluidez.
- las pausas, que pueden dar énfasis y energías o por el contrario, torpeza y pesadez.
- La articulación: La pronunciación correcta de cada letra y cada sílaba. De la buena pronunciación y la velocidad adecuada resulta la buena dicción.

Lo quiera o no lo quiera, lo sepa o no lo sepa, se proyecta en su voz: revela su carácter, su estado de ánimo, su cultura, su grado de convicción sobre lo que dice, y -- hasta su estado de salud.

Frecuentes defectos que malogran una comunicación vocal, son:

- La voz chillona, estridente.

- La voz monótona
- la voz gangosa
- la voz dura y aspera
- la voz inarticulada
- la voz queda e imperceptible
- la demasiado nasal
- la voz gutural

Las condiciones favorables para lograr una comunicación vocal son:

- Seguridad en lo que se dice: Haber pensado antes de hablar.
- Actitud de comunicación: Interés por la persona del interlocutor y por el mensaje que le da y deseo genuino de comunicarse.
  - Confianza en la actitud receptiva del otro.
  - Control de la respiración, sabiendo apoyar la voz en una columna de aire.
  - Postura cómoda, pero firme, recuerde que la postura afecta la voz.

A través de la voz las personas se forman una idea-



de la secretaria y de la empresa.

Trato de las visitas: Los visitantes pueden ser -- una bendición o una plaga, y esto tiene que ver con su conducta y su modo de tratar.

#### Principios elementales:

- Saludar con naturalidad, esbozando una sonrisa.
- Mostrar cortesía y respeto a las personas.
- Cultivar su habilidad para recordar nombres.
- Preguntar desde un principio la identidad del visitante.
- No ofrecer la mano para saludar, al menos que se la ofrezcan.
- Pasar al jefe la información preliminar disponible.
- Si el visitante no la aborda directamente, abor-  
dela usted, con la frase, ¿le puedo ayudar en algo?
- Si el visitante no a de pasar de inmediato, ofre-  
cele asiento.
- Filtrar a las visitas tanto o más que los telefo

nemas, principalmente evitando visitantes no pre anunciados, impidiendo que el jefe pierda su - - tiempo cuando la secretaria puede atender el ca so, averiguar el interés que el jefe pueda tener en atender al visitante.

- Si la persona se resiste a identificarse, negarle la cita, explicándole que es la política de - la empresa actuar así.

#### Clave para conceder o negar una cita:

- Si el visitante tiene cita, pero el jefe no puede recibir puntualmente, presentar una excusa y ofrecerle café y revista para que se entretenga.

- Al visitante que llega tarde, hacerlo saber que el jefe dispone de tiempo muy reducido, si es posible, bus car una vía de que se la atienda, antes de recurrir a cancelar la cita.

- Si el visitante se detata más de lo programado, - comunicarse con el jefe para recordarle que en ese momento

debe atender un compromiso urgente.

- Si se trata de amigos ya bien conocidos que gozan de ciertos privilegios con respecto al tiempo del jefe, y si la situación lo pide, explicarle sin detalles que el jefe se haya extraordinariamente ocupado, y proponerles -- otra fecha.

La discreción: Mucho de lo que se trata con el público, no es público. El caso de los médicos o de los abogados: tienen acceso a mucha información privada, y una indiscreción puede causar muchas molestias y graves problemas de diversa índole. El puesto de secretaria es siempre un puesto de confianza.

Aunque la figura secretarial socialmente ha evolucionado con el paso de los siglos, el puesto conserva de su significado etimológico de "depositario de secretos".

Los regalos: A veces te tocará ocuparse de ellos. Se te puede presentar dos situaciones muy diferentes entre sí.

Primera, darle al jefe por alguna importancia especial, y segunda, recibir del jefe el encargo de conseguir regalos para otros. En el primer caso es preferible una cosa pequeña y fina, que una grande y corriente, en la segunda situación, lo más adecuado es que busquen varias alternativas y se le proponga. Si tiene que decidir y duda, pida consejo a alguna persona convecdora. [49]

### 5.5 Definición del puesto secretarial.

Típos y niveles de secretarías: Existen una clasificación a sabiendas de que los puestos secretariales no son paquetes perfectamente definidos y se prestan a mucha variedad.

- Mecanografía: Para muchos es el primer escalón en su desarrollo profesional. Se desempeñan en los departamentos de contabilidad, de compras, de producción, de mantenimientos, de editorial, entre otros.

Sea mecanografía es a veces la primera puntualidad de familiarizarse con el trabajo de oficina y con el mundo

de los negocios.

De este puesto se espera seriedad, agilidad, exactitud, limpieza y buen gusto.

- Recepcionista: Está orientada de lleno al público. Debe llenar algunos requisitos técnicos, como el conmutador y el manejo expedito de los directorios telefónicos.

Mucho nos favorecen la voz agradable, la sonrisa a flor de labios, la seguridad y concisión de las respuestas, y un espíritu de servicio que aglore a través de la bocina.

Este puesto desempeñado con interés y con entrega, es una llave que le abre a un abanico de tareas y de experiencias enriquecedoras.

- Secretaria de Gerencia: Aquí sus funciones se especializan en la línea de las actividades de su departa-

mento: Compras, Ventas, Capacitación, Relaciones industriales, crédito y cobranzas, asuntos legales, etc.

- Secretaria de Gerencia: A estas alturas se exige excelente mecanografía, taquigrafía, ortografía y redacción.

El jefe descarga en usted muchos asuntos y no supervisa de cerca sus trabajos. En muchos asuntos se mueve solo y se autodirige.

Su respuesta a estos actos de mucha responsabilidad, iniciativa, confidencialidad, ya es toda una ejecutiva.

Secretaria de dirección, de dirección general, de presidencia. Se ha instalado en la administración de la empresa, y tiene acceso a diferentes divisiones y departamentos. Sus relaciones con los miembros del consejo directivo son cercanas y densas.

Tiene acceso a la información "esotérica", sobre --

las políticas, los programas, y también las dificultades y problemas de la empresa y sus altos dirigentes. A este nivel se supone una notoria identificación, no sólo con su jefe, sino con la empresa y una lealtad a toda prueba al uno y a la otra.

En los niveles más elevados, más de una secretaría a secas se habla de asistente de producción.

La toma de decisiones: La secretaría, como la inmensa mayoría de los ejecutivos, funcionarios y empleados, se ve inmersa a veces de modo imprevisto, en situaciones que le exigen o por lo menos le sugieren tomar una decisión.

Principios o normas básicas:

- Mantenga clara la distinción entre sus capacidades personales y sus atribuciones. No tome decisiones que no le correspondan, aunque esté capacitada para tomarlas.

- Estará tanto más preparada para tomar decisiones cuando menos conozca: A su trabajo, las actividades y responsabilidades de su jefe, el trabajo de la empresa en general y el de cada uno de los departamentos o secciones.

- No será fácil el ceder a las presiones de las -- personas que le presentan las cosas como urgentes, para -- obligarle a darle solución.

- Analice y trate de ampliar al máximo la información.

- No se precipite, serenece y ordene primero sus -- ideas.

- Establezca primero sus objetivos concretos de -- la decisión que tiene en perspectiva.

- Desarrolle un plausible número de alternativas o posibles soluciones antes de centrarse en una o dos.



- Contemple la posibilidad de tomar una decisión - grupal.
- Evalúe cada alternativa, teniendo en cuenta sus ventajas y todas las probables y posibles consecuencias.
- Cuando el asunto sea un poco espínozo y se pres- te a reclamaciones; deje todo asentado por escrito para -- tener garantías de lo sucedido, y eventualmente pida las - firmas de los interesados.
- Pida consejos, pero sin que esto redunde en aban- donarse a la pasividad: Buscar mas luz no es evadirlo . - "sacarse el bulto" al problema. [50]

5.6 Buenas costumbres y el aspecto exterior: Su -- aostro, sus modales, su manera de vestir y caminar, su voz y su lenguaje, son la manifestación de su personalidad y - conforman la tarjeta de presentación de su empresa.

Existen analogías:

- Una fachada no es toda la casa, pero sí es un -- buen indicio de como es la casa.

- Un escaparate no es toda la tienda, pero nos sin ve de gula para saber lo que hay en ella.

Algo parecido sucede con su apariencia.

La higiene: Es la versión castellana de una palabra griega que significa salud.

Curiosamente ahora se le entiende más bien como lim pieza, es que nada ayuda tanto a la salud como la limpieza, pero se suele olvidar que no sólo a la salud física sino mental y social. No es cuestión de mucho tiempo, ni dinero, sino de voluntad, de disciplina y de formación de buenos hábitos.

El vestuario: No hay reglas fijas, su ropa es campo de expresión de sus preferencias y su libertad, pero -- también puede serlo de su buen gusto o su mal gusto.

Principios de validez general: la comodidad, la de cencia, la sencillez, evitar lo llamativo o extravagante, -

adaptación a las circunstancias de vestir de acuerdo al -- lugar y situación, libertad y personalismo, la elegancia.

Consejos prácticos para vestir mejor: Elija la calidad y no la cantidad de sus prendas, planee su guardarropa, evite las combinaciones desagradables o extravagantes.

A graves de los colores puede enfatizar su personalidad y satisfacer las necesidades de ser bella.

Los colores claros agradan, los oscuros reducen, - los vestidos de un solo color parecen aumentar la estatura, los estampados, los escoceses y los cuadros grandes engordan, los pequeños adelgazan; los colores pastel dan un aire delicado.

Ningún consejo podrá sustituir el buen gusto. Por fortuna esta no es una cualidad forzosamente innata; puede educarlo y desarrollarlo, ayudándose de personas que tienen el sentido de la elegancia.

Sea distinguida en el arte de vestir en la medida en que haya desarrollado su buen gusto, adquirido un estilo propio y aprendido a adaptarse a la moda sin ser esclava de ella. "Que la moda se adapte a usted, más bien que usted a la moda".

**Maquillaje y accesorios:** El bolso, guantes, cinturón, mascada, deben ser adecuados para el vestuario y la ocasión.

- Las joyas deben usarse con discreción y sobriedad, sea fina.

- El peinado, siga la moda que es en extremo polifacético y cambiante, existe la estridencia (según su color de piel).

- Los perfumes prefiera los discretos y suaves.

- El maquillaje: Busque la asesoría de una cultora de belleza, de sus amigas y el espejo. Durante el día el maquillaje debe ser discreto y moderado. Para la noche se admite un poco más atrevido.

**Los modales:** Son reflejo muy dinámico de la personalidad, los modales delicados atestiguan que es considera

da y fina, modales teatrales detatan a la persona histérica y vana, y así por el estilo.

Además los modales apropiados y mesurados llevan -- un mensaje para usted misma antes que para los demás, refuerzan su seguridad.

Se debe cuidar la buena postura, al encontrarse de pie, sentada y caminando, debe adquirir un porte elegante y distinguido.

**La conversación:** Conversar es una de las actividades más universales y más propia del ser humano la experiencia del ser humano y el sentido común enseñan las normas que garantizan el grado y el éxito de este terreno.

[51]

## 6. Dinámica de Grupo

Al inicio del curso de relaciones humanas se aplica ad la tática del saludo, esto es para darles confianza a todas y cada una de las participantes.

En el encuentro entre los miembros de un grupo, el conductor del mismo, marca el inicio de una relación grupal. El primer contacto físico de todos los participantes lo constituye el saludo, el cual en cualquier circunstancia debe ser cordial y hospitalario (sin exagerar dichas cualidades). El conductor es el encargado de saludar a cada miembro con un apretón de manos y si resulta conveniente, llamarlo por su nombre. Esta manera de saludar es la que se utiliza a partir del primer encuentro grupal y marca el inicio de sesiones sucesivas.

El saludo como actitud socialmente aceptada, no sólo le sirve al conductor para expresar su cortesía y afecto hacia los integrantes del grupo, sino que también sirve para despojar a los participantes de cierto grado de ansiedad morbida.

Después se utilizará la táctica de presentación. - Es la integración interpersonal para la integración de un grupo, y dicha integración es la finalidad principal de la presentación de los miembros de un grupo, además ayudará a terminar con la tensión que caracteriza a un grupo cuando sus miembros no se conocen aun.

Además proporciona una primera idea de los valores personales y la motivación de cada uno de los participantes para integrarse al grupo.

Existen varias maneras de efectuar la presentación: se utilizará la presentación por binas en primer lugar, cada persona habla durante unos minutos con algún compañero para luego presentarse mutuamente ante el grupo. Es aconsejable que se busquen las personas que menos se conocen.

Terminada la presentación por binas se propone la presentación por cuartetas en la cual se sigue el procedimiento anterior, sólo que en esta ocasión el grupo está formado por cuatro personas, y el tiempo designado para la plática es mayor. Este mismo sistema puede ser utilizado por grupos de ocho o veinticuatro. El ejercicio habrá con

seguido su objetivo si se logra que todos los participantes adviertan que no se puede tener una comunicación profunda, si no es a través de una buena relación interpersonal. (52)

- La dinámica del rumor ayudará a las participantes del curso a comunicarse de una manera distorsionada, - pues conforme la información pase de un individuo a otro - esta se va distorsionando y cambiando.

Objetivo: Ver como se distorsiona la información - a partir de la interpretación que cada uno le da.

El coordinador prepara un mensaje escrito, por ejemplo: Dicen que 413 personas están atrapadas bajo un derrumbe después pasó el ciclón se inició el rescate. Se han movilizad miles de personas llevando medicinas, vendas y otros elementos. Pero dicen que la gente atrapada no fue por accidente, sino que fue un secuestro, pues hay gente de mucho dinero entre los atrapados.

Se pide un mínimo de seis voluntarios por equipo y-



se enumeran (individuo No. 1... individuo No. 6), después salen todos los grupos dejando en el salón de clases a todos los No. 1.

El instructor deja correr el mensaje (rumor), en primer lugar se les da el mensaje a todos los números 1, después se acomodan los equipos de nuevo y finalmente el número 1 se encargará de pasar el mensaje a los integrantes de equipo, y se verá poco a poco como se distorsiona el mensaje. (55)

La siguiente práctica ayudará a las secretarías a sentirse motivadas a trabajar con eficiencia.

Escriban individualmente, cinco cosas positivas y cinco cosas negativas de su trabajo actual. Lean sus respuestas a dos o tres compañeras y analicen las situaciones.

Conversen sobre el tema: *Cómo influyen en la motivación del personal:*

1. El estilo general del liderazgo de nuestra empresa.
2. Los sistemas de evaluación y control que existen en la

misma. (44)

La practica siguiente tiene como propósito descubrir aspectos de la propia personalidad y tomar conciencia de la necesidad e importancia del conocimiento personal en diferentes aspectos.

Las participantes cuentan con 10 minutos para redactar una breve descripción de su personalidad, carácter, modo de ser, cualidades, defectos, aspectos por mejorar, etc.

Se forman subgrupos para comentar la autodescripción de su personalidad. (54)

La dinámica de la línea del saber ayudará a la secretaria a reafirmar el tema de desarrollo secretarial por medio de un simulacro de concurso de T.V. o radio.

El objetivo de esta dinámica es evaluar el conocimiento y manejo de cualquier tema trabajado.

Se forman varios equipos, según el número de participantes.

El coordinador prepara de antemano una serie de preguntas sobre el tema que se está tratando.

Se establece el orden de presentación de los grupos así como su participación.

El equipo que responde al mayor número de preguntas correctamente es el que gana. Inicia el coordinador con una de las preguntas que tiene elaboradas. Cada equipo -- tiene tiempo límite para responder. Puede ser de 1 a 3 -- minutos.

Cada equipo tiene un representante para cada pregunta. En caso de que el representante no pueda responder, -- los miembros del equipo tienen posibilidades de discutir -- entre sí para dar la respuesta dentro del límite de tiempo acordado de antemano.

Cada respuesta correcta significa dos puntos, cuando es contestada por el compañero que le correspondía en el equipo, y de un punto cuando es respondida en la segunda oportunidad por el equipo.

En caso que al equipo que le corresponde no contestara correctamente, cualquiera de los otros equipos que lo soliciten primero, lo puede hacer que gane un punto. [55]

## CAMARA NACIONAL DE COMERCIO

CON EL FIN DE MEJORAR LA ORGANIZACION, CONTENIDOS Y TECNICAS DE IMPARTICION DE LOS CURSOS, LE PEDIMOS DAR LA RESPUESTA QUE PARA USTED SEA ADECUADA.

NOMBRE DEL PARTICIPANTE \_\_\_\_\_

CURSO \_\_\_\_\_ TELEFONO \_\_\_\_\_

ULTIMO GRADO DE ESTUDIO DEL PARTICIPANTE \_\_\_\_\_

1. ¿ACUDE USTED POR PRIMERA VEZ A CAPACITARSE A ESTA INSTITUCION?  
SI (  ) NO (  )
2. EN LA SIGUIENTE ESCALA SENALE EL NIVEL DE CONOCIMIENTOS QUE TIENE SOBRE EL TEMA DEL CURSO.  
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
3. ¿QUE ES LO QUE USTED ESPERA DE ESTE CURSO. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. ¿COMO SE ENTERO DEL CURSO?  
CIRCULAR DE CAPACITACION (  ) PROGRAMA ANUAL (  ) OTROS \_\_\_\_\_  
GACETA MERCANTIL (  ) PROMOCION TELEFONICA (  ) \_\_\_\_\_
5. ¿QUE LO MOTIVO A PARTICIPAR EN ESTE CURSO?  
INICIATIVA PROPIA (  ) DE SU EMPRESA (  )  
OTROS \_\_\_\_\_
6. ¿LABORA USTED DENTRO DE ESTA AREA EN SU EMPRESA?  
SI (  ) NO (  ) PARCIALMENTE (  ) OCASIONALMENTE (  )
7. ¿CUAL ES LA MECANICA QUE USTED SUGIERE PARA LA IMPARTICION DE ESTE CURSO? TEORICA (  ) TEORICA-PRACTICA (  )  
DINAMICA DE GRUPOS (  ) PREGUNTAS Y RESPUESTAS (  )  
OTROS \_\_\_\_\_
8. ¿QUE MATERIAL DE APOYO CONSIDERA USTED QUE SEA EL CONVENIENTE PARA EL DESARROLLO DE ESTE CURSO? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
9. SUGERENCIAS \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

GRACIAS

EVALUACION FINAL  
CAMARA NACIONAL DE COMERCIO

120

CON EL FIN DE MEJORAR LA ORGANIZACION, CONTENIDOS Y TECNICAS DE IMPARTICION DE LOS CURSOS DE CAPACITACION, LE PEDIMOS -- DAR LA RESPUESTA QUE PARA USTED SEA ADECUADA.

1. ¿EL OBJETIVO QUE SE FIJO AL INICIAR ESTE CURSO FUE TOTALMENTE ALCANZADO? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. COMENTARIOS GENERALES SOBRE EL CURSO.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿SE CUBRIO LA TEMATICA DEL CURSO?  
TOTALMENTE ( ) PARCIALMENTE ( )

4. ¿QUE OPINION TIENE DEL MATERIAL DE APOYO?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿RESPONDE LA CALIDAD DEL CURSO IMPARTIDO POR ESTA INSTITUCION, A SUS NECESIDADES DE CAPACITACION?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿COMO SINTIO EL AMBIENTE DEL GRUPO?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿QUE TEMAS LE GUSTARIA RECIBIR EN LOS PROXIMOS CURSOS?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. ¿CUAL ES LA OPINION ACERCA DE LA CAPACITACION?  
BUENA ( ) REGULAR ( ) EXCELENTE ( )

9. OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

AGRADECEMOS SU ASISTENCIA AL CURSO.

## CONCLUSIONES GENERALES

En la actualidad las relaciones humanas tienen mucha importancia en la empresa moderna, pues ayuda a adquirir seguridad a los empleados, sobre todo los ayuda a socializarse en cada una de sus actividades laborales.

La aplicación del curso "Diseño de un curso de relaciones humanas a nivel secretarial dentro de una organización laboral", ayudará a las secretarías en su preparación para trabajar con eficiencia y responsabilidad además mejorarán sus relaciones públicas al igual que sus relaciones interpersonales, existirá también un nivel más alto del sentido de cooperación se podrá expresar con mayor fluidez.

La secretaria se sentirá muy motivada para trabajar después de haber adquirido los conocimientos de este manual; se le inculcará consejos al respecto de su forma de ser, de actuar (cambio de actitud), su forma de vestir su arreglo personal, en fin un comportamiento general que debe demostrar que cualquier actividad que le surja en la institución en la cual presta sus servicios secretariales.

De igual manera ayudará a todos los niveles secretariales desde auxiliar secretarial hasta el nivel de secretaria ejecutiva, pero principalmente a aquellas que por su falta de experiencia se sienten inseguras en su trabajo, - a estas les ayudará a adquirir seguridad en sí mismas que proyectarán hacia las demás en especial hacia el público - que visita la institución laboral para la cual trabaja cada una de las secretarias; pero por sobre todas las cosas - la secretaria adquirirá o iniciará mejores relaciones laborales para mejor funcionamiento de la empresa.



**RECOMENDACIONES:**

El diseño y aplicación de un curso de relaciones humanas a nivel secretarial dentro de una organización laboral, puede llevarse a cabo en otras empresas, en ocasiones se aplicará de igual manera de como se diseñó para el personal afiliado a CANACQ-SERVITUR-CULIACAN, en otras se tendrán que hacer algunas modificaciones para adoptar a las necesidades de la empresa y principalmente a las secretarías que laboran en ella.

**GLOSARIO:**

- **Eficiencia:**  
Facultad para lograr un efecto determinado.
- **Eficacia:**  
Produce el efecto deseado, que produce el efecto deseado.
- **Expedito:**  
Despachar un asunto/accelerar/camino libre para realizar.
- **Admonición:**  
Amonestación, publicación..

## BIBLIOGRAFIA GENERAL

- 1) García Peñayo R. y Gross, "EL PEQUEÑO LAROUSSE ILUSTRADO", México, Larousse, 1988.
- 2) Salvat y Colaboradores, "DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO SALVAT", Barcelona Salvat Editores, 1969.
- 3) Sells L. David, "ENCICLOPEDIA INTERNACIONAL DE LAS - - CIENCIAS SOCIALES", Madrid España, Aguilar, S.A. Editores, 1977.
- 4) Sisk Henry Svendrik Moisés, "ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA DE EMPRESAS", Ohio, U.S.A., South Western Publishing - Co. Cincinnati, 1976.
- 5) Secretaría de Educación, "DISEÑO DE PROGRAMAS" Guadalajara, Jalisco. Talleres U.A.G., 1985.
- 6) García Valencia Antonio, "LAS RELACIONES HUMANAS EN LA

ADMINISTRACION PUBLICA MEXICANA", México, D.F. Editorial Porrúa, 1973.

- 7) Terry George R. "PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION", Compañía Editorial Continental Sociedad Anónima, 1972.
- 8) Perry John, "RELACIONES HUMANAS EN LA INDUSTRIA" Buenos Aires, Argentina, Argentina Editorial, 1974.
- 9) Rodríguez Estrada Mauro Dr. "RELACIONES HUMANAS" México, Editorial El Manual Moderno, 1967.
- 10) Fingerman Gregorio, "RELACIONES HUMANAS, FUNDAMENTOS - PSICOLÓGICOS Y SOCIALES" México, Editorial El Ateneo, S.A. de C.V., 1966.
- 11) Howard C. Warrwa "DICCIONARIO DE PSICOLOGIA", México - Fondo de Cultura Económica, 1979.
- 12) Lindgreen Henry Clay, "INTRODUCCION DE ADMINISTRACION",

México, Librería El Atenco, Editorial, 1983.

- 13) Bealo David K. "EL PROCESO DE COMUNICACION", México, Librería El Atenco Editores, 1983.
- 14) Orozco M. María T., Oviedo E. Diana. "EFECTIVIDAD DE UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS EN GRUPOS LABORALES -- ANAFETAS- TESIS PARA OBTENER TITULO DE LICENCIADO EN-- PSICOLOGIA. U.A.G. Guadalajara, Jalisco, 1983.
- 15) Ceato, S.C. ADMINISTRACION MODERNA. México, Nueva Editorial Interamericana, S.A. de C.V. 1974.
- 16) Bolio U.A. Ernesto Dr. Ustuzastegui J. Rubén Ing. -- "VIDA Y ACTITUDES" México, Instituto Mexicano de Alta Dirección, 1987.
- 17) Rodríguez E. Mauro Dr. MOTIVACION AL TRABAJO. México Editorial El Manual Moderno.

- 18) Whitaker O. James, INTRODUCCION A LA PSICOLOGIA, México, Editorial El Manual Moderno, 1986.
- 19) Mackay, Kew, PSICOLOGIA BASICA, México, Publicaciones Cultura, S.A. 1978.
- 20) Rodríguez E. Mauro Dr. Díaz R. Mayra, DESARROLLO SECRETARIAL, México, Editorial El Manual Moderno, 1986.
- 21) González N.J.J. Monroy V.A. Mupfeman, S.E. DINAMICA DE GRUPOS (TECNICAS Y TACTICAS), México, Editorial Concepto, S.A. 1978.
- 22) Vargas Laura, Bustillos Graciela, TECNICAS PARTICIPATIVAS PARA LA EDUCACION POPULAR, Guadalajara, Jalisco México, Editado por el Instituto Mexicano para el desarrollo comunitario, A.C. (INDEC), 1983.
- 23) Kemp Jerrald E. PLANTEAMIENTO DIDACTICO PLAN DE DESARROLLO PARA UNIDADES Y CURSO, México, D.F. Editorial-Diana, 1985.

## C I T A S

## B I B L I O G R A F I A

- 1) GARCIA P. RAMON, GROSS, LARROUSSE. EL PEQUEÑO LAROUSSE ILUSTRADO, SALVAT EDITORES, MEXICO (1988), p. 365.
- 2) IBIDEM, P. 842.
- 3) SALVAT Y COLABORADORES. DICCIONARIO ENCICLOPEDICO SALVAT, TOMO 17, SALVAT EDITORES. BARCELONA, ESPAÑA (1969) P. 511.
- 4) GARCIA P. RAMON, GROSS. LAROUSSE . OP. CIT. 931.
- 5) IBIDEM. P. 391.
- 6) STULS, DAVID, ENCICLOPEDIA INTERNACIONAL DE LAS CIENCIAS SOCIALES. TOMO 5. AGUILAR S.A. EDITORES. MADRID - ESPAÑA (1977). P. 759.
- 7) IBIDEM. P. 763-764.
- 8) SISK HENRY, SUENDLIK. ADMINISTRACION Y GERENCIA DE EMPRESAS. SOUT WESTERN PUBLISHING CO. CINCINNATI, OHIO - U.S.A. (1976). P. 46-51.

- 9) MOLINA C. OFELIA, ROCHE G. SONTA L. INFLUENCIA DE LAS RELACIONES HUMANAS EN LA FORMACION DE IMAGINES.
- 10) IBIDEM. P. 763-764.
- 11) SECRETARIA DE EDUCACION. DISEÑO DE PROGRAMAS. TALLERES U.A.G. GUADALAJARA, JALISCO. (1985). p. 27-28.
- 12) IBIDEM. P. 28-29.
- 13) IBIDEM. P. 29-31.
- 14) IBIDEM. P. 32.
- 15) IBIDEM. P. 33.
- 16) IBIDEM. P. 34-35.
- 17) IBIDEM. P. 35-37
- 18) IBIDEM. P. 53-54.
- 19) KEMP JERROLD E. PLANTEAMIENTO DIDACTICO, PLAN DE DESARROLLO PARA UNIDADES Y CURSOS. EDITORIAL DIANA. (1985). P. 53-54.



- 20) SALVAT JUAN Y COLABORADORES. DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO SALVAT, TOMO 17. SALVAT EDITORES. BARCELONA, ESPAÑA (1969). P. 510.
- 21) TERKY. GEORGE R. PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION. COMPANIA EDITORIAL CONTINENTAL. SOCIEDAD. ANONIMA. [1972]. p. 411.
- 22) PERRY JOHN. LAS RELACIONES HUMANAS EN LA INDUSTRIA. ARGENTINA EDITORIAL. SELECCION CONTABLE. (1974). P. 10.
- 23) IBIDEM. P. 10.
- 24) IBIDEM .P. 14.
- 25) UROZCO. M. MARIA T. OVIEDO B. VIANA. EFFECTIVIDAD DE UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS EN GRUPOS LABORALES ANALFABETAS. TESIS PROFESIONAL PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADO EN PSICOLOGIA U.A.G. GUADALAJARA, JALISCO. (1963). P. 21-22.
- 26) RODRIGUEZ E. MAURO DR. RELACIONES HUMANAS. EDITORIAL. EL MANUAL MODERNO. MEXICO, (1967). P. 1-4.
- 27) FINGERMAN GREGORIO. RELACIONES HUMANAS, FUNDAMENTOS-- PSICOLOGICOS Y SOCIALES. EDITORIAL EL ATENEOS S.A. DE C.V. MEXICO (1966) P. 1-2

- 28) HOWARD C. WARREN. VICIONARIO DE PSICOLOGIA. FONDO - DE CULTURA ECONOMICA. MEXICO. (1979).P. 59.
- 29) TERRY GEORGE R. PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION.C.E.C.S.A. MEXICO. (1982). P.1&2.
- 30) LINDGREN HENRY CLAY. INTRODUCCION A LA PSICOLOGIA SOCIAL. EDITORIAL TRILLAS. MEXICO. (1979).P. 324.
- 31) BERLO DAVID K. EL PROCESO DE COMUNICACION. LIBRERIA - EL ATENEO EDITORIAL, MEXICO (1983).P. 2425.
- 32) SISK HENRY, SVENDLIK NUTSES. OP. CIT. P. 464-467.
- 33) OKOZCI N. MARCIA T., OVIEDO E. VIANA .OP.CIT. P. 22.
- 34) CERTU S.C. ADMINISTRACION MODERNA. NUEVA EDITORIAL - INTERAMERICANA S.A. DE C.V. MEXICO D.F. (1974).P. -- 379'
- 35) BOLLIO V A. ERNESTO DR., URTUZUASTEGUI J. RUBEN ING.- VIDA Y ACIITUDES. INSTITUTO PANAMERICANO DE ALTA DIRECCION. ( 1987). MEXICO. P.5.
- 36) RODRIGUEZ E. MAURO DR.. MOTIVACION AL TRABAJO. EDITO RIAL EL MANUAL MODERNO, MEXICO..(1986).P. 37.

- 37) WHITTAKER O. JAMES. PSICOLOGIA. EDITORIAL INTERAMERICANA. MEXICO. [1977] .P. 146.
- 38) MACKAY KEN. PSICOLOGIA BASICA. Publicaciones Culturales. S.A. México [1978]. P. 179.
- 39) FINGERMANN GREGORIO. Op. Cit. P.76
- 40) WHITTAKER O. JAMES Op. Cit. p.461
- 41) Ibidem p.462
- 42) FINGERMANN GREGORIO. Op. Cit. p.75
- 43) Ibidem Ibidem p.74
- 44) OKOZCU M.MARIA T. OVIEDO B. DIANA. Op. Cit.P.20-21.
- 45) FINGERMANN GREGORIO. Op. Cit. p.85-86
- 46) RODRIGUEZ E. MAURO DR., DIAZ R. MAYRA.- Desarrollo - Secretarial. Editorial el Manual Moderno.[1986].P.1.2.
- 47) Ibidem p.6-8

48) *Ibidem* p.15

49) *Ibidem* p.28-32

50) *Ibidem* p.37-39

51) *Ibidem* p.51-58

52) GONZALEZ N.J.J., MONROY V.A. KUPFERMAN S.E. *Dinámica de Grupos (Técnicas y Tácticas)*. Editorial Concepto S.A. México. (1979).

53) VARGAS LAURA, BUSTILLOS GRACIELA. *Técnica Participativa en la Educación Popular*. Editado por el Instituto Mexicano para el Desarrollo Comunitario A.C. - - (INDEC). Guadalajara, Jalisco. (1983).