

2 y
19



*Universidad Nacional
Autónoma de México*

Facultad de Psicología

EFFECTOS PROVOCADOS POR UN PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO
SOBRE CONDUCTAS REGIDAS POR REGLAS Y CONTINGENCIAS.

T E S I S

Que para obtener el título de
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
p r e s e n t a n

**BACHA SOTUYO EMMA M.
SIECK SANCHEZ SILVIA L.**

Asesor: Lic. ALVARO JIMENEZ OSORNIO

México, D. F.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1989



Universidad Nacional
Autónoma de México



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 está 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.

INDICE

INTRODUCCION

CAPITULO I.- ANTECEDENTES

1.1 REGLAS Y CONTINGENCIAS	1
1.2 AUTOCONTROL	5
1.3 FACTORES DE RESISTENCIA AL CAMBIO	12
1.4 REACCIONES ANTE EL CAMBIO	15

RESUMEN

CAPITULO II.- METODOLOGIA

OBJETIVO	20
SUJETO	20
MATERIALES	20
ESCENARIO	20
PROCEDIMIENTO	21
COMENTARIOS SOBRE RESULTADOS	24

CAPITULO III.- CONCLUSIONES

CONCLUSIONES	28
LIMITACIONES Y SUGERENCIAS	30

ANEXOS

BIBLIOGRAFIA

I N T R O D U C C I O N

En el campo de la Psicología del trabajo ha habido interés por tratar de encontrar la forma de modificar los comportamientos humanos en un ambiente laboral, con el fin de proporcionar aquellos comportamientos que son deseables dentro de una organización, permitiendo al hombre una óptima interacción humana y una mayor productividad.

Al tratar de modificar la conducta humana también queremos darle al hombre aquellos elementos que le permitan tomar decisiones acerca de su trayectoria laboral, esta inquietud es la que nos lleva a realizar una investigación en la cual observemos los efectos que puedan presentarse en determinadas conductas regidas por reglas y contingencias como consecuencia de la implementación de un programa de entrenamiento.

En la elaboración del presente trabajo se abordarán los tópicos de reglas y contingencias, donde se da una explicación sobre la diferencia que existe entre una conducta regida por regla y una conducta regida por contingencia; se habla de autocontrol por la similitud que existe con las conductas regidas por reglas, ya que el individuo es el modulador de su propia conducta y es importante que conozca que factores del medio ambiente influyen en la misma y como éstos pueden ser modificados para producir un cambio conductual.

Finalmente se trata el tema de "resistencia al cambio", ya que al implementar una intervención a las condiciones normales de trabajo, los individuos pueden presentar reacciones positivas o negativas ante el cambio, y más aún si sus conductas regidas por reglas son afectadas provocando en el trabajador un conflicto, éste tendrá que hacer uso de técnicas de autocontrol con el objeto de disminuir su conflicto.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1.1 REGLAS Y CONTINGENCIAS

Uno de los problemas más cotidianos dentro del ámbito laboral es el que tradicionalmente se ha conocido como las Interacciones Humanas; este a pesar de ser un aspecto tan comúnmente tratado en cualquier ámbito y - siendo un término tan antiguamente empleado, en muchos de los casos se usa indistintamente para referirse a una serie de aspectos, o bien, carece de una definición clara y explícita.

Para tratar de entender lo que son las interacciones humanas es necesario tener un concepto de lo que es el hombre. El concepto que se tiene de hombre, desde su antigüedad hasta nuestra época ha venido cambiando de acuerdo a las ideas políticas, religiosas, económicas, culturales, etc., durante los diferentes momentos históricos de la humanidad.

Para fines prácticos de esta investigación tomaremos la definición de hombre propuesta por Jiménez (1979) en donde dice que "el hombre es - un organismo biológico que acciona y reacciona en un medio ambiente - de manera particular", permitiéndonos que éstas interacciones sean observables, medibles y objetivas requisitos indispensables de toda - ciencia.

Este concepto nos facilita abordar el problema de interacción humana dentro del ámbito laboral, en donde el comportamiento social se determina en relación con el escenario, donde dicho comportamiento ocurre, entendiendo por conducta social aquellas en las que el reforzador es mediado por otro organismo de la misma especie; así pues, si el tipo de conducta social en la que estamos interesados es exhibida en ciertas condiciones de trabajo debemos identificar las variables organizacionales y su función en las interacciones humanas; así como las va-riantes de las conductas que pueden ser directas si se controlan por contingencias e indirectas cuando están controladas por reglas, las - cuales son generalmente impuestas por la sociedad.

Todo el tiempo durante el desarrollo de un trabajo se está interac - tuando con objetos-estímulo (como son: el jefe, el sueldo, los incen - tivos, los compañeros, etc.) directa o indirectamente. Es directa - cuando los sujetos y objetos que afectan nuestro comportamiento ya - sea administrando estímulos positivos o eliminándolos, están física y contingentemente presentes en el mismo escenario donde dicho comporta - miento será emitido o se está emitiendo. A este tipo de conducta Skinner la llama controlada por contingencias. Resulta indirecta cuando - se esta emitiendo un comportamiento cuyo reforzamiento se encuentra -

demorado o cuando el comportamiento se mantiene por arreglo de contingencias autoimpuestas, a esta conducta se le puede identificar como controlada por reglas. Estos dos tipos de interacción suelen estar presentes en escenarios de trabajo.

Las interacciones humanas directas se encuentran ejemplificadas en la vida del trabajo, por las juntas, asambleas y todo contacto cara a cara para dar o recibir una orden, o para solicitar o dar información. Las interacciones humanas indirectas se observan cuando realizamos un reporte, escribimos un proyecto o realizamos un trabajo donde nosotros determinamos nuestro ritmo de ejecución y las consecuencias, que serán administradas o autoadministradas estarán demoradas.

Los administradores de recursos humanos, llámense directores, gerentes, supervisores, agentes de cambio o ingenieros conductuales, deben especificar con claridad los tipos de comportamiento humano que serán convenidos para la interacción organizacional, ya que los sujetos que exhiben conductas controladas por una interacción humana directa requieren supervisión estrecha y arreglos de contingencias a corto plazo o de lo contrario su comportamiento se verá afectado de forma indeseable con respecto a las actividades convenidas. Por otro lado a los sujetos controlados por interacciones humanas indirectas o que se controlan por reglas se les requiere convenir sobre sus propias reglas, de no ser así su comportamiento puede resultar incoherente con las actividades de trabajo planeadas.

Con objeto de facilitar la tarea de especificación de las conductas de interacción humana indirecta, citaremos las definiciones de algunos de los comportamientos deseables a convenir (Jiménez):

HONESTIDAD.- tiempo total que el sujeto ha interactuado en reclamo verbal por usurpar funciones y/o resultados o bien, falsear los datos con respecto a sí mismo o sus compañeros de trabajo.

INTEGRIDAD.- toda cadena conductual exhibida en realización de un trabajo que se coherente con lo convenido.

SOCIABILIDAD.- cada una de las ocasiones en que el sujeto entregue o me die la entrega de consecuencias o reforzadores a los individuos de la organización. clientes y/o proveedores.

RESPONSABILIDAD.- cada ocasión que el sujeto presente con resultado prescrito de acuerdo a lo convenido.

COMPETENCIA.- Cada ocasión que el sujeto proponga a la audiencia una alternativa de ejecución o funcionamiento que sea aceptada verbalmente por las tres cuartas partes de los participantes y se ponga en práctica por lo menos en 50% de los trabajadores involucrados.

Es evidente que estas cinco conductas de interacción humana indirecta - permiten alcanzar el fin, que es el mantener el objetivo de convenio (la organización). Con estas definiciones se pretende describir objetivamente conductas que faciliten la obtención de las metas acordadas entre trabajador y empresa.

De acuerdo a Jiménez A. (1983) podemos anotar una clasificación de reglas tomando como base el grado de involucramiento que tenga el sujeto - en el proceso de creación de la regla:

- A) Regla Individual.- surge a partir de la propia experiencia del sujeto y se crea ya sea por moldeamiento o modelamiento. El sujeto tuvo que haberse visto expuesto directamente a las contingencias de reforzamiento para poder establecer la regla, es decir, "nadie se lo contó". Una regla de este tipo depende íntegramente de la historia de reforzamiento del sujeto.
- B) Regla General.- surge a partir de experiencias o prácticas de toda una cultura. Constituye la experiencia acumulada de toda una comunidad, que se transmite de generación en generación. Como no especifica de manera clara el estímulo discriminativo, la conducta y la consecuencia resultan poco controlables.
- C) Regla Particular.- es una regla que el sujeto adopta por mera invención propia, o por aprendizaje vicario o bien, "hacer suya" una regla de alguna otra persona.
Una regla de este tipo no ha sido extraída de consecuencia alguna, - pues el sujeto jamás necesitó verse expuesto a las contingencias de reforzamiento de la regla "para hacerla ingresar en su repertorio". Como son reglas que no han sido experimentadas, no especifican claramente los estímulos discriminativos, las conductas, ni las consecuencias; sin embargo, y a pesar de sus defectos, este tipo de reglas abundan en las empresas.

- D) Regla de Grupo o Participativa.- surge como su nombre lo indica de un acuerdo que toman los miembros de un grupo, por lo que se asegura invariablemente, que prescriba de manera clara los estímulos discriminativos, las conductas y las consecuencias. Una regla de este tipo puede derivar de una individual o de una particular

Asímismo Jiménez (1980) hace otra clasificación de las reglas basado en que las conductas regidas por reglas que imperan en el repertorio conductual de cada individuo son producto de las contingencias de reforzamiento a las que estuvieron expuestas en el pasado.

Una regla determina la emisión del comportamiento del sujeto.

Considerando que las reglas individuales pueden ser de tipo A, B ó C, éstas determinarán la probabilidad de ocurrencia de emisión de dicha conducta. Las cuales definiremos a continuación:

- 1) REGLA A.- es a la que el sujeto obedece por haber estado expuesto por mucho tiempo a las contingencias de reforzamiento que prescribe, Es decir, el sujeto ha sido reforzado en el pasado de manera uniforme al haber emitido la conducta que la regla especifica. Las reglas A son los principios que rigen a una persona por lo tanto, son prácticamente inmodificables y si se intenta quebrantarlas, es muy probable que se destruya psicológicamente a la persona.
- 2) REGLA B.- esta regla resulta ser una norma de conducta importante para la persona, aunque no inquebrantable, la conducta especificada en una regla B ha sido reforzada bajo un programa menos consistente en el pasado, lo cual permite una negociación.
- 3) REGLA C.- este tipo de regla prescribe conductas que muy rara vez en el pasado estuvieron expuestas a reforzamiento. Ello permite que la negociación de estos comportamientos resulte muy fácil.

Expuestos los puntos más importantes sobre el tema de reglas y contingencias trataremos algunos aspectos de autocontrol.

1.2 AUTOCONTROL

La conducta de los individuos está determinada por las contingencias sociales del grupo a que pertenece, diseñadas estas para responder a las necesidades de la misma y dando origen a patrones específicos de conducta diferentes para cada cultura. La sociedad promueve esta culturización a través de instituciones como escuelas, grupos cívicos y religiosos.

Por otra parte existe la posibilidad de que el propio individuo sea el agente controlador de su propia conducta, para emitir o no cierto tipo de respuestas y dando así lugar a lo que se ha llamado Autocontrol.

A pesar del gran número de instituciones sociales diseñadas para aculturar a cada uno de sus miembros, las condiciones empleadas para desarrollar repertorios de autocontrol, al parecer no son los más eficientes, ya que generalmente se apela a entidades trascendentales como fuerza de voluntad, libre albedrío, etc., para predisponer al individuo a comportarse de maneras aceptables para el grupo.

Es así como se han determinado algunas características del autocontrol, en donde tres acontecimientos principales están involucrados:

- 1) existen dos o más respuestas alternativas
- 2) las consecuencias de cada alternativa están generalmente en conflicto
- 3) las acciones del autocontrol, son generalmente inducidas y/o mantenidas por consecuencias externas a largo plazo (Thoresen y Mahoney, 1974)

Otras características del autocontrol son que el mismo individuo determina su propia meta o resultado que debe ser alcanzado; las estrategias de autocontrol deben ser arregladas concienzudamente para reducir la frecuencia de conductas inaceptables.

Bandura y Perloff delinearón un sistema conceptual para el análisis del autocontrol y cuyos componentes son:

- a) Auto-imposición.- el individuo puede examinar su propia conducta y decidir si ha ejecutado o no una conducta específica o clases de conductas.
- b) Auto-registro.- el individuo puede registrar objetivamente la frecuencia de la ejecución de una conducta o clases de conducta dada.
- c) Auto-determinación del reforzamiento.- el individuo puede determinar de todos los reforzadores disponibles, la naturaleza y cantidad del reforzamiento que deberá recibir contingentemente sobre la ejecución de una conducta o clases de conductas dadas.
- d) Auto-administración del reforzamiento.- el individuo se entrega su

propio reforzamiento (que puede o no ser autodeterminado), contingente sobre la ejecución de una conducta o clases de conductas dadas.

Además de estos cuatro componentes algunos autores incluyen otro que denominan Auto-evaluación, el cual consiste en que solamente si se cumple con la auto-imposición puede administrarse el reforzamiento. (Mac Fall, 1970; Thomas Abrams y Jhonson, 1971; Kanfer, Bradley y Marston, 1962; Kanfer y Duerfeldt, 1967) (Drozco, P. Una experiencia de autocontrol en ambiente laboral, tesis UNAM)

Un punto importante en los procesos de autocontrol, es que el ambiente externo debe de alguna manera proveer reforzamiento diferencial para la conducta que esta siendo cambiada; de otro modo, los efectos de auto-observación tendrán un efecto a corto plazo (broden, Hall y Mitts, 1971).

Los intentos de autocontrol siempre involucran el incremento o decremento de una o más respuestas.

El autocontrol requiere que el individuo conozca que factores (antecedentes y consecuentes) influyen su conducta y cómo esos factores pueden ser modificados para producir el cambio conductual deseado (mahoney y Thoresen, 1974).

A través de los años el autocontrol ha sido definido por varios autores de la siguiente manera:

- El autocontrol representa un continuo dinámico en el cual, la persona altera el medio externo, así como su propio medio interno, para producir cambios significativos. Existen grados de autocontrol: algunas veces el ambiente externo arreglado por otros, ejerce un control considerable sobre nuestras acciones; otras veces, es el individuo quien influye en lo que hace a través de sugerencias auto-manejadas y consecuciadas (Thoresen y Mahoney, 1974).

- Un organismo efectúa autocontrol, cuando en ausencia relativa de coacción inmediata externa, ejecuta la conducta cuya probabilidad previa ha sido menor, que la de otra conducta disponible, (involucrando una menor recompensa, o retrasada, un mayor esfuerzo o propiedades aversivas, etc.)

Aún más el autocontrol como patrón de conducta se debe directamente a variables controladoras externas (Premack, 1967, 1971; Thoresen y Mahoney, 1974).

- El autocontrol es un proceso a través del cual el individuo se convierte en el agente principal al guiar, dirigir y regular aquellas formas de su propia conducta que eventualmente podrían llevar a consecuencias positivas deseadas. Es una habilidad aprendida por contactos sociales, y las

respuestas autocontroladas efectivas se construyen gradualmente por una - experimentación incrementada con un medio ambiente complejo (Goldfried y Marbaum, 1973).

Estos autores plantean el autocontrol como un concepto definido funcionalmente, es decir, que está determinado por consecuencias; debe ser referido a una respuesta específica o clase de respuestas relevantes, en la alteración de ciertas conductas mal adaptadas. Este es aprendido o adquirido a través de la experiencia, ya sea por ensayo-error o por algún aprendizaje más sistemático (1973).

- Kazdin (1975) define el autocontrol como "aquellas conductas en las que un individuo se ocupa deliberadamente para lograr resultados seleccionados por él mismo".

A lo largo del tiempo, diferentes teorías han intentado explicar el autocontrol, así como su influencia en la conducta de los individuos.

Existen dos concepciones básicas que explican el autocontrol y de ellas - se desprenden las demás teorías, las cuales son: (Thoresen y Mahoney, 1974)

- 1) Concepciones tradicionales de "fuerza de voluntad"
- 2) Concepciones behavioristas funcionales

La primera define el autocontrol como una "fuerza de voluntad", también - pone énfasis en la lucha que lleva a cabo la persona entre el bien y el - mal. Ambos son procesos en los que no existe una lógica.

Este enfoque resulta poco aceptable debido a que es insuficiente para definir el concepto de autocontrol, ya que no puede predecir y explicar relaciones funcionales (Mischel, 1968, 1971).

Un estudio científico de autocontrol dentro de esta teoría necesita apoyarse en fenómenos no observables que ocurren a la persona que los ha experimentado (Mahoney, 1970).

Se estudian todas las conductas que ejerzan influencia sobre el autocontrol, tanto manifiestas como ocultas.

El comportamiento se ha visto como función de una perspectiva hipotética interna llamada "fuerza de voluntad". La conducta humana se considera determinada por procesos internos p procesos encubiertos (Thoresen y Mahoney, 1974). Sin embargo, estos términos no sirven de mucho, pues aún no se ha explicado claramente cómo que es que una persona posee fuerza de voluntad o no.

Es por esto que el enfoque tradicional no sirve de mucho para comprender - los procesos reales por los que se da el autocontrol.

La segunda concepción que explica el autocontrol es la behaviorista, la - cual hace énfasis en la relación existente entre la conducta de una perso- na y el ambiente que la rodea. Según esta concepción para que una persona pueda ejercer autocontrol debe comprender cuáles son los factores que in- fluyen sobre sus actos y cómo puede modificarlos para obtener los cambios que desea.

La capacidad de autocontrol está relacionada con la capacidad de una perso- na para discriminar las claves o acontecimientos que suelen preceder a la conducta. Es muy importante que una persona conozca cuáles son las conse- cuencias que se autoaplican después que se haya emitido la respuesta dese- da.

Mischel y cols. (1964) definieron el autocontrol como la habilidad de pos- tergar la gratificación escogiendo una consecuencia tardía, pero mayor, so- bre otra inmediata, pero menor.

Para autocontrolarse, el individuo debe comprender los factores que influ- yen sobre sus actos.

Y para provocar los cambios que desea, debe modificar esos factores.

Stuart (1972) llama control situacional de la conducta al arreglo de las - variables ambientales que produce el cambio de la conducta. Las variables situacionales modifican la conducta; el autocontrol exige la manipulación de las variables situacionales por parte del individuo.

Skinner (1953) manifiesta que todos los casos de autocontrol son sostenidos en último extremo por variables externas.

El individuo se controla de la misma forma en que controla la conducta de otra persona mediante la manipulación de las variables de las cuales es - función la conducta. Las variables que se requieren en el autocontrol no - siempre son accesibles a los demás, al descubrir un individuo la variable independiente que puede ser controlada descubre en ese instante un medio - para controlar la conducta que es función de ella.

La relación funcional entre conducta y ambiente fué esquematizada por Gol- diamond (1965) en la ecuación $CF(X)$. Con ella indica que puede controlarse una determinada conducta (C) disponiendo de determinadas condiciones ambien- tales (X) que pueden ser obra de otra persona o del propio individuo. Cuan- do es el propio individuo el que ordena su entorno, entonces la ecuación - es: $XF(C)$. El entorno del individuo (X) está en función de su conducta (C)

crepándose una interdependencia del individuo que actúa sobre su medio interno y externo. El autocontrol está en función de los medios internos y - externos así como de las conductas.

De aquí que el estímulo del autocontrol pueda predecirse tomando en consideración los procesos tanto internos como externos al individuo. El control de los resultados (consecuencias) puede operar tanto, dentro como fuera - del organismo. Se ofrece así una perspectiva interdependiente de autocontrol en la que combinaciones de acontecimientos abiertos y encubiertos pueden funcionar como antecedentes, conducta y consecuentes (Bandura, 1971). Al disponer contingencias de reforzamiento especiales, se puede lograr que la conducta de autocontrol sea más probable, uno puede controlar su conducta cuando una respuesta tiene consecuencias conflictivas y conduce a la vez a un reforzamiento positivo y a uno negativo. Es decir, en el reforzamiento positivo se usa un estímulo reforzador para obtener un incremento en la emisión de la conducta deseada pero con el fin de evitar la presencia del estímulo aversivo (castigo), o sea puede emitir la conducta para lograr el estímulo positivo y también la emite para evitar el estímulo aversivo.

Sin embargo, hay quienes sostienen que la mayor parte del autocontrol viene determinado culturalmente, especialmente por instancias éticas, religiosas y gubernamentales. Así el individuo amoral que escapa a esta influencia muestra el efecto de un escaso autocontrol.

Skinner (1953) propone, en relación al término autocontrol, una explicación de interacción entre el organismo y el medio ambiente. Cuando el individuo se controla escoge un tipo de acción, piensa en la solución de un problema o se esfuerza en ampliar sus conocimientos.

El individuo puede lograr que una respuesta determinada que es castigada - tenga una probabilidad menor de emisión si altera o cambia las variables - que hacen posible la emisión de la conducta no deseada.

Las consecuencias positivas y negativas generan dos respuestas que están relacionadas entre sí en forma especial. Una de ellas, la respuesta que - controla, afecta las variables de tal modo, que cambia la probabilidad de la otra, la respuesta controlada (Skinner, 1963).

Si se desea su mantenimiento las conductas autocontroladoras deben ser adecuadamente gratificadas al igual que cualquier otro acto. La capacidad de elegir entre diversas opciones de respuestas, condiciones de refuerzo o gratificación puede resultar ya de por sí reforzante.

Es por todo esto que el autocontrol se logra mediante la manipulación de - las variables de las cuales la conducta es función.

Algunos autores plantean diversas técnicas o estrategias a través de las cuales el individuo controla su propia conducta.

Skinner señala básicamente seis técnicas de autocontrol:

1.- La restricción física, tal como apretar la boca para no soltar la cargajada, cubrirse los ojos para evitar ver algo, etc., esta técnica impide físicamente que el individuo lleve a cabo una conducta.

2.- El manejo de las condiciones estímulo o señales, que dan ocasiones a la ocurrencia de la respuesta, por ejemplo el individuo selecciona un lugar para descansar donde no hay estímulos relacionados con el trabajo, también hace una lista de deberes o fechas importantes en un calendario para que esos estímulos incrementen la probabilidad de que más tarde se involucre en ciertas conductas. También puede salirse de la situación en la cual la conducta controlada pueda ocurrir.

3.- La privación y saciedad del reforzamiento también son usadas como técnicas de autocontrol público, la persona puede privarse de comer un bocadillo con el propósito de disfrutar de una comida o cena posterior.

4.- El manejo de eventos disposicionales orgánicos (droga, fatiga) y emocionales (repetir al levantarse "hoy es mi día" "todo me va a salir bien") alteran las probabilidades de que la persona se comporte de una manera particular.

5.- Las operaciones de autoreforzamiento y autocastigo también son empleadas para alterar la fuerza de ciertas clases de respuestas. La persona puede regañarse a sí misma después de fallar el logro de una meta o elogiarse verbalmente después de lograrlo.

6.- "Hacer otra cosa" es una técnica comúnmente usada, el individuo puede abstenerse de involucrarse en una conducta que le va a llevar al castigo, si enérgicamente se involucra en otra cosa o en una actividad opuesta. Por ejemplo, el cambio de tópico de una conversación puede evitar la discusión.

Muchas de las técnicas arriba citadas requieren que el individuo emita una conducta (respuesta controladora) que altere la probabilidad de otra conducta (respuesta controlada). Así una persona puede mascar un chicle (respuesta controladora) para reducir la probabilidad de fumar un cigarrillo (respuesta controlada).

Thoresen y Mahoney (1974) han planteado otras dos estrategias de autocontrol

- 1) La planeación medio-ambiente
- 2) La planeación conductual

La planeación medio-ambiente es en donde el sujeto arregla los estímulos del

medio ambiente para disminuir o alterar la presentación de estímulos discriminativos que producen respuestas no deseables y/o la presentación de estímulos discriminativos para conductas deseables.

Otra modalidad de aplicación de la estrategia es introducir un estímulo nuevo para que controle la conducta indeseable y luego disminuir la frecuencia de presentación del mismo.

Otra técnica de planeación ambiental es el contrato conductual por el cual la persona que va a cambiar su conducta acuerda con otra persona que si se presenta alguna conducta no deseada, se le suministrará una consecuencia aversiva; y si se presenta una conducta deseable se le aplicará una consecuencia positiva, según el propósito de la persona que trata de cambiar su comportamiento.

En la segunda estrategia "planeación conductual", la técnica más frecuente -mente empleada es la de "autosuministro de consecuencias". Las consecuencias autosuministradas, representan un cambio en el medio ambiente que sigue a la conducta para controlarla.

A continuación se presenta una lista parcial de consecuencias autosuministradas en la programación conductual:

- A) Autoreforzamiento positivo.- es la autoadministración de un reforzamiento sólo después de haber ejecutado una respuesta positiva específica.
- B) Autoreforzamiento negativo.- es el permitir un escape a un estímulo aversivo, solamente después de la ejecución de una respuesta positiva específica.
- C) Autocastigo positivo.- es la presentación de un estímulo aversivo disponible después de ejecutar una respuesta específica negativa.
- D) Autocastigo negativo.- es la remoción de un reforzador disponible después de una respuesta negativa específica.

Las consecuencias antes expuestas son presentadas o suministradas por el mismo sujeto, siguiendo a la ocurrencia de la conducta a modificar.

Finalmente se expondrá el tema de "Resistencia al cambio" dentro del cual se considerarán los orígenes del cambio y las reacciones ante el mismo.

1.3 FACTORES DE RESISTENCIA AL CAMBIO

"Toda organización es en sí misma una innovación; es decir "toda organización tiende a cambiar conforme cambia su medio" (Lázaro, C. Tesis, UNAM) puede que esto no sea muy aplicable a las organizaciones de los tiempos pasados y aún en algunas que existen actualmente, en donde la gente realiza sus tareas como "robots" de una manera tan automática que es así como se defienden de alguna posible innovación o cambio. Existen muchas causas de porque se presenta esa "resistencia" al cambio, desde: creencias muy arraigadas, autoridad delegada, hasta las que impone la sociedad misma.

Ahora bien, se observa que el proceso de cambio en las organizaciones laborales opuestas a los cambios, la idea de un posible cambio se establece, nace y se refugia en el personal alejado de la autoridad, a niveles "bajos u operativos" de una forma un tanto clandestina. Esto se debe a que las ideas nuevas son perturbadoras. Es por esto que este "sector clandestino" existe para liberarse de oposiciones e imposiciones ejercidas por los niveles superiores. O, también, darse el caso de que los supervisores se hagan de la "vista gorda", para que sus subalternos creen innovaciones que tiendan a propiciar un cambio.

Se concluye por lo tanto, que siempre habrá fuerzas, que fomenten o que obstruyan el cambio y por consiguiente habrá también organizaciones que se opongan a éste y otras que estimulen dicho cambio. En las primeras posiblemente lo que prevalezca sea una cultura organizacional muy arraigada y en las segundas posiblemente lo que prevalezca en mayor grado es una conciencia firme de lo que conlleva el mismo, a la vez que la necesidad de adaptarse a este para poder sobrevivir y crecer a la par con su medio ambiente.

Es por lo anterior, que los cambios deben producirse con cierta lentitud, a fin de que las actitudes individuales dentro de la organización de trabajo, puedan ajustarse a los requerimientos sociales, ya que un cambio demasiado rápido produce un efecto negativo en el hombre, grupo y organización; que se manifiesta como un estado de choque emocional, un estado de grave tensión, de shock, para los seres humanos que habitan el sistema llamado "mundo".

Cuando se comienza a vislumbrar la posibilidad de cambio se presentan ciertas "barreras o resistencias", las cuales solo se pueden romper cuando

do. un grupo de individuos están conscientes y convencidos de que el resolver problemas que se presentan en la organización laboral, tiene como consecuencia la identificación de su bienestar en mayor o menor grado con el bienestar de la organización.

Una de las barreras que se oponen al cambio en forma usual dentro de las organizaciones de trabajo, es la cultura que controla todas las formas de conducta, de modo que la energía que se dirige a buscar nuevas soluciones para viejos problemas, es poca.

Una actitud tradicionalista no solo se opone a lo nuevo, sino que desea - substituir el presente por viejos métodos ya arruinados.

Como Davis (1983) menciona, las personas se acostumbran a depender de su - Cultura que les brinda estabilidad y seguridad, porque entienden lo que es tá sucediendo en su organización de trabajo y sabe cómo responder ante tales sucesos. No obstante, si se transfiere a otra Cultura, como cuando un empleado se cambia a otra sociedad, puede experimentar ciertos grados de - "shock cultural".

El "shock cultural" es un sentimiento de confusión, inseguridad y ansiedad provocado por lo extraño del nuevo medio ambiente en que se encuentra la - persona. Existe preocupación por no saber cómo actuar y pierde la confianza en sí misma cuando ofrece una respuesta equivocada.

Debido a que las causas que provocan la "resistencia al cambio" son muchas y variadas, ésta puede enfocarse en los siguientes factores principales:

a) Factor económico.- este incluye los motivos más manifiestos, es decir, que los trabajadores se resisten puesto que temen perder su empleo, ya que lo que más les preocupa es el bienestar económico propio y de sus familias.

b) Inconveniencia.- esto es comprensible en la medida que amenace la asignación de obligaciones extras. Ya que aprender nuevas formas de trabajo - exige gastos de energía y dejar de utilizar "trucos del oficio" aprendidos durante años.

c) Incertidumbre.- sobre cómo serán los nuevos sistemas. Uno de los motivos de este temor es la falta de información, es decir, que se conocen las circunstancias presentes, pero no se sabe cómo serán las nuevas.

d) Relaciones Sociales.- esta representa uno de los cambios más temidos por los trabajadores, ya que por lo regular todo cuanto interrumpe las relaciones sociales habituales y las normas de grupo habrá de chocar con una fuerte resistencia, muy especialmente a los cambios que amenacen su categoría - socialmente apreciada y adquirida en muchos años.

e) Control.- a muchas personas no les agrada aceptar órdenes de trabajo, pe

ro se ha acostumbrado a un cierto grado de control por parte de la empresa y se opone a cualquier aumento a dicho control.

f) Actitudes sindicales.- es muy probable que los sindicatos se opongan a cualquier tipo de cambio propuesto por la Dirección, a menos que se les consulte y examine las ventajas y desventajas que ocasionará a los trabajadores.

Como se mencionó anteriormente, la ansiedad originada por la perspectiva de cambio, provoca en el individuo una razón de oposición. Es decir, no es el cambio en sí lo que produce resistencia, sino el sentido o significado que éste tiene para la persona afectada, ya que los nuevos sistemas son siempre extraños, amenazadores y preñados de "incertidumbre" aún cuando se trate de mejorar.

Dentro del plano individual las situaciones de crisis son más frecuentes en las situaciones de cambio. Las crisis desencadenan en el individuo estados de ansiedad que constituyen los "zig-zags" del desarrollo personal frente a cada logro, que operan como avanzadas del cambio hasta la situación definitiva: "ser hombre situado, comprometido y adaptado activamente" (Johson, H., 1967).

Así, Pichot Riviere concluye que las actitudes de resistencia a los cambios tienen por finalidad destruir las fuentes de ansiedad que todo cambio acarrea.

Tanto el individuo como la comunidad, deben enfrentarse a dos miedos primarios que originan una perturbación existencial básica: miedo a la pérdida de estructuras ya establecidas (internas del hombre) y miedo a la pérdida de acomodación a pautas prescritas en el ambiente social.

El cambio implica pérdida; genera grandes sentimientos de inseguridad que provocan o aumentan el aislamiento y la soledad, fundamentalmente por la pérdida del sentimiento de pertenencia a un grupo social estabilizado.

El otro miedo que coexiste es el miedo al "ataque" que aparece por el hecho de que el individuo ha salido de su estereotipo anterior y no se ha instrumentado lo suficientemente como para defenderse de los peligros que cree incluidos en el nuevo campo.

1.4 REACCIONES ANTE EL CAMBIO

La "resistencia a los cambios" se manifiesta de modos inesperados, las reacciones pueden expresarse tan solo hacia el tipo de cambio establecido o contra la organización.

Una de las reacciones más frecuentes que manifiestan los trabajadores hacia el cambio es la Conducta antisocial, Robbins (1966) la define como una "conducta de oposición, como ausencia de una conducta de cooperación"; incluye varias conductas por ejemplo mentira, ausentismo y robo, conducta destructiva o negativa.

Dentro del proceso de cambio existen tres formas principales de ajuste no integrado para aceptar el cambio:

A) la primera es recurrir a la agresión contra las personas y las situaciones. Ribes (1972) distingue tres tipos de conducta agresiva:

A.1) Agresión respondiente.- es producida directamente como respuesta a un estímulo previo que es generalmente aversivo: la aplicación de un castigo, etc.

A.2) Agresión operante tipo I.- controlado por las consecuencias naturales de respuesta; infligir daño, obtener atención social, etc.

A.3) Agresión operante tipo II.- controlada también por el tipo de consecuencias al anterior, se caracteriza porque es altamente discriminativa y su emisión altamente probable ante cierta clase de estímulos previos asociados, únicamente a las consecuencias naturales.

Algunos síntomas de agresividad que se encuentran comúnmente entre los obreros y empleados: las críticas constantes contra la Dirección, las quejas frecuentes, el desperdicio, las huelgas, etc.

Otra forma puede ser la oposición a la organización y a sus jefes, ésta puede expresarse de varias formas como: que los subordinados guarden información que deben pasar a los superiores o que no expresen sus ideas sobre algunos procedimientos de trabajo para mejorarlos.

B) La segunda forma de ajuste no integrado es, RETIRARSE de las personas y de los problemas, para escapar a la causa de frustración o conflicto.

Es de sorprenderse lo ingenioso que es el hombre en sus esfuerzos por escapar a las demandas del mundo en que vive, y para evitar las amenazas a su sentido de valer personal. Una de las formas más simples de retirarse de lo desagradable es la NEGACION, es decir, rehusarse a considerar los hechos

evidentes o la situación objetiva. Otra manera es el AISLAMIENTO, que los mantiene alejados y sin compromisos con el objeto de aislamiento, que obligan a los empleados a estar presentes físicamente, pero mental y emocionalmente ausentes.

C) La tercera forma de ajuste no integrado es el AUTOENGAÑO. Todos los individuos, bien sea que estén en pro o en contra del cambio buscan algún equilibrio personal entre las decisiones programadas y las no programadas. El que se opone al cambio, naturalmente se esfuerza por estructurar su vida y ambiente para impedir la frecuente intrusión de problemas no rutinarios. Según Basil (1979) cuando los sujetos se ven amenazados por una sensación de fracaso, culpa o inferioridad recurrirán a los llamados Mecanismos de Defensa que:

" pueden llegar a ser utilizados por todos los individuos que tienen dificultades en aceptar ideas o transformaciones no convencionales que no entienden o que están mal preparados para aceptar".

Dentro de los Mecanismos de Defensa más conocidos tenemos:

- 1) Negación.- que como ya lo mencionamos, es una forma de vivir en un mundo idealizado.
- 2) Reversión.- es un retorno a formas de conducta previamente programadas.
- 3) Sobresimplificación.- los problemas se estrechan hasta una causa y efecto sumamente simplistas y se sobregeneraliza burdamente. En la búsqueda por una solución unitaria, numerosos problemas aparentemente irresolubles, puede substituirse por uno verdaderamente gigantesco.
- 4) Especialización extrema.- aquí aunque el individuo es apto para enfrentarse adecuadamente al cambio dentro de su especialidad los avances revolucionarios en otros ramos pueden causar la eliminación de su campo.
- 5) El afán de llamar la atención.- este puede ser positivo o negativo, pero en cualquier forma que se presente, el propósito es llamar la atención y obtener la aprobación.
- 6) La compensación.- es el hábito de sustituir la satisfacción en una clase de logro por falta de él en otras áreas.
- 7) Identificación.- es una forma de obtener satisfacción en las hazañas reflejadas en otra persona con la que se esta asociado.
- 8) La racionalización.- es una forma de autoprotección que proporciona razones socialmente aceptables o excusas para una conducta en vez de razones verdaderas. El propósito de las falsas explicaciones es hacer que la conducta parezca racional y lógica.
- 9) Proyección.- este consiste en atribuir fallas a otras personas que en -

realidad radican en nosotros mismos.

Son muchos los modelos propuestos para reducir o solucionar la "resistencia al cambio"; la mayoría de ellos se inclinan en subrayar que la PARTICIPACION de los involucrados en el cambio es la base principal.

Desde este punto de vista se realizó un trabajo considerando dos modelos, - el Desarrollo Organizacional y el Análisis Experimental de la Conducta (Lázaro Cruz María Y., 1986).

RESUMEN

Dentro del ámbito laboral al igual que en cualquier lugar donde se desenvuelva el ser humano existen y son de suma importancia las interacciones que tienen los individuos.

Durante el desarrollo de un trabajo la persona interactúa en forma directa o indirecta con diferentes estímulos; es directa cuando se emite un comportamiento y el reforzador es inmediato a éste, a este tipo de conductas se le llama regidas por CONTINGENCIAS; es indirecta cuando al emitirse un comportamiento el reforzador se encuentra aplazado o cuando se mantiene por arreglo de contingencias autoimpuestas a esta conducta se le conoce como controlada por REGLAS.

Las conductas regidas por reglas son aquellas que en el pasado estuvieron expuestas a un determinado programa de reforzamiento y estas reglas determinarán la probabilidad de ocurrencia de emisión del comportamiento del sujeto.

Existen varios tipos de reglas; individuales, generales, particulares y de grupo o participativas.

Dentro de las reglas individuales pueden clasificarse tres tipos más, las reglas de tipo A, B y C.

Regla A.- son aquellas que controlan un grupo de conductas que fueron reforzadas por un programa uniforme de reforzamiento, llegando a ser este tipo de conductas inmodificables.

Regla B.- las conductas que prescriben este tipo de reglas estuvieron bajo un programa menos consistente de reforzamiento, llegando a formar una norma de conducta importante, la cual permite una negociación.

Regla C.- las conductas de este tipo de reglas estuvieron expuestas muy rara vez a un reforzamiento, permitiendo así su fácil negociación; y una alta inconsistencia en su frecuencia de emisión.

Al igual que el autocontrol las conductas regidas por reglas son emitidas en ausencia de un estímulo reforzador inmediato y es el mismo individuo el agente controlador de su propia conducta, esto se debe a que las conductas regidas por reglas estuvieron expuestas a un programa de reforzamiento en el pasado, siendo esto lo que permitió el establecimiento de las reglas dentro del repertorio conductual, y en el autocontrol es la propia persona - quien decide la emisión de la conducta de acuerdo a una discriminación pre via de lo que pretende lograr.

Si bien, el individuo al ser expuesto a un cambio que afecte sus reglas ya establecidas presentará una "resistencia a este cambio", esta resistencia puede manifestarse de diversas formas; conducta antisocial, oposición a la organización y a sus jefes, desperdicio de material, huelgas, aislamiento, etc.; provocándole probablemente un conflicto, por lo cual debiera hacer uso de técnicas de autocontrol tales como: restricción física, manejo de condi ciones estímulo o señales, privación y saciedad del reforzamiento, manejo de eventos disposicionales organísmicos y emocionales o "hacer otra cosa" (Skinner), evitando así la afectación psicológica de la persona con el fin de adaptarse a las nuevas condiciones del medio ambiente.

Por todos estos factores y situaciones que vive el hombre dentro del ambien te de trabajo, el cual sufre una serie de constantes cambios, mismos que de alguna manera el trabajador tiene que sobrellevar; nuestra intención princi pal al llevar a cabo el presente trabajo es observar el efecto que provoca un programa de entrenamiento basado en el método de lecturas y entrevistas en las conductas de Integridad, Sociabilidad y Responsabilidad regidas por reglas y contingencias, con el propósito de ver si a través de ello es factible entrenar conductas que estén controladas por reglas de tipo A, las - cuales hasta el momento han sido consideradas como inmodificables.

Si esto se lograra los psicólogos o agentes de cambio tendríamos la posibilidad de modificar a largo plazo, conductas regidas por reglas de tipo A - que fueran contrarias al objetivo de la organización, eliminando así aque - llos "malos hábitos" en los miembros de la misma y paralelamente a ello con tribuir a una mejor adaptación del trabajador a su ambiente laboral, de manera que se minimicen los conflictos que en él puedan surgir, manifestándose así un beneficio para ambas partes, empleado-empresa, ya que gran parte del tiempo de nuestras vidas las dedicamos al trabajo; y con esto obtendríamos un avance más dentro del campo de la Psicología del Trabajo.

CAPITULO II

METODOLOGIA

OBJETIVO

Observar las alteraciones que provoca un programa de entrenamiento sobre las conductas de Sociabilidad, Integridad y Responsabilidad regidas por reglas y contingencias en una secretaria bancaria.

SUJETO

Edad: 33 años

Sexo: Femenino

Puesto: secretaria de la Dirección de Empresas y Proyectos Especiales

Antigüedad en el puesto: 2 años 6 meses

Escolaridad: carrera comercial

El método utilizado para obtener nuestra muestra representativa fue el de Muestreo No Aleatorio Intencional.

MATERIALES

- Registros observacionales (frecuencia y actividades planeadas)
- Registros de productos permanentes
- 5 "lecturas recomendadas"
- Gráficas de resultados
- Lápices
- Hojas de papel
- Grabadora
- Cassette

ESCENARIO

Ver anexo 1

PROCEDIMIENTO

1.1 Diseño de Investigación.- Diseño funcional ABC

1.2 Identificación de variables:

-Integridad: que la secretaria al iniciar la jornada laboral llegue a su escritorio, se siente, abra los cajones y saque - su material de trabajo e inicie de inmediato sus labores durante las dos primeras horas de trabajo sin interrupciones de tipo personal.

NOTA: al término de la 1a. semana de registro, ésta de finición operacional se cambio para adecuarla a las actividades que realizaba la secretaria en común acuerdo con su jefe, diariamente.

-Sociabilidad: cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenos días, buenas tardes, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.

-Responsabilidad: que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M y 16 P.M

-Resultados obtenidos en los registros observacionales y de producto permanente.

-Información contenida en las "lecturas recomendadas"

-Información contenida en las entrevistas

1.3 Fase Pre-experimental

Considerando las actividades realizadas dentro del puesto se eligieron aquellas conductas que se adecuaban a las definiciones de los - comportamientos deseables a convenir (a. Jiménez) dentro de una organización y que son representativas del puesto secretarial.

Posteriormente se definieron operacionalmente, determinando el tipo de registro empleado para cada una de ellas, en base a los tipos de conductas.

Las conductas fueron:

Integridad.- que la secretaria al iniciar la jornada laboral lleve a su escritorio se siente, abra los cajones y saque su material de trabajo e inicie de inmediato sus labores durante las dos primeras horas de trabajo sin interrupciones de tipo personal (PRODUCTO PERMANENTE)

NOTA: al término de la 1a. semana de registro, esta definición operacional se cambio para adecuarla a las actividades que realizaba la secretaria en común acuerdo con su jefe, diariamente.

Sociabilidad.- cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenos días, buenas tardes, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe. (FRECUENCIA)

Responsabilidad.- que la secretaria llegue a su lugar de trabajo - diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M. (ACTIVIDADES PLANEADAS)

Se elaboraron 5 lecturas alusivas a la conducta a intervenir (anexo 2), el contenido de éstas tiene un sentido negativo con respecto a conductas sociales.

1.4 Fase línea base (A)

En esta fase como primer paso se acudió al lugar de trabajo de la secretaria durante 13 días para tomar registro de las conductas de responsabilidad, integridad y sociabilidad (anexo 3) definidas operacionalmente en la fase anterior.

Concluido esto se graficaron los resultados (anexo 4). Ya establecida cada conducta se procedió a aplicar el programa de intervención en la conducta de sociabilidad, debido a que es una regla de tipo A considerada como inmodificable.

Se eligió una sola conducta a intervenir para observar los cambios que esta conducta pueda presentar.

1.5 Fase B (Intervención)

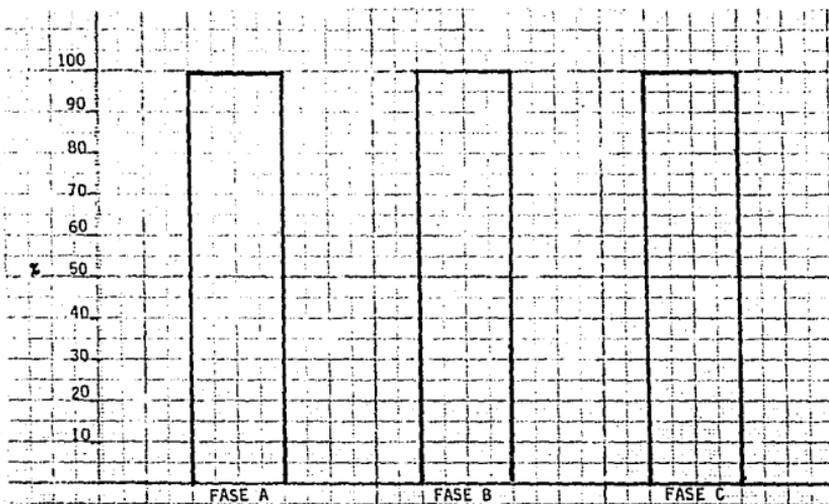
Durante la cuarta semana del programa se le proporcionó a la secretaria una lectura diariamente después de la jornada laboral; con cluida la lectura se efectuaban entrevistas libres con una duración que oscilaba entre los 10 y 20 minutos, en torno a la lectura, - las cuales fueron grabadas; en las entrevistas se le daba apoyo - por parte de las investigadoras al sentido negativo de las lectu - ras ya que éstas adoptaron un papel acorde con las actitudes marca - das en las mismas y se le refutaba a las secretaria sus opiniones positivas con respecto a conductas sociales. A lo largo de esta se mana de intervención se continuó tomando registros (anexo 5) y los resultados obtenidos se graficaron (anexo 6).

1.6 Fase C

Concluida la semana de intervención se procedió a tomar registro - de las conductas durante 12 días (anexo 7), hechos estos registros se graficaron (anexo 8) con el fin de comparar con los registros - realizados en las fases A y B para identificar los efectos de la - intervención sobre la conducta de sociabilidad.

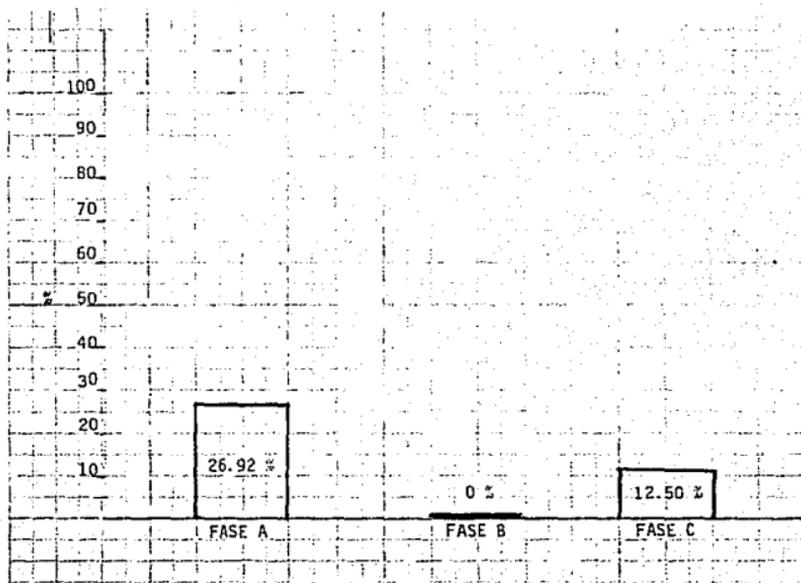
COMENTARIOS SOBRE RESULTADOS

De acuerdo a la gráfica 1 podemos observar que la conducta de sociabilidad se mantuvo durante las tres etapas de investigación en un 100% de emisión.



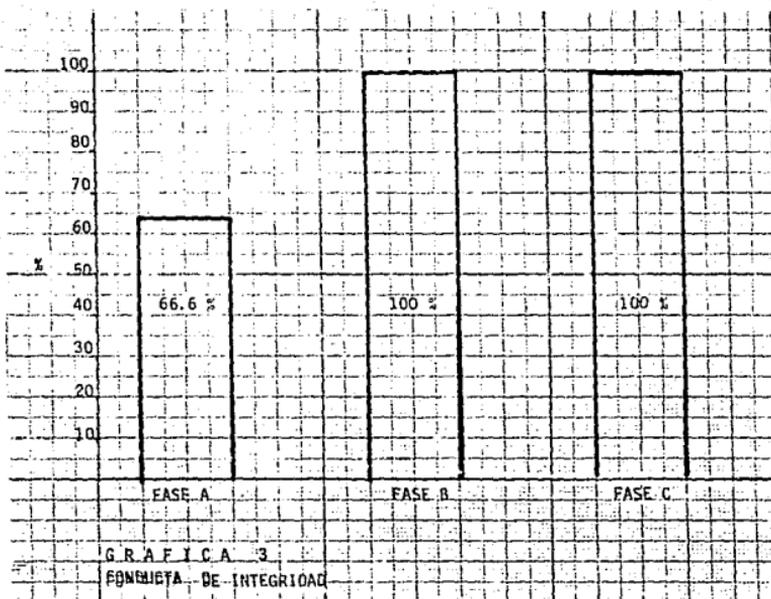
GRAFICA 1
CONDUCTA DE SOGIABILIDAD

Observando la gráfica 2 correspondiente a la conducta de Responsabilidad se denota un decremento total, es decir, a un 0% en la fase B, habiendo un ligero incremento en la fase C del 12.50% de emisión de la conducta, tratándose de una conducta regida por contingencias.

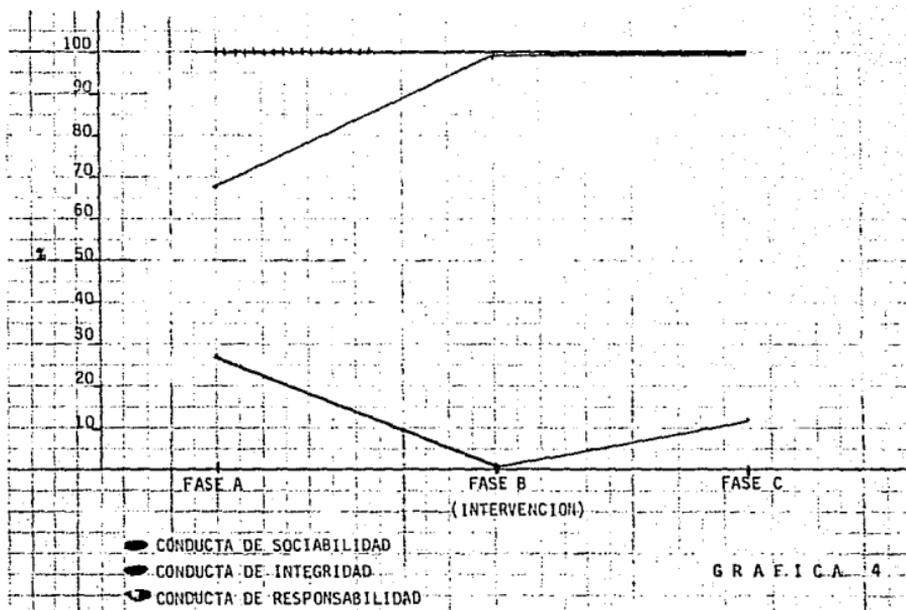


GRAFICA 2
CONDUCTA DE RESPONSABILIDAD

Pasando a la gráfica 3 se describe la conducta de Integridad y observamos que en la fase A la conducta se presenta con una frecuencia del 66.6% man teniendo un incremento al 100% durante las fases B y C, siendo esta una conducta regida por una regla de tipo C.



Y por último en la gráfica 4 donde se concentran las tres conductas en sus tres fases de investigación podemos observar el comportamiento de cada una de ellas notando que en la fase B (intervención) la conducta de sociabilidad se mantiene en 100%, la conducta de integridad se incrementa en un 33.4% de su frecuencia a diferencia de la conducta de responsabilidad que se decrementa en un 26.92% de su frecuencia de emisión. Manteniéndose la conducta de sociabilidad e integridad en un 100% de emisión durante la fase C y la conducta de responsabilidad presentando un ligero incremento del 12.50%.



GRÁFICA 4

CAPITULO III

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

De acuerdo al marco teórico presentado en el Capítulo 1, se plantea que las conductas regidas por contingencias son aquellas en las que el estímulo y reforzador están física y contingentemente presentes en el lugar donde se emite dicho comportamiento y las conductas regidas por reglas son aquellos grupos de conductas que fueron expuestas a programas de reforzamiento específicos en el pasado.

Enfocando nuestro interés en las conductas regidas por reglas de tipo A, B y C diremos que estas difieren en los programas de reforzamiento a que fueron expuestas, los cuales determinarán la probabilidad de emisión de la conducta bajo ciertas condiciones.

Y si estas conductas son importantes en el control conductual del individuo, al verse expuestas a una situación contraria a la que determina su regla, se presentará una "resistencia al cambio" manifestándose de diversas formas.

Así mismo sucederá con las conductas de autocontrol ya que estas conductas se han integrado al repertorio conductual de manera contundente y con el propósito de ser autoaceptado o aceptado en el grupo social en el que nos desenvolvemos.

Después de haber determinado las conductas a observar en la primera fase y elegir a cuál de ellas se le aplicaría el programa de entrenamiento se obtuvieron los siguientes resultados:

En la fase A se determinó que la conducta de Sociabilidad en la secretaria está regida por una regla de tipo A, debido a que ésta se manifiesta ante cualquier situación, y a pesar de que se intervino (fase B) sobre esta conducta por medio del cuestionamiento de los comportamientos ya especificados como sociables haciéndolo en las lecturas y en las entrevistas; esta conducta mantuvo su emisión durante las 3 fases del estudio.

Por lo tanto se reafirma lo dicho sobre reglas; una conducta regida por una regla de tipo A es inmodificable, debido a que en el pasado estuvo probablemente expuesta a un programa de reforzamiento uniforme, por lo que no da pauta a ningún tipo de negociación.

La conducta de Integridad en la fase A tuvo una emisión poco consistente y por estas características se le determinó como conducta regida por regla de tipo C, la cual como ya se mencionó por su alta inconsistencia de emisión permite una fácil negociación. En la fase B esta conducta muestra un considerable incremento en su emisión de respuesta, manteniéndose así hasta la fase C (inclusive).

Finalmente la conducta de Responsabilidad al presentar durante la fase A una inconsistencia en la emisión de su respuesta se le determinó como una conducta regida por contingencias, exhibiéndose en la fase B de intervención un total decremento en la emisión de su respuesta y realizando un ligero incremento dentro de la fase C.

Basados en estos datos, los cambios presentados en las conductas de Integridad y Responsabilidad probablemente sean resultado de efectos colaterales del programa de intervención.

Observando los efectos producidos en las conductas de Sociabilidad, Integridad y Responsabilidad regidas por reglas y contingencias, concluimos que las conductas que son regidas por reglas de tipo A no sufren alteraciones al ser sometidas a un programa de entrenamiento, reafirmando así que son conductas inmodificables y vienen a ser los principios que rigen la conducta de la persona.

LIMITACIONES Y SUGERENCIAS

En el presente trabajo tuvimos las siguientes limitaciones:

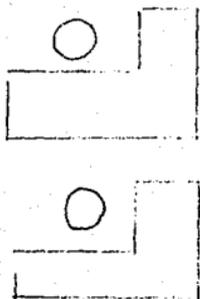
- las actividades dentro del puesto eran pocas por lo cual después de la primera semana de registro se cambió la operacionalización de la conducta de integridad.
- los registros no fueron continuos por motivo de inasistencias por parte de la secretaria.

Para posteriores trabajos sobre el mismo tópic sugerimos:

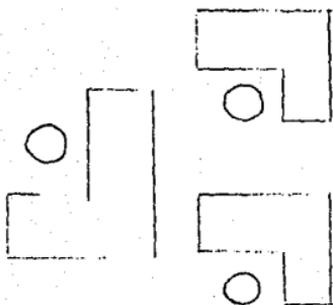
- en la fase de intervención se aplique un programa de entrenamiento en forma positiva para corroborar si el cambio será en forma positiva, en el caso de conductas regidas por reglas de tipo C.
- realizar la investigación con una persona que sus actividades laborales sean más amplias, con el fin de corroborar comportamientos.
- ampliar el tiempo que se asigne a las "entrevistas" con el fin de obtener mayor información; en este caso no se realizó porque la secretaria no disponía de más tiempo.
- se apliquen programas de entrenamiento utilizando otras técnicas.
- la conducta elegida a intervenir sea improductiva.

ANEXOS

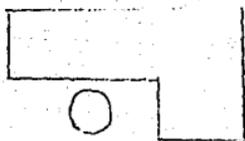
ESCENARIO



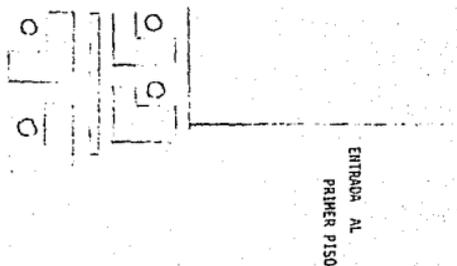
AREA DE PROGRAMACION



SECRETARIA DE LA DIRECCION



OFICINA DEL DIRECTOR
DE EMPRESAS Y PROYEC-
TOS ESPECIALES



ENTRADA AL
PRIMER PISO

ANEXOS 2

LECTURAS

LA INSENSATEZ DE LOS "DEBES" Y "DEBERIAS"

Albert Ellis acuñó una palabra muy precisa para designar la tendencia de incorporar los 'debes' a tu vida. Es la "deberización" "Deberizas" siempre que actúas como siéntes que debes hacerlo aunque prefieras otra forma de comportamiento.

Karen Honey la brillante psiquiatra comenta:

Los debes y deberias siempre producen una sensación de tensión que aumenta a medida que la persona trata de actualizar sus "debes" dentro de su comportamiento.

Más aún debido a la externalización del proceso, los "debes" siempre contribuyen a perturbaciones en las relaciones humanas de una u otra manera.

¿Acaso los "debes" determinan gran parte de tu vida?

¿Sientes que debes ser amable con tus colegas, apoyar a tu cónyuge, ayudar a tus niños y trabajar mucho siempre?

¿Y si alguna vez faltas en algunos de estos "debes" te enfadas contigo mismo y por ello asumes las molestias y la tensión o tirantez a la que alude Karen Honey?

Pero quizás éstos no son tus "debes".

Sí, de hecho, pertenecen a otros y tú simplemente los has tomado prestados, entonces te estas "deberizando".

Existe la misma cantidad de "debes" que de "no debes". Estos incluyen los : no debes ser grosero, tonto, necio, infantil, lascivo, sombrío, agresivo, malhumorado, y muchos más. No pasa nada si no guardas la compostura o no entiendes. Nadie te está llevando la cuenta ni nadie te va a castigar por no ser algo que otra persona dijo que deberías ser.

Por lo demás, nunca puedes ser nada que no quieras ser, todo el tiempo. Simplemente no es posible. O sea que cualquier "debe" te producirá tensiones puesto que no podrás realizar tus expectativas erróneas. Lo que produce tensión no es tu comportamiento indiscreto, indigno, intolerante o lo que sea, sino la imposición de los "debes".

LA ETIQUETA COMO UN "DEBES"

La etiqueta es un buen ejemplo de enculturización inútil y malsana. Piensa en todas esas pequeñas normas absurdas que te han impulsado a aceptar simplemente porque unos especialistas en buenos modales - así lo decidieron. Come el pollo de esta manera; espere siempre a que la anfitriona empiece a comer antes de empezar; al hacer las presentaciones presente el hombre a la mujer y no al revés; en las bodas, siéntese en tal sitio determinado en la Iglesia; dé tal propina, vístase así; exprese de tal manera. No se consulte a sí mismo; búsquelo en el libro. Si bien los buenos modales son muy convenientes, como el 90% de todas las normas de etiqueta, en realidad son reglas sin sentido que fueron pensadas arbitrariamente en un momento dado. No existe una manera apropiada para tí; solo lo que tú decides es lo apropiado para tí. Puedes ser tú quien escoja cómo vas a presentar a la gente, qué propina vas a dar, qué es lo que te vas a poner, cómo vas a hablar, cómo vas a comer, basándote estrictamente en lo que tú quieras.

Cada vez que caigas en la trampa del ¿Cómo me debó vestir para esta ocasión? o ¿Cómo tendré que hacerlo? estarás cediendo una parte de tí mismo. Estoy tratando de pedirte que el desarrollo cotidiano de tu vida sea dirigido y orientado por tí mismo y no por los demás. Ser leal a tí mismo quiere decir que no tienes necesidad de un sistema exterior de apoyo.

El progreso, tanto el tuyo propio como el del mundo depende de la gente irracional y no de la gente que se adapta a la sociedad y acepta todo lo que se le pone en su camino. El progreso depende de seres que son innovadores, que rechazan los convencionalismos y modelan sus propios mundos. A fin de pasar de la aceptación a la acción, tendrás que aprender a resistirte a la enculturización y a las influencias que te presionan para que te sometas.

La resistencia a la enculturización significa tomar tus propias decisiones y llevarlas a cabo lo más eficiente y serenamente posible. Los reglamentos tontos, las tradiciones y políticas necias no desaparecerán jamás, pero tú no tienes forzosamente que ser parte de ellas. Simplemente encógete de hombros mientras los otros siguen a las ovejas del rebaño.

SERRANO, I. A calzón amarrado México, D.F., pp. 181-182, 184-185

El teje y manejo de este país tiene muchos matices humorísticos. Digamos que es parte de nuestro folklore. Así como se hacen cala veras de azúcar en el supuestamente fúnebre día de los muertos, así se confeccionan danzas y actos malabarísticos para saltar de un tronquito a otro hacia la rama celestial.

El primer paso es ser un lambiscón. La estrategia del gusano parlanchín para suceder al poder a su amigo el austero, no tuvo grandes brotes de originalidad. Siguió la consabida práctica del gusano rastrero, nada más en grado superlativo.

Recuerdo que una vez en su casa, el parlanchín llegó por el austero, que se encontraba conmigo.

- Traes las agujetas de los zapatos desabrochadas - le dije a mi amorcito cuando me despedía de él.

Ni tardo ni perezoso, el gusano parlanchín se agachó a anarrárselas.

..... En una de sus visitas, en el que llegó del brazo de su señora colocó canastas de frutas deliciosas a mi alrededor, le dí las gracias y se me antojó comer algunas, y en calidad de Cleopatra le dije: -Ay, que flojera pelar la fruta. Tenga la bondad de ayudarme ¿sí?

Y se puso a pelarme las naranjas ¡Un ministro pelando naranjas y yo ahí echada como gato de angora!

Te has puesto alguna vez a meditar sobre lo que realmente siempre has deseado hacer, pensar, sentir y/o decir; si no lo has hecho - ¿no crees que sería hoy un buen comienzo?

Si analizamos un poco todo el mundo que nos rodea podrás ver y observar que a tu alrededor siempre existen limitaciones para dirigir tu conducta; si sales a caminar por la calle verás una serie de anuncios que te indican lo que tienes que hacer y lo que no te es permitido realizar, como por ejemplo, "no se estacione aquí", "tome el autobús donde está la parada indicada", etc., y así es en todos aquellos lugares donde asistes.

Remontándonos a nuestra infancia todo se inicia desde el seno familiar donde te enseñan a comportarte como lo espera la sociedad; recordarás que tus padres te indican como debías comer, respetarás a los adultos, prestarás a tus amigos o niños de tu edad tus juguetes, etc.

Con todas estas indicaciones, limitaciones y/o prohibiciones que comúnmente se conocen con el nombre de Educación te has desarrollado a lo largo de tu vida; tanto en el ámbito familiar, escolar, social y laboral, hasta hacer de tí lo que hoy eres.

¿Te sientes feliz con lo que hoy eres realmente, o desearías cambiar tu forma de comportarte?

Cuántas veces muchos de nosotros deseamos actuar de la manera en que ese momento sentimos y que por reglas y normas de comportamiento no es posible hacer y no lo hacemos.

En algunas ocasiones ¿no has tenido deseos de hacer tu voluntad? como: no saludar a esa persona que es un ejecutivo de la empresa donde trabajas y que te es sumamente antipático y no lo toleras; mandar a volar a tu jefe cuando te da instrucciones que tú consideras obsoletas y ridículas; darle un buen golpe a aquella compañera tuya que no deja de estarte pidiendo favores cuando tú tienes cosas pendientes que hacer.

Todo esto hace de nosotros títeres y/o muñecos manejados por los demás, sin importar lo que cada uno de nosotros deseamos, sentimos y queremos.

Es tiempo que tú gobiernes tu conducta de acuerdo a tus pensamientos y sentimientos sin considerar lo que piensen los demás; pues al único ser al que tienes que darle cuentas de tus actos es a TI;

pues tú eres la persona más importante de este mundo, el único lo suficientemente inteligente y capaz de actuar como tú lo deseas.

IVAMOS NO ESPERES MAS Y ACTUA POR TI MISMO!

A continuación hemos enumerado una serie de situaciones en las cuales respondes con formalismos cuando en realidad lo que deseas es exactamente lo contrario.

- 1) Al encontrarte a un conocido lo saludas y le preguntas "¿Qué tal cómo estás?"; en verdad te preocupa o te interesa su salud?
- 2) Cuando has tenido algún percance y le contestas el saludo a alguna persona "Buenas tardes" ¿a tí te parecen realmente buenas?
- 3) Te invita alguna amiga a su casa a comer y la comida te pareció desahbrida; por quedar bien al despedirte le dices a tu amiga que "estuvo muy rica la comida"; ¿no crees que eres muy poco sincera?
- 4) Estás en una reunión y tu compañero tira el contenido de su vaso en tu vestido, tú le dices "no te preocupes"; ¿eso es lo que realmente le deseas decir?
- 5) Cuando vas en un "pesero" y todo el camino has venido agarrada hasta con los dedos de los pies, al bajarte le dices al chofer "gracias"; honestamente, ¿le quieres decir eso cuando ha expuesto tu vida?
- 6) Cuando faltan pocos minutos para salir de tu trabajo tu jefe te pide que realices algo que es urgente y le respondes "no se preocupe, estará listo", ¿verdaderamente te parece justo?
- 7) Al estar en un restaurant consumiendo llega el mesero y te pide que liquides tu cuenta porque él ya se va y tú amablemente accedes a ésta petición; ¿no te parece que ese problema es del mesero y del restaurant?
- 8) Cuando a última hora una amiga te llama para avisarte que no podrán verse, dándote una excusa muy tonta y tú le dices "no te preocupes, en otra ocasión será", ¿es sincero lo que dices?
- 9) Cuando en tu trabajo estás realizando tus actividades diarias llega otro jefe y te pide que realices un trabajo para él, a lo cual tienes que acceder amablemente, cuando en realidad lo que deseas es negarte rotundamente porque estás muy ocupada.
- 10) Cuando has estado planeando tu fin de semana y tu jefe el viernes te avisa que ese sábado tendrás que ir a trabajar porque hay que entregar un proyecto especial el lunes por lo que no te puedes negar, cuando lo que deseas es decirle que no tiene porque disponer de tu tiempo libre.

ANALIZA TUS ACTITUDES Y SE TU MISMA.

De improviso digo, lastimosamente:

-Estoy contento de verte

La última palabra se estrangula en mi garganta, para salir con eso hubiera hecho mejor callándome. Seguramente va a enfadarse. Yo pensé que el primer cuarto de hora sería penoso. Antes cuando veía a Anny, aunque fuera después de una ausencia de veinticuatro horas, por la mañana al despertar, nunca sabía encontrar las palabras que ella esperaba, las que convenían a su vestido, al tiempo, a las últimas palabras que habíamos pronunciado la víspera. ¿Pero qué quiere? no puedo adivinarlo.

Levanta los ojos Anny me mira con una especie de ternura.

- ¿Entonces no has cambiado nada? ¿Siempre eres tan tonto? Su rostro expresa satisfacción. Pero que fatigada parece.

- Eres un mojón -dice-, un mojón a borde de un camino.

Explicas y explicarás toda tu vida imperturbablemente que Melun está a 27 kilómetros. Por eso te necesito tanto.

-¿Me necesitas? ¿Me necesitaste durante esos cuatro años que no teví?

Bueno, has estado muy discreta.

Hable sonriendo; ella podría creer que le guarso reccor. Sientp ésta sonrisa muy falsa en mi boca; estoy incómodo.

- ¡Que tonto eres! Naturalmente, no he necesitado verte, si es esto lo que quieres decir. Ya sabes que no tienes nada particularmente regocijante para los ojos. Necesito que existas y que no cambies. Eres como ese metro de platino que se conserva en alguna parte, en París o en los alrededores. No creo que nadie haya tenido nunca deseos de verlo.

- En eso te equivocas

- En fin, poco importa, yo no. Bueno, estoy contenta de saber que existe, - que mide exactamente la diezmillonésima parte del cuadrante del meridiano terrestre. Lopienso cada vez que toman medidas en un departamento o que me venden género negro por metro.

- ¡Ah sí? -dijo fríamente-

- Pero podría muy bien pensar en tí sólo como en una virtud abstracta, una especie de límite. Puedes agradecerme que recuerde cada vez tu cara.

Ya hemos vuelto a las discusiones alejandrinas que era necesario sostener - en otros tiempos, cuando yo abrigaba deseos simples y vulgares, como decirle que la quería, tomarla en mis brazos. Hoy no tengo ningún deseo. Salvo

quizá el de callarme y mirarla, comprender en silencio toda la importancia de ese acontecimiento extraordinario: la presencia de Anny frente a mí. ¿Y para ella este día es semejante a los demás? A ella no le tiemblan las manos. Debía de tener algo de decirme el día que me escribió, o quizá fuera, simplemente un capricho. Ahora lo ha olvidado.

Anny me sonríe de golpe con una ternura tan visible que las lágrimas me asoman a los ojos.

- He pensado en tí mucho más a menudo que en el metro de platino. No hubo día que no pensara en tí. Y recordaba claramente hasta el menor detalle de tu persona.

Se levanta y viene a apoyar sus manos en mis hombros.

- Atrévete a decirme que recordabas mi cara, tú que te quejas.

- Es difícil -digo-, tú sabes muy bien que tengo mala memoria.

- Lo confieras, me habías olvidado por completo. ¿me hubieras reconocido en la calle?

- Naturalmente, no se trata de eso.

- Recordabas por lo menos el color de mi pelo?

- ¡Pues claro! Es rubio

Anny se echo a reír

- Lo dices con mucho orgullo. Ahora que lo ves no tiene mucho mérito.

Me revuelve el pelo de un manotón.

- Y tu pelo es rojo -dice imitándome-; la primera vez que te ví tenías, no lo olvidaré nunca, un sombrero blanco que tiraba a malva y que bramaba al verse con tu pelo rojo. Era muy penoso de mirar. ¿Dónde está tu sombrero? Quiero ver si tienes siempre tan mal gusto.

- Ya no usí.

Silva ligeramnete, abriendo grandes ojos.

- ¡No se te habrá ocurrido solo! ¿Sí? bueno, te felicito. ¡Naturalmente! - bastaba pensarlo. Ese pelo no soporta nada, se da de coces con los sombreros con los cojines de los sillones, hasta con el papel de las paredes que le sirven de fondo. O si no tenías que encasquetártelo hasta las orejas, como aquel fieltro inglés que habías comprado en Londres. Metías los mechones debajo y ni siquiera se sabía si tenías pelo.

Agrega, en el tono decidido con que se terminan las viejas disputas: - No - te quedaba nada bien.

Ya no sé que sombrero era.

- ¿Yo decía que me quedaba bien?

- ¡Ya lo creo que lo decías! No hablabas de otra cosa. Y te mirabas solapa-

damente en los espejos cuando creías que no te veía.

Este reconocimiento del pasado me abrume. Anny ni siquiera parece evocar recuerdo; su tono no tiene el matiz enternecido y lejano que conviene a ésta clase de ocupación. Es como si hablara de hoy, a lo sumo de ayer; ha conservado con plena vida sus opiniones, sus terquedades, sus rencores de otros tiempos. Para mí, por el contrario, lo inunda toda una ola poética; estoy dispuesto a todas las concesiones.

El móvil principal y fundamental es en el hombre, igual que en el animal, - el egoísmo, es decir, el deseo de vivir y de bienestar. La palabra alemana Selbstsucht (amor a sí mismo) encierra una idea falsa de enfermedad. Pero - la palabra Eigennutz (provecho propio) indica el egoísmo, en tanto se haya bajo la dirección de la razón que lo capacita, mediante la reflexión, para seguir un plan, sus fines; de ahí que se pueda llamar a los animales egoístas, pero no interesados. Conservaré, pues, la palabra egoísmo para el concepto general.

Este egoísmo, tanto en el animal como en el hombre, va unido en la forma - más exacta al núcleo y esencia más íntimos, del mismo; en realidad es idéntico. Por eso, normalmente, todas sus acciones brotan del egoísmo, y en éste hemos de buscar, en primer término, la explicación de una acción dada, y a él hemos de dirigirnos todavía para descubrir, todos los medios que sirven para llevar al hombre hacia el fin que se ha propuesto. El egoísmo es - ilimitado, por su naturaleza: el hombre quiere incondicionalmente, conservar su existencia, quiere estar totalmente libre de dolores, entre los que se encuentran, también toda indigencia y carencia; quiere tener el mayor - bienestar posible y desea todo placer que sea capaz de disfrutar; incluso intenta desarrollar en sí, dentro de lo posible, nuevas capacidades para el placer.

Todo lo que se opone a los deseos de su egoísmo despierta su descontento, - su cólera, su odio: intentará destruirlo como enemigo suyo. Quiere hacer posible disfrutarlo todo, tenerlo todo; pero como esto es imposible, al menos dominarlo todo: su lema es: "Todo para mí y nada para los demás". El egoísmo es colosal, reborda el mundo. Si a cada cual se presentase la elección entre su propia destrucción y la del resto del mundo, no necesito decir lo que la mayoría elegiría. Así, cada uno se hace a sí mismo el centro del universo, lo relaciona todo consigo, y todo lo que ocurra por ejemplo, los mayores cambios en los destinos de los pueblos, lo relacionará, en primer lugar, con su interés y pensará en él, por muy pequeño e indirecto que sea, - antes que en nada. No hay contraste mayor que el existente entre la atención alta y exclusiva que pone a cada uno en su propio yo, y la indiferencia con que, por lo general, contemplan los demás ese yo; igual que él los ajenos. Incluso tiene su aspecto cómico ver a los innumerables individuos, cada uno de los cuales, al menos en el sentido práctico, sólo se tiene por real a sí

mismo; y considera a los demás, en cierto modo, como meros fantasmas. La - causa, en última instancia, que cada uno se conoce directamente, y a los otros indirectamente, mediante la representación de ellos en su cerebro: y en el conocimiento inmediato afirma su derecho. A consecuencia de la subjetividad esencial a toda conciencia, cada cuál es el mundo estero para sí mismo: pues todo lo objetivo existe sólo indirectamente, como simple representación del sujeto; de tal suerte, que todo depende de la conciencia de sí mismo. El único mundo que cada cuál conoce, realmente, y del que sabe lo llena en sí - como representación suya y es por eso el centro del mismo. De ahí precisamente, que cada uno sea el todo en todo: se encuentra como propietario de toda realidad y no puede haber para él nada más importante que él mismo. Mientras que en su conocimiento subjetivo su yo se presenta en este tamaño colosal, en el objetivo se reduce casi a nada a saber, aproximadamente a 1/1.000.000.000, de los hombres que viven en la actualidad. Además él sabe con toda seguridad que precisamente ese yo, más importante que nada en el mundo, ese microcosmo ante él que el macrocosmo se ofrece como mera modificación o accidente esto es, todo su mundo, tiene que hurdirse en la muerte; y por eso la muerte para él al fin del mundo. Estos son, pues, los elementos de los que, sobre la base de voluntad de vivir, nace el egoísmo, que se extiende siempre como un amplio foso entre hombre y hombre.

A N E X O S 3

FASE LINEA BASE "A"

DEL 20 DE ABRIL AL 29 DE MAYO DE 1987

12 REGISTROS

OBSERVADOR Emma B. y Silvia S.NO. DE REGISTRO 10FECHA 20-IV-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	1

OBSERVADOR Emma B. y Silvia S.NO. DE REGISTRO 20FECHA 21-IV-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Emma B. y Silvia S.

NO. DE REGISTRO

3º

FECHA

22-11-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	1
	Area de trabajo	16:00 P.M.	No regreso por asuntos personales

OBSERVADOR

Emma B. y Silvia S.

NO. DE REGISTRO

4º

FECHA

24-11-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	1

OBSERVADOR

Emma B. y Silvia S.

NO. DE REGISTRO

5º

FECHA

27-IV-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	1
	Area de trabajo	16:00 P.M.	1

OBSERVADOR

Emma B. y Silvia S.

NO. DE REGISTRO

6º

FECHA

7-V-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR Emma B. y Silvia S.
 NO. DE REGISTRO 9^o

FECHA 22-V-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR Emma B. y Silvia S.
 NO. DE REGISTRO 10^o

FECHA 25-V-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	1
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Emma B. y Silvia S.

NO. DE REGISTRO

7º

FECHA

20-V-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Emma B. y Silvia S.

NO. DE REGISTRO

8º

FECHA

21-V-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR Emma B. y Silvia S.NO. DE REGISTRO 11^oFECHA 27-V-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	1
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR Emma B. y Silvia S.NO. DE REGISTRO 12^oFECHA 28-V-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Erinna B. y Silvia S.

NO. DE REGISTRO

13^o

FECHA

29-I-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR _____

NO. DE REGISTRO _____

FECHA _____

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	
	Area de trabajo	16:00 P.M.	

A N E X O S 3:

FASE LINEA BASE "A"

Del 20 DE ABRIL AL 29 DE MAYO DE 1987

13 REGISTROS

NOMBRE

Ma. Eugenia Cárdenas

PUESTO

Secretaria

OBSERVADOR

Silvia S. y Emma B.

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria al iniciar la jornada laboral llegue a su escritorio, - se siente, abra los cajones y saque su material - de trabajo e inicie de inmediato sus labores durante las dos primeras horas de trabajo sin interrupciones de tipo personal.	20 Abril 87		✓
	21 Abril 87		✓
	22 Abril 87	✓	
	24 Abril 87		✓
	27 Abril 87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas
 OBSERVADOR Silvia S. y Emma B.

PUESTO Secretaria Dirección

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la Secretaria por indicaciones de su jefe, mecanografió el curriculum vitae del mismo actualizando los datos y al finalizar se comunicó con su jefe para avisarle que está concluido el trabajo y entregarlo al mensajero que se le envíe.	7 Mayo 87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas
 OBSERVADOR Silvia S. y Emma B.

PUESTO Secretaria Dirección

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la Secretaria por indicaciones de su jefe le solicitó al Depto. de R.H en el área de personal, una carta por parte del Banco donde se constara los percepciones mensuales e inicio de labores en la empresa, así como el último comprobante quincenal, avisándole para cuando tendría los documentos solicitados	20 Mayo 87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas
OBSERVADOR Silvia S. y Emma B.

PUESTO Secretaría Dirección

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe, acudiera al depto. de Admon. de Riesgos para verificar el motivo de los descuentos indebidos hechos en su última quincena, avisándole la causa de los mismos.	21 Mayo 87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas
OBSERVADOR Silvia S. y Emma B.

PUESTO Secretaría Dirección

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe le enviará por medio del mensajero la copia de percepciones, 3 copias del comprobante quincenal y la correspondencia recibida durante la semana.	25 Mayo 87	✓	

NOMBRE

Ma Eugenia Cárdenas

PUESTO

Secretaria Direc.

OBSERVADOR

Silvia S. y Emma B.

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por instrucciones de su jefe mecanografe el memorándum con las copias indicadas que le será entregado por el mensajero, recabe las respectivas firmas que lleva el memorándum y lo envíe a las personas correspondientes.	27 Mayo 87		✓

NOMBRE

Ma Eugenia Cárdenas

PUESTO

Secretaria Direc.

OBSERVADOR

Silvia S. - Emma B.

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por instrucciones de su jefe elabore un memorándum contestando que no podría asistir a la reunión por no encontrarse en la Cd. de México y entregue el memorándum al chofer.	28 Mayo 87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas

PUESTO Secretaria Direc.

OBSERVADOR Silvia S - Emma B.

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Ave la secretaria por instrucciones de su jefe recoja su sueldo, lo meta en un sobre lacrado y se lo envíe a su domicilio por medio de su chofer.	29 Mayo 87	✓	

NOMBRE _____

PUESTO _____

OBSERVADOR _____

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO

A N E X O S 3

FASE LINEA BASE "A"

DEL 20 DE ABRIL AL 29 DE MAYO DE 1987

13 REGISTROS

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaría Directa. FECHA 20-IV-87
 NO. DE REGISTRO 1^a OBSERVADOR Silvia S. - Emma B.

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establece comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	4	2	3	2

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaría Directa. FECHA 21-IV-87
 NO. DE REGISTRO 2^a OBSERVADOR Silvia S. - Emma B.

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establece comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	4	1	3	4

NOMBRE Mo. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria Direc. FECHA 22-IV-87
 NO. DE REGISTRO 3º OBSERVADOR Silvia S. - Emma B.

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	4	3	3	4

NOMBRE Mo. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria Direc. FECHA 24-IV-87
 NO. DE REGISTRO 4º OBSERVADOR Silvia S. - Emma B.

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	5	2	2	1

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria Direc. FECHA 27-IV-87
 NO. DE REGISTRO 5º OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	5	3	2	1

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria Direc. FECHA 7-V-87
 NO. DE REGISTRO 6º OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	2	0	1	3

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria Directa. FECHA 20-V-87
 NO. DE REGISTRO 7º OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	4	5	3	3

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria Directa. FECHA 21-V-87
 NO. DE REGISTRO 8º OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	2	4	6	5

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria Direc. FECHA 22-V-87
 NO. DE REGISTRO 92 OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	3	2	5	2

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria Direc. FECHA 25-V-87
 NO. DE REGISTRO 102 OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	3	5	2	1

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 27-V-87
 NO. DE REGISTRO 11^a OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establece comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	1	5	4	2

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 28-V-87
 NO. DE REGISTRO 12^a OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establece comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	2	1	3	2

NOMBRE Ma. Eugenia Corderas PUESTO Secretaria FECHA 29-V-87
 NO. DE REGISTRO 13º OBSERVADOR Silvia - Emma

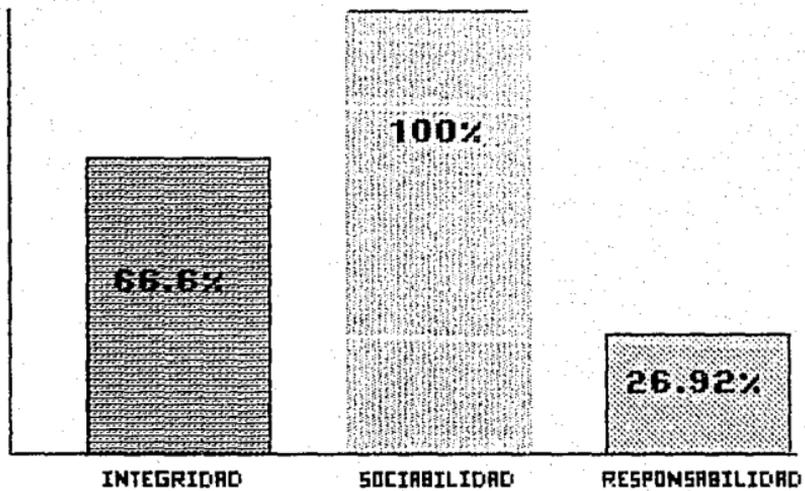
CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	5	7	4	3

NOMBRE _____ PUESTO _____ FECHA _____
 NO. DE REGISTRO _____ OBSERVADOR _____

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.				

ANEXO 4

F A S E L I N E A B A S E (A)



A N E X O S 5

FASE "B" INTERVENCION

DEL 1o. AL 5 DE JUNIO DE 1987

3 REGISTROS

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 3-VI-87
 NO. DE REGISTRO 14º OBSERVADOR Emma - Silvia

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	8	3	2	2

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 4-VI-87
 NO. DE REGISTRO 15º OBSERVADOR Emma - Silvia

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	0	0	3	1

NOTA- llegó a las 12:00 A.M.

NOMBRE

Ma. Eugenia Cárdenas

PUESTO

Secretaria

OBSERVADOR

Emma - Silvia

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe lo comuniqué con las 7 personas que él le indicará y le hiciera una reservación para 4 personas en el Restaurant a la hora indicada.	3-VI-87	✓	

NOMBRE

Ma. Eugenia Cárdenas

PUESTO

Secretaria

OBSERVADOR

Emma - Silvia

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe mecanografié 2 memorándums que le fueron dictados, se los pase a firma para posteriormente entregarlos.	4-VI-87	✓	

NOMBRE Mo. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 5-VI-87
 NO. DE REGISTRO 16º OBSERVADOR Enma - Silvia

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	6	4	5	2

NOMBRE _____ PUESTO _____ FECHA _____
 NO. DE REGISTRO _____ OBSERVADOR _____

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.				

NOMBRE Ma. Eugenia Córdenas

PUESTO Secretaria

OBSERVADOR Silvia - Emma

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe le envíe por medio del chofer la correspondencia importante recibida durante la última semana.	5-VI-87	✓	

NOMBRE _____

PUESTO _____

OBSERVADOR _____

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO

OBSERVADOR Emma - SilviaNO. DE REGISTRO 14^oFECHA 3-VI-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR Silvia - EmmaNO. DE REGISTRO 15^oFECHA 4-VI-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

16^o

FECHA

5-VI-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

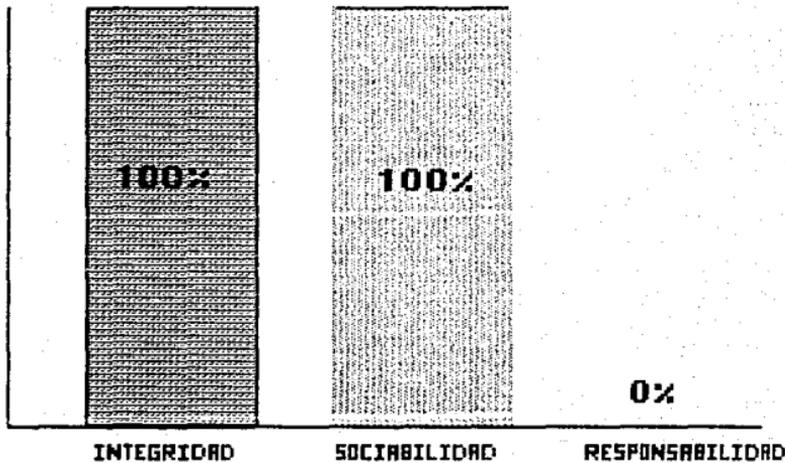
NO. DE REGISTRO

FECHA

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	
	Area de trabajo	16:00 P.M.	

F A S E B (INTERVENCION)

ANEXO 6



OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

16º

FECHA

15-VI-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

17º

FECHA

19-VI-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	1
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

A N E X O S 7

FASE "C"

DEL 15 DE JUNIO AL 10 DE JULIO DE 1987.

12 REGISTROS

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

18º

FECHA

22-VI-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

19º

FECHA

23-VI-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

20°

FECHA

24-VI-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	1
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

21°

FECHA

25-VI-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	1
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

22^o

FECHA

26-VI-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

23^o

FECHA

6-VII-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

24^o

FECHA

7-VII-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

25^o

FECHA

8-VII-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	0
	Area de trabajo	16:00 P.M.	0

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

26^o

FECHA

9-VII-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a las 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	○
	Area de trabajo	16:00 P.M.	○

OBSERVADOR

Silvia - Emma

NO. DE REGISTRO

27^o

FECHA

10-VII-87

CONDUCTA O ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO	NO. DE PERSONAS EN ACTIVIDAD
Que la secretaria llegue a su lugar de trabajo diariamente a la 9 A.M. y 16 P.M.	Area de trabajo	9:00 A.M.	○
	Area de trabajo	16:00 P.M.	○

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas

PUESTO Secretaria Directa

OBSERVADOR Silvia - Emma

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe acudiera a la Caja a recoger un cheque a nombre del mismo y posteriormente fuera al Banco Internacional a depositarlo a la cuenta de cheques del jefe. Concluido esto recogiera su quincena y se la enviara con el mensajero.	15-VI-87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas

PUESTO Secretaria Directa

OBSERVADOR Silvia - Emma

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe solicitara papeleria al almacén general y se la enviara con el mensajero.	19-VI-87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas
OBSERVADOR Silvia - Emma

PUESTO Secretaría

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe mecanografió 3 cartas poder a favor de ella, para realizar trámites administrativos a nombre de su jefe.	22-VI-87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas
OBSERVADOR Silvia - Emma

PUESTO Secretaría

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe mecanografió un memorándum al Depto. de Personal se lo entregara para firmar al terminarlo y posteriormente lo llevara a su destino	23-VI-87	✓	

NOMBRE

Ma. Eugenia Cárdenas

PUESTO

Secretaria

OBSERVADOR

Silvia - Emma

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe entregue personalmente 2 memorándums en el edificio de Reforma con información confidencial.	24-VI-87	✓	

NOMBRE

Ma. Eugenia Cárdenas

PUESTO

Secretaria

OBSERVADOR

Silvia - Emma

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe mecanografie 4 memorándums que le fueron dictados; se los pase a firmar para posteriormente entregarlos respectivamente.	25-VI-87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas

PUESTO Secretaria

OBSERVADOR Emma - Silvia

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe acudiera al edificio ubicado en Reforma a entregar documentos a sus respectivos destinos.	26-VI-87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas

PUESTO Secretaria

OBSERVADOR Emma - Silvia

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe mecanografiara un memorándum al Depto. R.H donde notifique su periodo vacacional, se lo pase a firma y lo entregue	6-VII-87	✓	

NOMBRE

Ma Eugenia Cárdenas

PUESTO

Secretaria

OBSERVADOR

Emma - Silvia

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe acudiera al edificio ubicado en Reforma a recoger unos documentos confidenciales al Depto. de Proyectos y Presupuestos y posteriormente se los enviara con el chofer	7-VII-87	✓	

NOMBRE

Ma Eugenia Cárdenas

PUESTO

Secretaria

OBSERVADOR

Emma - Silvia

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Ave la secretaria por indicaciones de su jefe mecanografió 2 memorándums y 1 relación que le fueron dictados y se los pase a firma	8-VII-87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas
OBSERVADOR Emma - Silvia

PUESTO Secretaria

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe entregue en el edificio de Reforma los memorándums y relación que elaboró el día anterior.	9-VII-87	✓	

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas
OBSERVADOR Silvia - Emma

PUESTO Secretaria

PRODUCTO FINAL	FECHA	PRODUCTO TERMINADO	PRODUCTO NO TERMINADO
Que la secretaria por indicaciones de su jefe recoja en la Dirección de Planeación y Desarrollo ubicada en el edificio de Reforma, un proyecto y relacione la documentación recibida en el mes de marzo.	10-VII-87	✓	

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 15-VI-87
 NO. DE REGISTRO 16^o OBSERVADOR Emma - Silvia

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	5	4	4	2

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 19-VI-87
 NO. DE REGISTRO 17^o OBSERVADOR Emma - Silvia

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	4	6	3	4

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 22-VI-87
 NO. DE REGISTRO 192 OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	5	4	3	4

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 23-VI-87
 NO. DE REGISTRO 192 OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	10	7	8	5

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 24-VI-87
 NO. DE REGISTRO 20^o OBSERVADOR Emma - Silvia

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	4	4	3	2

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 25-VI-87
 NO. DE REGISTRO 21^o OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	4	5	7	2

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 26-VI-87
 NO. DE REGISTRO 22º OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	8	6	5	5

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 6-VII-87
 NO. DE REGISTRO 23º OBSERVADOR Emma - Silvia

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	5	4	4	3

NOMBRE Ms. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 7-VII-87
 NO. DE REGISTRO 24^o OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	8	9	8	7

NOMBRE Ms. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 8-VII-87
 NO. DE REGISTRO 25^o OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	4	5	4	3

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 9-VII-87
 NO. DE REGISTRO 26° OBSERVADOR Silvia - Emma

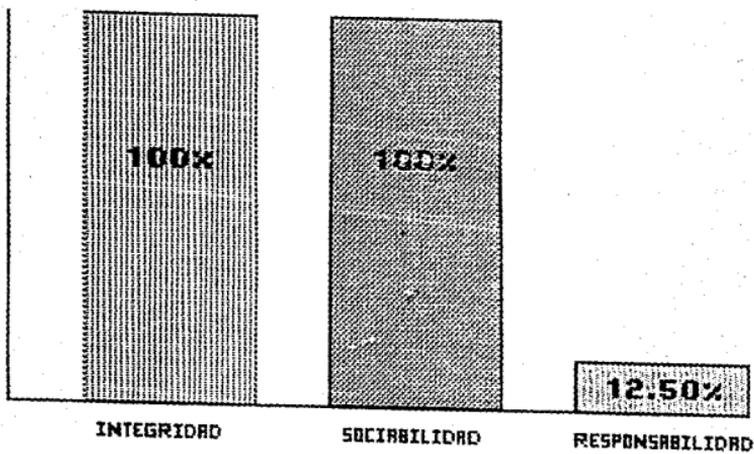
CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00 - 11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	8	7	6	6

NOMBRE Ma. Eugenia Cárdenas PUESTO Secretaria FECHA 10-VII-87
 NO. DE REGISTRO 27° OBSERVADOR Silvia - Emma

CONDUCTA	H O R A R I O			
	10:00 - 10:30	11:00-11:30	12:00 - 12:30	13:00-13:30
Cada ocasión que la secretaria dentro de la jornada laboral establezca comunicación verbal con otra persona utilizando frases como: por favor, gracias, buenas tardes, buenos días, con mucho gusto, fué un placer, muy amable, para servirle, no se preocupe.	10	6	7	8

F A S E C

ANEXO B



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

- 1)ALCARAZ, V.M. Modificación de la conducta. México, D.F., Trillas, 1980.
- 2)ALTON, C. y KAYSER, T. Cambio de la conducta organizacional. México, D.F., Trillas, 1980.
- 3)BASIL, A. y COOK, C. Administración del cambio. México, D.F., Diana, 1979.
- 4) BENNIS, W. D.O.su naturaleza, orígenes y perspectivas. México, D.F., Troquel, 1969
- 5)BROWN, J. La psicología social en la industria. México, D.F., Fondo de Cultura Económica, 1980.
- 6)CASTAÑO ASMITRA, D. Desarrollo social y organización: problemas y perspectivas del mejoramiento deliberado. I.E.E. México, D.F., 1980.
- 7)CERVANTES GODINEZ, M.H. y SANCHEZ CERVANTES, M.I. Factores que intervienen en la resistencia de la gente ante un cambio estructural. Tesis Lic. Psicología México, D.F., U.N.A.M., Facultad de Psicología, 1986.
- 8)DOMINGUEZ MARTINEZ, M.E. y GONZALEZ RIOS, A.R. Análisis sobre reglas y contingencias que rigen el comportamiento del trabajador mexicano. Tesis Lic. Psicología México, D.F., U.N.A.M., Facultad de Psicología, 1986.
- 9)DYER, W.W. Tus zonas erróneas, México, D.F., Grijalbo, 1980.
- 10)ETZIONI, A. Los cambios sociales: fuentes, tipos y consecuencias. México, D.F., Fondo de Cultura económica, 1974.
- 11)FERSTER, C.B. Principios de la conducta. México, D.F., Trillas, 1980.
- 12)FLORES, G. y MLAPICA La influencia de la cultura en la salud organizacional Tesis Lic. Psicología México, D.F., U.N.A.M. Facultad de Psicología, 1984.
- 13)GALVAN, V.A y MARIN, L. El diagnóstico y pronóstico en los procesos de cambio. Colección: D.O. y comunitario. México, D.F., 1974.
- 14)FOSTER, G. Las culturas tradicionales y los cambios técnicos. México, D.F., Fondo de Cultura Económica, 1980.
- 15)GOVEA, R. Modificación de la conducta controlada por reglas. Investigación México, D.F. U.N.A.M., Facultad de Psicología, 1985.

- 16) JIMENEZ OSORNIO, A. Ensayo sobre interacción humana México, D.F., Nueva Generación en Prensa, 1980.
- 17) JIMENEZ OSORNIO, A. El A.E.C aplicado al escenarío industrial. México, D.F., Trillas, 1976.
- 18) KEITH, D. El comportamiento humano en el trabajo. Arizona, Mac Graw Hill, 1983.
- 19) LAZARO CRUZ, M.H.Y. Resistencia al cambio en una empresa textil. Tesis Lic. Psicología México, D.F., U.N.A.M., Facultad de Psicología, 1986.
- 20) LAWRENCE, O.A. Como tratar la resistencia al cambio. Harvard Business Review. Art. 12 México, D.F., 1973.
- 21) LOPEZ MINERO, M.T. Técnicas de grupo aplicadas a la disminución de la resistencia al cambio en las organizaciones. Tesis Lic. Psicología México, D.F., U.N.A.M. Facultad de Psicología, 1974.
- 22) MARTINEZ MIRELES, S. Curso de entrenamiento en A.E.C. aplicada a los escenarios de trabajo. Tesis Lic. Psicología México, D.F., U.N.A.M. Facultad de Psicología, 1984.
- 23) OROZCO, F.R. Una experiencia de autocontrol en el ambiente laboral. Tesis Lic. Psicología México, D.F., U.N.A.M. Facultad de Psicología, 1980.
- 24) GOMEZ VIEYRA, C. et al. Influencia de reglas y contingencias de reforzamiento sobre un grupo de operarios mexicanos. Tesis Lic. Psicología México, D.F., U.N.A.M., Facultad de Psicología, 1986.
- 25) SAAVEDRA ALCANTARA, A. R. Adquisición de la responsabilidad. Tesis Lic. Psicología México, D.F., U.N.A.M., Facultad de Psicología, 1984.
- 26) SARTRE, J.P. La Náusea México, D.F. Lozada, 1947 pp. 155-157
- 27) SCHOPENHAUER, A. Los dos problemas fundamentales de la ética. Argentina, Aguilar 1965 Tomo 2 pp. 127-129.
- 28) SERRANO, I. A calzón amarrado. México, D.F., pp. 181-182, 184-185.
- 29) SKINNER, B.F. Contingencias de reforzamiento. México, D.F., Trillas, 1982.

- 30) SODI, P.F. Introducción a la ética. México, D.F., Esfinge, S.A., 1979.
- 31) SUNDEL, M. Modificación de la conducta humana. México, D.F., Limusa, 1981.
- 32) THORESEN, C. y MAHONEY, M.J. Autocontrol de la conducta. México, D.F., Fondo de Cultura Económica, 1981.