

308923

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

77
2es

FACULTAD DE PEDAGOGIA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO



ANALISIS PEDAGOGICO DE LAS FUNCIONES
SECRETARIALES PARA LA ELABORACION DE UN
PROGRAMA INTEGRAL DE CAPACITACION Y DESARROLLO

**INFORME ACADEMICO
DE ACTIVIDAD PROFESIONAL**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PEDAGOGIA

P R E S E N T A :

MARIA LUISA TAGLE JIMENEZ

DIRECTOR DEL INFORME: DRA. ANA TERESA LOPEZ DE LLERGO.

MEXICO, D. F.

1998

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

258719



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

I. Exordio

I.1 Exposición de motivos	1
I.2 Justificación	2

II. Cuerpo del Informe

II.1 Descripción del trabajo

II.1.1 Tipo de institución	4
II.1.2 Misión y valores	8
II.1.3 Objetivos organizacionales	9
II.1.4 Estructura organizacional	10
II.1.5 Gerencia de recursos humanos	15
II.1.6 Objetivos del proyecto	17
II.1.6.1 Antecedentes	17
II.1.6.2 Perfil de las secretarias	18
II.1.6.3 Objetivo general	19
II.1.7 Metodología	19
II.1.8 Recursos con los que cuenta la empresa para llevar a cabo el proyecto	20
II.1.9 Programa integral de desarrollo secretarial	
II.1.9.1 Detección de necesidades	21
II.1.9.2 Acciones pedagógicas	23
II.1.9.3 Organización de los eventos	36
II.1.9.4 Evaluación y seguimiento	36

II.2 Valoración crítica del trabajo

II.2.1 Problemas o situaciones a las que responde	38
II.2.2 Propuesta pedagógica	46
II.2.3 Reflexiones sobre la disciplina en la que se inscribe la práctica profesional	47
II.2.4 Alcances y limitaciones	49

Conclusiones52

Bibliografía 54

Anexos

Anexo 1 : Descripciones de Puestos

Anexo 2 : Evaluación del Desempeño

Anexo 3 : Cuestionario Detección de Necesidades de Capacitación

Anexo 4 : Guión de entrevista

Anexo 5 : Guías de actividades módulo VIII

Anexo 6 : Acetatos módulo 8

Anexo 7 : Evaluación del curso

I. EXORDIO

I.1 EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

La competencia generalizada por la globalización a nivel mundial exige cada vez más personas preparadas y dispuestas a afrontar los retos que ésta situación conlleva en todos los ámbitos del desarrollo individual, social, familiar, escolar y laboral.

Desafortunadamente, la preparación que la persona tiene para afrontar esta situación se ha limitado, en la mayoría de los casos, a la formación escolar que en muchas instituciones se encuentra alejada de la realidad, pues no parten de su necesidad de desarrollo, y por lo tanto, de educación permanente y continua.

Esta circunstancia le da al pedagogo la oportunidad de trabajar en el ámbito empresarial, dado que como profesional de la educación tiene como misión procurar que la persona mejore, y continúe su proceso de desarrollo y perfeccionamiento. Con lo que mejorará también la institución donde trabaja y el grupo social donde se desenvuelve.

La pedagogía considera que uno de los fines de la educación es que el individuo "aprenda a aprender" y con ello se mantenga en un proceso de autoeducación, por lo que no podrá pensarse que la educación termina en la escuela, sino por el contrario, continúa mientras la persona viva y quiera seguir su proceso de perfeccionamiento. En el ámbito empresarial esto se conseguirá por medio de la capacitación.

Además, la capacitación es un elemento clave en la motivación y satisfacción del personal, y dada la rapidez con que ocurren los cambios, es necesario que el personal se mantenga actualizado para lograr su supervivencia y desarrollo profesional.

I.2 JUSTIFICACIÓN

Si partimos de la base de que lo más valioso con lo que la empresa cuenta son los seres humanos y que ellos tienen que satisfacer una serie de necesidades para lograr su realización, una de esas necesidades, es el desarrollo, puesto que toda persona busca progresar. Este progreso lo debemos apoyar con la capacitación.

Actualmente la función del pedagogo dentro de la empresa ha crecido en el área de recursos humanos, puesto que su formación profesional le permite diagnosticar, planear, realizar y evaluar acciones educativas. Para sustentar lo anterior mencionaré algunas de las áreas de la licenciatura en pedagogía de la Universidad Panamericana.

El área Filosófica da el concepto del ser humano. Es necesario porque según sea el concepto así se tratará a la persona. En ésta área se proporciona al pedagogo el fundamento de lo que es el hombre, considerándolo como una persona humana responsable, libre y perfectible.

El área psicológica apoya al pedagogo en la comprensión y orientación de la conducta humana. Concretamente la psicología del adulto apoya el conocimiento de la persona en esta etapa y sirve como medio para poder encauzar adecuadamente el proceso educativo.

El área didáctica, exclusiva de la pedagogía, es fundamental puesto que nos da la guía para poder dirigir el proceso de enseñanza - aprendizaje por medio del : diagnóstico, planeación, realización y evaluación de cualquier situación educativa.

El área empresarial que visualiza al proceso educativo como un hecho administrable, basado en los principios de la administración, capacita al pedagogo para realizar una administración eficiente de los recursos humanos. Por lo tanto, la empresa se convierte en un agente educativo.

El área sociológica que da el conocimiento de las transformaciones y cambios que se viven en la sociedad, sirve como apoyo para contribuir al desarrollo y bienestar de las comunidades.

El presente trabajo, presenta el resultado de un proceso de capacitación implantado. Abarcó desde la detección de necesidades de capacitación, el diseño del programa, así como la impartición y evaluación de cursos. Con él pretendo justificar la labor del pedagogo dentro de una empresa inmobiliaria como medio para conseguir los objetivos institucionales a través de la mejora de la persona.

El trabajo está dividido en tres partes. La primera contiene información sobre la empresa en donde se aplicó el proceso, así como la metodología utilizada. La segunda, establece la propuesta pedagógica y se detalla la metodología que se siguió en la implantación del programa, fundamentando ésto teóricamente a fin de llevar a cabo una valoración crítica del mismo. La última parte, presenta una evaluación del trabajo incluyendo alcances y limitaciones.

II.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO

II.1.1. TIPO DE INSTITUCIÓN

DINE es una empresa que participa en el Sector Inmobiliario desde 1968. Desarrollando proyectos de manera integral, esto es, desde su conceptualización hasta la comercialización de los productos terminados. Una etapa muy importante en la realización de todo proyecto es su ejecución, es decir, la construcción o urbanización. Para este fin, DINE sub-contrata constructoras quienes son las encargadas de la ejecución de los proyectos.

La manera como está estructurada la operación de la empresa responde en gran medida a la principal característica de la industria en la que nos desenvolvemos: la ciclicidad. La industria de la construcción, en general, es dependiente en gran medida de los ciclos económicos y políticos que traen cambios y afectan la confianza de los inversionistas. Es claro entonces, que el hecho de no contar con una constructora propia, reduce el grado de exposición de la empresa a dichos ciclos.

Por lo tanto, una de las principales estrategias de la empresa es el mantener una estructura organizacional flexible y ligera, que se adapte a dichos cambios.

Actualmente, la empresa cuenta con una plantilla de 176 personas, distribuidas en oficinas en la Ciudad de México, Ixtapa, Zihuatanejo y Puerto Vallarta, Jalisco.

Otra estrategia fundamental es contar con reservas importantes de terreno. Para ello, la empresa cuenta con grandes inventarios de terrenos que se van desarrollando dependiendo del valor mercado y de la demanda de los productos.

El segmento de mercado hacia el cual van dirigidos los productos de la compañía es de alto nivel socio-económico y está regulado por el comportamiento de las principales variables macroeconómicas (inflación, tasas de interés, tipo de cambio, etc.), y en alto grado, por la confianza percibida en el desempeño del gobierno.

Los productos que desarrolla y los segmentos de mercado en los cuales actualmente participa son:

Segmento de Mercado	Producto	Nombre del Proyecto	Localización
COMERCIAL	CENTROS COMERCIALES	Centro Comercial Santa Fe	México, D.F.
	OFICINAS CORPORATIVAS	Arcos Bosques Corporativo	México, D.F.
TURISMO	DESARROLLOS TURÍSTICOS	Punta Ixtapa	Ixtapa, Gro
		Punta Mita	Bahía de Banderas
		El Xacc	Cancún, Q.Roo
RESIDENCIAL MUY ALTO NIVEL	FRACCIONAMIENTOS RESIDENCIALES	La Punta Residencial Bosques de las Lomas Bosques de Santa Fe	México, D.F. México, D.F.
RESIDENCIAL ALTO NIVEL	FRACCIONAMIENTOS RESIDENCIALES	Hacienda de las Palmas Bosques de Chiluca	Huixquilucan, Edo. Mex Atizapán, Edo. Mex

El término que define mejor el giro de la empresa es el de Desarrollador Inmobiliario, y su operación comprende las siguientes etapas:

Conceptualización del proyecto

Partiendo de la necesidad de desarrollar un nuevo proyecto, se determina en primer lugar si es posible aprovechar alguna de las reservas existentes en el inventario, o si se requiere la adquisición de una nueva.

En segundo lugar, se establecen las características del producto que mejor satisfacen las necesidades detectadas del mercado, y se determina, de manera preliminar, la factibilidad económica del proyecto.

Armado del Negocio

Una vez cuantificada la inversión requerida para el proyecto, se analiza la posibilidad de obtención de recursos de las diferentes fuentes: recursos propios, recursos propios compartidos con un socio, o financiamiento externo. En caso de asociación se analiza la viabilidad jurídica de la misma.

Desarrollo del Concepto Arquitectónico

Basado en la definición del producto, se convoca a concurso a los arquitectos más prestigiados y con mayor experiencia en la especialidad, con objeto de que presenten sus propuestas de diseño arquitectónico. Se selecciona a aquel que presenta el diseño que mejor se apega a las especificaciones.

Elaboración del Proyecto Ejecutivo

Se trabaja muy cerca con el arquitecto seleccionado en el desarrollo del proyecto arquitectónico que finaliza con la emisión del proyecto ejecutivo, en el cual se detallan las especificaciones de la obra a ejecutar y los materiales a utilizar. Los planos del proyecto ejecutivo sirven además como una manera de comunicar a los proveedores las especificaciones de los trabajos que deberán realizar, y como el elemento más importante de control para el personal que supervisa la obra.

Contratación de la empresa constructora

Dado que, como ya se mencionó anteriormente, la empresa no cuenta con constructora, es necesario contratarla. Para esto, se convoca a las empresas constructoras más prestigiadas del país que son las únicas que cuentan con el soporte técnico y financiero necesario para ejecutar proyectos de la dimensión y calidad que Dine desarrolla, y se someten a un concurso para elegir la que mejor satisfaga los requerimientos en términos de tiempo de ejecución, costo de obra y calidad de ejecución

Como bien se puede percibir, el desarrollo de un proyecto tiene un tiempo de vida determinado y podría pensarse que el proceso de producción de la empresa no es continuo.

Coordinación del Proyecto

Después de la contratación de la empresa constructora, se procede a coordinar la ejecución del proyecto, que consiste en vigilar que los trabajos sean realizados con la calidad y programación que Dine establece.

Comercialización

En forma paralela a la construcción del desarrollo inmobiliario, se inicia el proceso de comercialización de los desarrollos, a través de corredores de bienes raíces.

II.1.2 MISIÓN Y VALORES

MISIÓN

Ser la empresa líder en negocios inmobiliarios de gran escala y calidad, que satisfaga las necesidades de mercados específicos, con productos únicos, exclusivos y que ofrezcan el mayor valor agregado, proporcionando a nuestros accionistas una alta rentabilidad y contribuyendo al desarrollo de nuestro personal y de las comunidades en las que participamos.

VALORES

Los Valores Organizacionales que se han definido en Dine son los siguientes:

CALIDAD

- Conocer con claridad las expectativas del cliente para así poder satisfacer completamente sus requerimientos.
- Decidir y actuar pensando en el cliente para conquistar su fidelidad.
- Mejorar continuamente nuestro desempeño y buscar que resulte atractivo y significativo.

COMPROMISO

- Sumarse al esfuerzo por conseguir las metas y objetivos de la organización.
- Actuar honesta e íntegramente en todo momento.
- Buscar permanentemente la satisfacción de nuestros clientes.

TRABAJO EN EQUIPO

- Promover un equipo humano integrado, motivado y capacitado, que sume esfuerzos por alcanzar resultados, para beneficio personal e institucional.
- Contar con la mejor gente en todas las áreas y niveles, para asegurar el logro de los objetivos organizacionales.
- Buscar permanentemente la armonía entre compañeros de trabajo.

ENFOQUE A RESULTADOS

- Orientar nuestro quehacer diario a la rentabilidad y productividad.
- Alcanzar y superar las metas planeadas.

II.1.3 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

- Generar un alto retorno a la inversión de los accionistas
- Lograr una elevada satisfacción de los clientes
- Contar con personal muy competente, permanentemente actualizado y satisfecho por su trabajo
- Garantizar plena seguridad jurídica
- Desarrollar proyectos minimizando el impacto negativo a la ecología y mejorando las condiciones de las comunidades
- Contar con proveedores clave confiables

II.1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura de la compañía esta organizada por funciones. Existen ocho direcciones que reportan al Director General, cinco de ellas corresponden a áreas corporativas y las otras tres a áreas operativas.

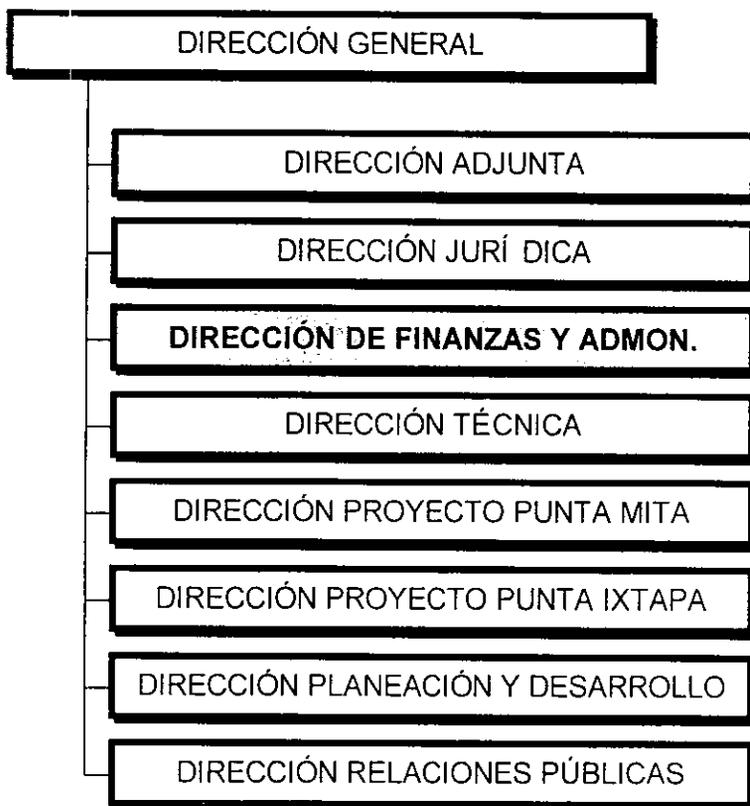
Áreas corporativas:

1. Dirección Adjunta.
2. Dirección de Relaciones Públicas.
3. Dirección Jurídica.
4. Dirección de Finanzas y Administración.
5. Dirección de Planeación y Desarrollo.

Áreas operativas:

1. Dirección Técnica.
2. Dirección Punta Ixtapa.
3. Dirección Punta Mita.

DIRECCIÓN GENERAL



Área corporativas :

- **DIRECCIÓN ADJUNTA**

Apoya directamente a la Dirección General en el diseño de las estrategias generales de la empresa, conduce la búsqueda de asociaciones y liderea el esfuerzo de mejora continua a través de la calidad total.

- **DIRECCIÓN DE RELACIONES PUBLICAS**

Su objetivo fundamental es desarrollar, conservar y acrecentar la imagen corporativa de Dine en la comunidad y con sus diferentes públicos de interés para propiciar el logro de los objetivos establecidos por la empresa, así como contribuir al bienestar de las comunidades en las que se desarrollan los proyectos inmobiliarios.

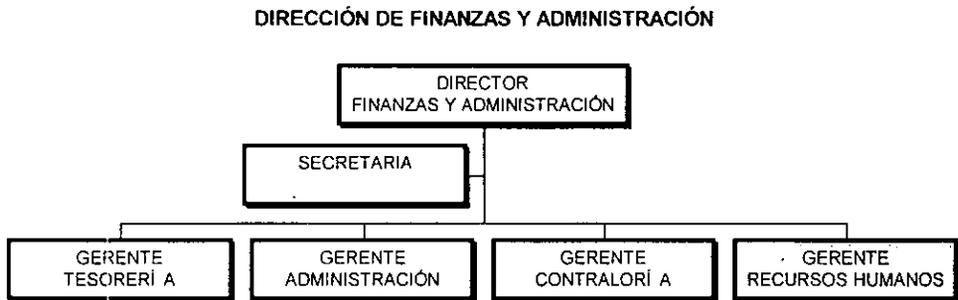
- **DIRECCIÓN JURÍDICA**

Su objetivo principal consiste en fijar las estrategias jurídicas que se seguirán en los diferentes proyectos. Es responsable de que las actividades de la empresa se sujeten al marco legal establecido por nuestras leyes, así como efectuar todos los trámites y gestiones necesarias para el desarrollo de los proyectos de la empresa.

- **DIRECCIÓN DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN**

Es responsable de conseguir y optimizar los recursos humanos y financieros necesarios para llevar a cabo los proyectos de Dine. Así mismo, controla el adecuado uso de éstos últimos y genera la información contable, financiera y fiscal.

Bajo su responsabilidad está la Gerencia de Recursos Humanos de la que se ahondará más adelante.



- **DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO**

Tiene a su cargo la planeación y evaluación de nuevos proyectos y la elaboración del plan estratégico.

Adicionalmente es responsable de todo lo relacionado con el desarrollo de sistemas y soporte técnico.

Áreas operativas:

- **DIRECCIÓN TÉCNICA**

Tiene como finalidad servir de apoyo técnico en la urbanización de los diferentes proyectos, participa también en la presentación de alternativas de desarrollo de las reservas territoriales.

- **DIRECCIÓN PUNTA IXTAPA**

Tiene como objetivo dar mantenimiento al desarrollo Punta Ixtapa, en Guerrero, así como coordinar las siguientes etapas de construcción del Proyecto.

- **DIRECCIÓN PUNTA MITA**

Tiene bajo su responsabilidad dirigir la ejecución del Proyecto Punta Mita, ubicado en el Estado de Nayarit.

II.1.5 GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

ORGANIGRAMA



MISIÓN

Contribuir a la efectividad y crecimiento de la organización, satisfaciendo las necesidades de sus diferentes áreas, propiciando un enfoque de calidad de vida, que permita al personal, obtener a través de su trabajo, compensaciones competitivas y equitativas, así como el desarrollar su potencial propiciando la planeación de su carrera en la organización, todo dentro de un marco de comunicación integral.

OBJETIVOS :

- Satisfacer los requerimientos de personal altamente calificado, a todos los niveles de la organización.
- Buscar la integración y adaptación de la persona a la empresa y puesto que ocupa en el menor tiempo posible.
- Mantener un programa de compensaciones que garantice un sistema de remuneración competitivo y equitativo que permita atraer y retener personal con alto potencial.
- Colocar a la persona adecuada en el puesto adecuado y en el momento preciso, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficaz.
- Promover el desarrollo integral de la persona a través de la actualización de conocimientos, desarrollo de habilidades y cambio de actitudes, que lo lleven a un mejor ser y hacer.

El trabajo que se presenta en este informe, hace referencia exclusivamente a la función de Capacitación y Desarrollo, por lo que a continuación se desglosa con más detalle :

ÁREA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO**Objetivos :**

- Detectar, diseñar, coordinar e impartir cursos de capacitación a todos los niveles de la organización.
- Garantizar que el personal este permanentemente actualizado para poder cubrir las funciones que demande su puesto

Actividades :

- Detección de necesidades de capacitación
- Planeación, diseño, impartición y/o coordinación de eventos de capacitación
- Evaluación y seguimiento

Objetivos del Pedagogo dentro del área de Capacitación y Desarrollo :

- Vigilar que los cursos impartidos, ya sea por instructores internos o externos, sean pedagógicamente viables, es decir, que cuenten con contenidos educativos, con una guía de actividades, material didáctico y metodología adecuada al nivel que va dirigido el evento, tiempos didácticos acordes, etc.
- Diseñar materiales de apoyo como : manuales, acetatos, así como los cursos en general.
- Impartir cursos orientados al área de recursos humanos como : formación de instructores, actitud de servicio, inducción a la empresa, etc.

II.1.6 OBJETIVOS DEL PROYECTO**II.1.6.1 ANTECEDENTES**

En Dine oficinas México, se encuentran quince secretarías, ocho de ellas a nivel de dirección, éstas apoyan a las direcciones de área. Cuatro a nivel de gerencia, las cuales apoyan a las gerencias de tesorería, administración, jurídico y recursos humanos. Y tres como secretarías-recepcionistas, que tienen funciones secretarías además de cubrir la recepción de las diferentes oficinas.

- Menos de la mitad de las secretarías cuentan con una carrera comercial. (6 de 15).
- Existe muy poca integración entre el personal secretarial, lo que genera constantes fricciones.
- No tienen discreción al realizar su trabajo, frecuentemente comunican al resto del personal la información que reciben para sus jefes.
- No cuentan con una adecuada actitud de servicio.
- Hay resistencia al cambio de oficinas, uso de uniformes secretariales y al nuevo reglamento interior del trabajo que implica disciplina y orden.
- En general, el medio socio-cultural en el que se desenvuelven las secretarías, las lleva a tener una baja autoestima, misma que redundará en un comportamiento nocivo para su desarrollo integral como personas.

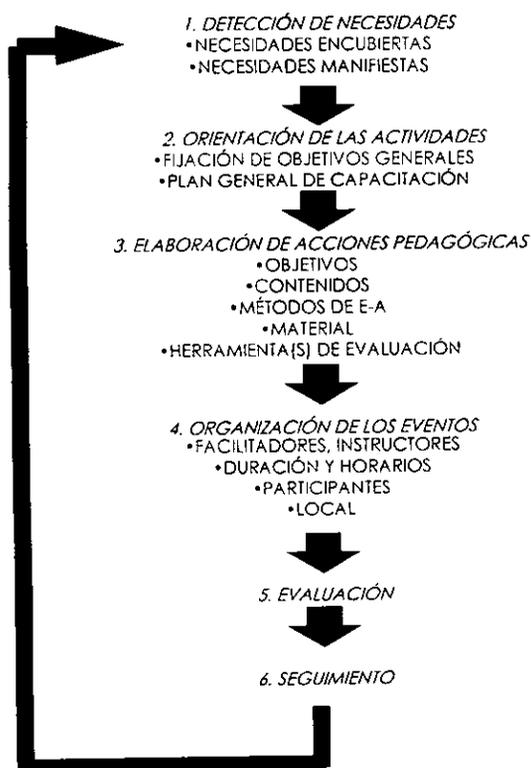
II.1.6.2 PERFIL DE LAS SECRETARIAS

TIPO DE SECRETARIA	ESCOLARIDAD	EDAD	ANTIGÜEDAD	EDO.CIVIL
Secretaria Dirección	Comercio	29 años	1 año	Casada
Secretaria Dirección	Preparatoria	41 años	7 años	Casada
Secretaria Dirección	Comercio	42 años	7 años	Soltera
Secretaria Dirección	Contador privado	49 años	19 años	Divorciada
Secretaria Dirección	Comercio	30 años	6 años	Soltera
Secretaria Dirección	Comercio	35 años	1 año	Divorciada
Secretaria Dirección	Secundaria	29 años	5 años	Casada
Secretaria Dirección	Preparatoria	31 años	1 año	Soltera
Secretaria Gerencia	Preparatoria	30 años	3 años	Soltera
Secretaria Gerencia	Secundaria	25 años	4 años	Casada
Secretaria Gerencia	Preparatoria	31 años	4 años	Casada
Secretaria Gerencia	Comercio	26 años	3 años	Soltera
Secretaria-recepcionista	Preparatoria	39 años	3 años	Divorciada
Secretaria-recepcionista	Comercio	37 años	1 año	Viuda
Secretaria-recepcionista	Técnico en turismo	27 años	1 año	Soltera
Promedio			33.4 años	4.4 años

II.1.6.3 OBJETIVO GENERAL

El objetivo del presente proyecto es diseñar un programa integral de desarrollo secretarial, que permita incrementar sus conocimientos, optimizar habilidades, y propiciar un cambio positivo de actitudes en las secretarías de Dine.

II.1.6.4 METODOLOGÍA



¹ cfr. RODRÍGUEZ ESTRADA, Mauro., Administración de la Capacitación., p. 61

II.1.8 RECURSOS CON LOS QUE CUENTA LA EMPRESA PARA LLEVAR A CABO EL PROYECTO

RECURSOS HUMANOS

- Gerente de recursos humanos
- Dos coordinadores de recursos humanos que tienen como funciones:
Apoyar en la detección de necesidades, reservar aulas para cada evento, coordinar la reproducción de manuales, envío de invitaciones y confirmación de cursos, control de listas de asistencia, verificar el funcionamiento del equipo didáctico, coordinación de cursos, elaborar reporte de evaluación por curso, así como reporte mensual de cursos, participantes, horas/ capacitación y gastos.
- Participantes en el proceso de capacitación : 8 secretarías de dirección. 4 secretarías de gerencia y 3 secretarías-recepcionistas
- Instructores internos y externos

RECURSOS FORMALES

Para poder diseñar el Programa de Capacitación se contó con :

- Inventario de Recursos Humanos : de donde se obtuvo la escolaridad, edad, estado civil, antigüedad y trayectoria de cada secretaria
- Descripciones de Puestos : que fueron consultadas para conocer las funciones de cada puesto y compararlas contra las que realmente desempeñan (**ver anexo 1**).
- Evaluación del desempeño : se tomó la información del apartado áreas por reforzar y acciones sugeridas (**ver anexo 2**).
- Cuestionario de Detección de Necesidades de Capacitación

RECURSOS MATERIALES

- Instalaciones : se cuenta con seis salas de capacitación que pertenecen al Grupo, por lo que se reservaron con anticipación las fechas previstas para impartir los cursos.
- Manual para el participante : se elaboraron y fotocopiaron los manuales para cada secretaria, mismos que se entregaron al inicio de cada módulo.
- Equipo didáctico : rotafolios, pizarrón, proyector de acetatos, pantalla, videocassettera, monitor

II.1.9 PROGRAMA INTEGRAL DE DESARROLLO SECRETARIAL

El presente proyecto se dirige únicamente al personal que labora en la Ciudad de México, posteriormente se instrumentará en las oficinas de Ixtapa, Zihuatanejo y Puerto Vallarta, Jalisco.

II.1.9.1 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Para que la capacitación sea útil, debe de realizarse de acuerdo a las necesidades del individuo, a sus características , puesto que ocupa y objetivos organizacionales.

Con el fin de conocer las necesidades de capacitación se aplicó un cuestionario. (**ver Anexo 3**).

Para complementar esta información se tomó la evaluación del desempeño calificada por los jefes, concretamente el apartado no. 3 de áreas a reforzar.

Por último, se llevaron a cabo entrevistas con los jefes. (ver guión en Anexo 4).

Se detectaron como necesidades :

Necesidades Manifiestas :

- Resistencia al cambio.
- Poca disposición al trabajo en equipo.

Se entenderá aquí por necesidades manifiestas : "(...) las necesidades surgidas por un cambio en la estructura organizacional, por la movilidad del personal o como respuesta al avance tecnológico de la empresa ".²

Necesidades Encubiertas :

El 100 % de las secretarias mostró la necesidad de :

- Mejorar la ortografía
- Redacción
- Manejo del archivo
- Mejorar en actitud de servicio
- Discreción al realizar su trabajo
- Confidencialidad en el manejo de información

² cfr.. MENDOZA NUÑEZ, Alejandro., Manual para determinar necesidades de capacitación., p 37

Por necesidades encubiertas entenderemos aquellas que “ (...) se dan en el caso en que los trabajadores ocupan normalmente sus puestos y presentan problemas de desempeño, derivados de la falta u obsolescencia de conocimientos, habilidades y actitudes. La capacitación requerida para estas necesidades es más compleja ya que es de tipo correctivo”.³

II. 1.9.2 ACCIONES PEDAGÓGICAS

OBJETIVO GENERAL:

Contribuir al desarrollo integral de las secretarias a través de proporcionarles las herramientas que faciliten la actualización de sus conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio positivo de actitudes, incidiendo con ello en su desarrollo profesional y personal.

El programa de capacitación cubre los siguientes aspectos :

- Conocimientos y habilidades : Ortografía , redacción, manejo de archivo y comunicación.
- Modificación de Actitudes : servicio, ética secretarial, autoestima, apertura al cambio, etiqueta de oficina.

A continuación se describe cada uno de los ocho módulos que componen este programa de capacitación secretarial, e inmediatamente después aparece uno de los planes de sesión empleados en el mismo, que fue el único impartido por un instructor interno.

³ ibidem, p.38

MODULO I : "Cambio ... Esa Gran Constante"**DURACIÓN: 5 horas****OBJETIVOS GENERALES:**

Al término del módulo las secretarías :

Identificarán la naturaleza de los procesos de cambio, personales y organizacionales.
Reconocerán modelos y prácticas que les permitan adaptarse a los procesos de cambio.

CONTENIDO:

- Autodiagnóstico
- El Proceso de Cambio ... ¿Qué Pasa?
- Sensibilidad y Apertura al Cambio
- Las Crisis... Retos y Oportunidades
- Naturaleza de los procesos de Cambio
- Orientación al Cambio
- Los nuevos Paradigmas Organizacionales
- Retos y Competencias ante el Cambio
- Plan de Acción

MODULO II : "Autodesarrollo... Camino al Éxito"**DURACIÓN: 5 horas****OBJETIVO GENERAL:**

Al término del módulo las secretarias :

Analizarán los factores que facilitan el éxito personal, identificando su nivel de autoestima y las estrategias para incrementarlo.

CONTENIDO:

- Autociagnóstico
- Concepto de Persona
- Autoestima
- Valores
- Motivación y Calidad en el Trabajo
- Crecimiento Personal... Fuente Principal de Motivación
- ¿Cómo Descubrir Mis Recursos?
- Plan de Acción

MODULO III : "Ortografía y Redacción"**DURACIÓN: 18 horas****OBJETIVO GENERAL:**

Al término del módulo las secretarias :

Contarán con los elementos gramaticales que les permitan mejorar la calidad de su comunicación escrita.

CONTENIDO:

- División Silábica
- Diptongos, Triptongos, Adiptongos
- Acentuación
- Reglas y ejercicios sobre las principales letras
- Uso del Diccionario
- Ortografía en la escritura de números
- Trascendencia de la comunicación escrita
- Principios de la lingüística y Gramática
- Diferencias entre Redactar y Componer
- Estructuración de los escritos
- Características de la Redacción Actual
- Escritura y estructura de los principales documentos
- Aplicación de los signos de puntuación

MODULO IV : "Manejo Efectivo del Archivo"

DURACIÓN: 5 horas

OBJETIVO GENERAL:

Al término del módulo las secretarias :

Evaluarán los elementos del correcto manejo del archivo, para mejorar su propio sistema de archivo.

CONTENIDO:

- Importancia del Archivo
- Clases de archivo
- Análisis de los diferentes sistemas:
- Alfabético, Numérico, Geográfico, por asuntos, Mixto
- Organización del Archivo
- Referencias Cruzadas
- Préstamo de Expedientes
- Manejo de Correspondencia
- Entrada y Salida
- Controles de Correspondencia y Archivo

MODULO V : "Comunicación "**DURACIÓN: 5 horas****OBJETIVO GENERAL:**

Al término del módulo las secretarias :

Analizarán los recursos individuales con los que cuentan como comunicadores, integrando nuevos elementos que les permitan incrementar sus capacidades en ésta área.

CONTENIDO:

- Autoconocimiento
- Comunicación: Paradigmas y Principios Básicos de Mapas, Territorios y Diccionarios Personales
- Palabras y Significados: Contextos y Situaciones
- Canales de Comunicación No Verbal
- Responsabilidades Individuales ante los Procesos de Comunicación
- Aprendizaje para la Comunicación Efectiva
- Cómo diseñar estrategias Integrales de Comunicación y Asegurar Resultados
- Plan de Acción

MODULO VI : "Servicio ... Valor Agregado en el proceso Organizacional"

DURACIÓN: 5 horas

OBJETIVO GENERAL:

Al término del módulo las secretarias :

Reconocerán los conceptos y prácticas que les permitirán desarrollar sus labores con una clara orientación al servicio.

CONTENIDO:

- Autodiagnóstico
- Una Visión Integral del Servicio
- Principios de la Calidad Total Aplicados al Servicio
- Porque el Servicio es una ventaja competitiva
- Servicio Interno: Todos Tenemos un Cliente
- El Placer de Servir
- Los Pecados del Servicio
- Herramientas del Servicio
- Plan de Acción

MODULO VII : "Etiqueta de Oficina"**DURACIÓN: 5 horas****OBJETIVO GENERAL:**

Al término del módulo las secretarias :

Identificarán la trascendencia de vivir la cultura del detalle, aplicando los principios básicos de la etiqueta y urbanidad, para crear una imagen positiva de ellas mismas, sus jefes, área y empresa.

CONTENIDO:

- Arreglo Personal
- Imagen de su jefe y área
- Su área y escritorio
- La oficina del jefe
- La Secretaria Anfitriona
- Normas para la atención de usuarios, compañeros y jefes
- Comportamiento en la oficina
- Manejo de etiqueta en diferentes eventos
- La Secretaria conversadora
- Preparación y Coordinación de juntas y reuniones

MODULO VIII : "Ética Secretarial"**DURACIÓN: 5 horas****OBJETIVO GENERAL:**

Al término del módulo las secretarias :

Analizarán los valores básicos para crear el nuevo paradigma de la Secretaria del Siglo XXI.

CONTENIDO:

- La Secretaria actual
- Parad gmas creados en relación a la función secretarial
- Autoevaluación profesional
- Determinación de los valores a desarrollar para la creación de nuevos paradigmas
- Creencias hacia el trabajo
- Equipo jefe - secretaria
- Competencia y colaboración
- Creación de un sistema positivo de valores
- Fijación de metas profesionales y personales
- Plan de acción

PLAN DE SESIÓN

CURSO: Ética Secretarial. **MODULO :VIII.**
OBJETIVO: Al término del módulo el participante analizará los valores básicos para crear el nuevo paradigma de la secretaría del siglo XXI.

LUGAR: Sala de Capacitación de Corporativo DINE.

HORARIO: Viernes de 15:00 a 20:00 hrs.

DURACIÓN: 5 horas.

INSTRUCTOR : Gerente de Recursos Humanos de Corporativo Dine.

CONTENIDO TEMA/SUBTEMA	OBJETIVO	METODOLOGÍA	MATERIAL DIDÁCTICO	EVALUACIÓN	T.P.
Presentación.	<ul style="list-style-type: none"> - Despertar el interés del grupo hacia el tema comentando objetivo y contenidos de la sesión. - Propiciar un ambiente adecuado para el proceso de enseñanza-aprendizaje en el taller mediante la integración del grupo. 	<p>Expositiva</p> <p>Participativa: Dinámica integración.</p>	<p>Acetato 1 y 2</p> <p>Guía de Actividad 1: FIESTA DE PRESENTA- CIÓN.</p>	<p>Desarrollo del ejercicio y comportamiento posterior durante la sesión.</p>	<p>5'</p> <p>15'</p>
Jerarquía y esfera de valores	<ul style="list-style-type: none"> - Explicar los conceptos de ética, valores, creencias y paradigmas. - Sensibilizar a los participantes sobre la importancia de los valores en la vida personal y de un desarrollo equilibrado entre ellos. 	<p>Expositiva</p> <p>Participativa</p>	<p>Acetato 3-6</p> <p>Guía de Actividad 2: JERARQUÍA Y ESFERA DE VALORES, manual participante y hojas de rotafolios</p>	<p>Comentarios de los participantes.</p> <p>Desarrollo del ejercicio</p>	<p>40'</p>
Paradigmas creados en relación a la función secretarial	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar las conductas personales en el ejercicio de la función secretarial relacionándolas con las conductas profesionales adecuadas para el éxito en su trabajo. 	<p>Participativa: análisis de conductas personales en el trabajo y complementar los apuntes del participante.</p>	<p>Nota del participante</p>	<p>Reflexión sobre conductas profesionales.</p>	<p>15'</p>

CONTENIDO TEMA/SUBTEMA	OBJETIVO	METODOLOGIA	MATERIAL DIDÁCTICO	EVALUACIÓN	T P
Características de una secretaria de éxito.	- Proporcionar a las secretarías una visión global de las características de una secretaria de éxito.	Participativa: resolver en equipo el ejercicio secretarías de ligas mayores.	Nota del participante: ejercicio de la secretaria de ligas mayores.	Exposición por equipo del ejercicio.	20'
Análisis de las características de una secretaria de éxito.	- Orientar hacia la reflexión sobre las áreas de oportunidad que tienen las participantes en el desempeño de su función secretarial, por medio de una autoevaluación y la retroalimentación de sus compañeras.	Participativa: -individualmente se hará una autoevaluación de las caract. principales de éxito. -en parejas evaluar a la compañera con respecto a estas mismas características de tal forma que se confronte la percepción personal con una opinión externa.	Ejercicio de secretarías de ligas mayores. Cuadro de evaluación de los apuntes.	Comentarios de las secretarías.	40'
Importancia de las características que debe tener una secretaria exitosa.	- Reforzar sobre la importancia del manejo de las características para ser profesionalmente exitosas en el fin del milenio.	Participativa: Lectura comentada.	Material del participante.	Opiniones de los participantes.	15'
Determinación de los valores a desarrollar para la creación de nuevos paradigmas	- Cuestionar a las secretarías sobre metas profesionales y personales y las acciones que deben realizar para alcanzarlas.	Participativa: Individualmente responder el autodiagnóstico.	Su esfera de valores. Ejercicio de autodiagnóstico.	Comentarios del ejercicio a nivel grupal.	30'

CONTENIDO TEMA/SUBTEMA	OBJETIVO	METODOLOGIA	MATERIAL DIDÁCTICO	EVALUACIÓN	T.P.
Creencias hacia el trabajo.	- Fortalecer la dignidad del puesto secretarial como eje o sustento para el logro de los objetivos de la Empresa.	Expositiva. Participativa: responder individualmente, por equipo y en grupo el cuestionario.	Acetato 7-9. Manual del participante.	Análisis de las respuestas.	40'
Equipo Jefe-secretaría.	- Concientizar a las secretarías sobre el papel que desempeñan como integrantes fundamentales de un equipo de trabajo.	Expositiva. Participativa: Guía de Actividad 3.	Acetato 10 Guía de actividad 3: RECURSOS DESIGUALES.	Preguntar dudas y solicitar opiniones de los participantes.	40'
Colaboración-competencia.	- Sensibilizar sobre la importancia de contribuir con sus conocimientos, habilidades y experiencia al logro de los objetivos del equipo (jefe-secretaría, secretaria-compañeros de trabajo) e identificar la competencia como un proceso de mejora continua.	Expositiva.	Acetato 11	Solicitar comentarios sobre experiencias en este tema.	25'
Plan de Acción, conclusiones y cierre.	- Que las secretarías establezcan una aplicación a lo aprendido en el taller en su trabajo diario.	Participativa.	Manual del participante.	Este plan de acción sirve como referencia para el seguimiento del curso.	15'

“ Ver Anexo 5 : Guías de actividades módulo VIII, Etica Secretarial “

“ Ver Anexo 6 : Acetatos módulo VIII , Etica Secretarial“

MÉTODOS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE

Para llevar a cabo el programa se utilizaron :

a) Técnicas didácticas :

- Expositiva/Participativa
- Trabajo Individual y de Equipo
- Lecturas comentadas
- Dinámicas de Grupo
- Lluvia de Ideas
- Discusiones Dirigidas
- Dramatizaciones
- Análisis de Casos

b) Material de apoyo :

- Manual para cada secretaria
- Rotafolios
- Acetatos
- Peliculas

c) Herramientas de evaluación :

- Autodiagnóstico
- Evaluación de conocimientos
- Encuesta de opinión de los participantes que evalúa objetivos, instrucción, contenido y apoyo logístico
- Seguimiento al plan de acción

II.1.9.3 ORGANIZACIÓN DE LOS EVENTOS

El programa se dividió en ocho módulos. Cada módulo se impartió con una distancia de tres semanas, con lo que el programa concluyó en seis meses.

Los eventos se llevaron a cabo en las instalaciones de capacitación del Grupo y fueron impartidos en su mayoría por instructores externos. Solamente el módulo de ética secretarial, por la importancia que reviste el tema, fue impartido por el gerente de recursos humanos.

II.1.9.4 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

El objetivo del Programa de Capacitación se cumple por medio de :

- La calidad del diseño y desarrollo de los cursos
- El cumplimiento de las expectativas de los participantes
- El grado de conocimientos adquiridos, el incremento en el nivel de habilidades y / o a la generación de cambios de conducta y de actitudes.
- Los resultados obtenidos en cambios favorables en el trabajo.⁴

⁴ cfr., RODRÍGUEZ ESTRADA, Mauro., op.cit., p. 102

En Dine después de cada curso de carácter técnico, se evalúan los resultados por medio de una evaluación del aprendizaje, en donde se elabora un cuestionario tipo exámen con preguntas relacionadas al módulo impartido. Con el resultado se corrobora cual ha sido el nivel de aprendizaje y en que porcentaje los conocimientos mejoraron después de participar en un curso. Así mismo, se establece el seguimiento que se dará para la mejora del área de trabajo.

Para evaluar la satisfacción de los participantes se aplica una evaluación del curso de capacitación, en donde se encuesta a los participantes sobre el cumplimiento de objetivos, claridad de la instrucción, contenidos, calidad de los materiales y logística del evento (**ver Anexo 7**).

II.2 VALORACIÓN CRÍTICA DEL TRABAJO

II.2.1 PROBLEMAS O SITUACIONES A LAS QUE RESPONDE

La situación que trata este informe es la educación de la persona humana dentro del ámbito laboral, para continuar con su proceso de mejora y perfeccionamiento, que le es propio por naturaleza. Entonces, el pedagogo tiene aquí un papel fundamental, ya que es conocido como el profesional de la educación. Luiz de Mattos define a la pedagogía como el " Conjunto de conocimientos sistemáticos relativos al fenómeno educativo ".⁵ Para entender mejor este concepto, es importante referirnos a la definición de educación. Etimológicamente la educación tiene un doble significado,⁶ de una parte por la fonética se dice que proviene de " educare " , que significa guiar, orientar, conducir, lo que tradicionalmente se entiende por enseñar. Y semánticamente de " educere " , que significa sacar de, extraer, según lo cual la educación sería la acción de sacar algo de dentro del hombre, y si algo posee todo ser humano dentro de sí mismo es la capacidad o posibilidad de ser mejor persona.

Victor García Hoz define a la educación como el " Perfeccionamiento intencional de las potencias específicamente humanas " ⁷. Con esta definición de educación, se deja claro que no cualquier modificación de conducta es educación, sino para que sea considerada como tal, debe perfeccionar al sujeto que la realiza, debe ayudar a alcanzar un mejor ser, debe modificarlo positivamente, actualizando sus potencialidades o posibilidades. Además, debe ser intencional, querida por la propia persona, por lo tanto, debe partir del propio individuo y quedarse en él para su mejora personal. De nada sirve contar con los mejores educadores, los mejores auxiliares didácticos, etc., si el educando no está dispuesto a hacer suyo todo aquello que lo va a

⁵ DE MATTOS, Luiz A., Compendio de didáctica general, p.17

⁶ cfr., GARCÍA HOZ, Victor., Principios de pedagogía sistemática, p. 17-18

⁷ ibidem, p. 25

hacer crecer como persona. Por lo tanto, la educación implica un proceso permanente y continuo.

La educación debe ser un proceso que apoye al desarrollo integral de las personas, pero cabe preguntarse : ¿cuando termina el desarrollo de una persona ? y la respuesta es que nunca estará una persona complementamente desarrollada, dado que el ser humano es un ser perfectible. De esta manera, se ubica la educación como un proceso permanente y continuo. Entonces, se puede definir a la educación permanente como el proceso que apoya al desarrollo integral del hombre a lo largo de su vida.

La educación de adultos forma parte de la educación permanente, " (...) pues nadie llega a estar totalmente preparado para asumir responsabilidades de la vida adulta, por lo tanto, debe adquirir constantemente nuevos conocimientos y habilidades a medida que sus responsabilidades evolucionan y cambian. Mientras cada etapa de la vida va aumentando responsabilidades personales, la educación del adulto ayuda al individuo a ampliar sus conocimientos ya sea relacionados al ámbito laboral o familiar".⁸

Con respecto al ámbito en el que se da la educación, durante mucho tiempo se ha manejado como un proceso que además de afectar exclusivamente a niños y jóvenes se ha ubicado principalmente en la escuela. Sin embargo, la educación va más allá, ya que la persona puede ser educada en cualquier ámbito que se desenvuelva: familiar, escolar, empresarial, etc.

Dentro del ámbito empresarial, el proceso de educación se encuentra, generalmente, bajo la responsabilidad del área de capacitación y desarrollo. Es necesario determinar las diferencias entre los términos de adiestramiento, entrenamiento y desarrollo, que en ocasiones generan confusión con el significado de la capacitación.

⁸ VERNER, Coolie., Educación de adultos .p.21

El adiestramiento es, " (...) proporcionar destreza en una habilidad adquirida, mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular".⁹ Su principal objetivo es incrementar las aptitudes de los que se adiestran.

El entrenamiento, es preparar al trabajador " para un esfuerzo físico o mental, para así poder desempeñar una labor. "¹⁰ Se refiere a la práctica o al ejercicio de una actividad; para incrementar la precisión del trabajo de un empleado en distintas actividades. Apoya el desarrollo de habilidades.

Por último, el término de " (...) desarrollo comprende al hombre integralmente ya que abarca aquello que forma a la personalidad"¹¹

La capacitación es: " (...) una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador." ¹²

Por lo tanto, todo esfuerzo de capacitación debe orientarse a que la persona aprenda a aprender para Aprender a SER y así aprender a Hacer. ¹³ Por tratarse de un cambio o modificación de conocimientos, habilidades y actitudes el pedagogo posee la formación necesaria para contribuir al perfeccionamiento del personal de la empresa.

Está demostrado que existe una relación directa entre el desarrollo de una empresa y la capacitación que se imparte, puesto que ésta cumple con los siguientes propósitos :

- "Actualizar conocimientos y habilidades.

⁹ ARIAS GALICIA, Fernando., Administración de Recursos Humanos, p.319

¹⁰ idem

¹¹ ibidem, p. 320

¹² cfr., SILICEO, Alfonso., Capacitación y Desarrollo, p.25

¹³ ibidem, p.20

- Crear y difundir la cultura y valores de la Organización.
- Apoyar y consolidar los cambios organizacionales.
- Elevar el desempeño del personal.
- Habilitar para una promoción.
- Orientar al nuevo personal.”¹⁴

Es por esto que la capacitación se ha convertido en una inversión redituable.

Para que la función de capacitación tenga éxito y cumpla con todo lo anterior se deben seguir una serie de etapas:

1. “Diagnóstico de Necesidades.
2. Fijación de objetivos.
3. Elaboración de Programas.
4. Organización de Eventos.
5. Evaluación.
6. Seguimiento “.¹⁵

1. Diagnóstico de Necesidades.

En esta primera etapa se tomaron en cuenta varias fuentes para conocer las necesidades de capacitación. Por un lado, se aplicó un cuestionario de Detección de Necesidades de Capacitación (D.N.C.) a cada una de las secretarías y se llevaron a cabo entrevistas con los jefes; por otro lado, se tomaron en cuenta los resultados obtenidos en la última evaluación del desempeño y se hizo un análisis comparativo de las descripciones y el perfil del puesto contra los conocimientos y habilidades con los que actualmente cuentan las secretarías. De esta forma se identificaron las

¹⁴ cfr., ibidem . p.p. 29-31

¹⁵ cfr. , ibidem . p 95

necesidades que deberán cubrirse en primer término así como los de corto y mediano plazo.

2. Fijación de Objetivos.

Una vez descubiertas las necesidades de capacitación, se fijaron los objetivos que se pretendían lograr. Desde este momento se tomaron en cuenta los siete elementos didácticos, así como, los principios de la educación de adultos para poder elegir los métodos de enseñanza-aprendizaje adecuados.

Se procedió entonces a la planeación que según Luiz de Mattos es "la previsión inteligente y bien calculada de todas las etapas del trabajo escolar y la programación racional de todas las actividades, de modo que la enseñanza resulte segura, económica y eficiente".¹⁶

Sin planeación, el proceso de capacitación podría fracasar, ya que están involucrados varios elementos que no se pueden dejar a la improvisación.

3. Elaboración de Programas.

Con base a los resultados obtenidos en la detección de necesidades se diseñó el Programa de Capacitación que contempla en forma equilibrada la adquisición de conocimientos, el desarrollo de habilidades y la modificación de actitudes.

¹⁶ DE MATTOS, Luiz., op.cit., p.87

Se establecen en esta etapa los objetivos educativos para los diferentes cursos que habrán de llevarse a cabo. Éstos deben señalarse con claridad para que puedan traducirse en tareas de aprendizaje.

Los objetivos identifican las tareas de aprendizaje que han de lograrse y especifican los fines del programa. "Los objetivos corresponden a una serie de operaciones observables que se puede esperar que adquiera el participante como consecuencia de su intervención en el programa."¹⁷

Los objetivos son el para qué de la actividad de capacitación. De los objetivos educativos se desprende el contenido temático, que responde al qué de lo planeado. El contenido se define como "el conjunto de temas que reflejan el carácter científico de la disciplina y los que se refieren a su objeto o campo semántico".¹⁸ En este punto es muy importante considerar las características de los participantes puesto que dentro del grupo habrá grados variables de conocimiento y experiencia previa que debe tomarse en cuenta. Pues ninguna actividad educativa puede adaptarse a toda clase de participantes, por tanto, habrá de elegirse el contenido en función del grupo de específico de participantes, tomando en cuenta sus necesidades y experiencias.

Los métodos de enseñanza-aprendizaje también deberán de elegirse en función de los objetivos, características de los educandos, lugar y tiempo. El método didáctico " (...) es la organización de los recursos del educador, con el propósito de dirigir el aprendizaje de los educandos hacia los resultados previstos y deseados".¹⁹ Esta etapa responde al cómo dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es fundamental su planeación ya que si se cuenta con una adecuada metodología se facilitará el logro de los objetivos planteados.

¹⁷ VERNER, Coolie., op.cit., p. 74

¹⁸ BENEDITO, Vicente., Introducción a la didáctica., p. 151

¹⁹ DE MATTOS, Luiz., op.cit., p. 72

El material didáctico es un apoyo a la metodología ya que facilita la asimilación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y la modificación de actitudes por parte de los educandos, así como, del educador. Este recurso didáctico habla del con qué llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje.

4. Organización de los Eventos.

Como se ha mencionado con anterioridad, es importante considerar las características generales de los educandos y si es posible sus diferencias individuales: escolaridad, edad, sexo, estado civil, nivel organizacional, área, etc.

También se debe elegir el lugar en donde se llevarán a cabo los eventos. Es importante verificar el estado físico del aula, dado que dependiendo de ésta será la automotivación o frustración a que estará sujeto el educando. Se conoce que para un sano y efectivo funcionamiento del cerebro y en general, de la fisiología humana, es necesaria una abundante y sana ventilación. Esta etapa responde al dónde en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Adicionalmente, el tiempo didáctico es otra parte importante en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Dependiendo de los objetivos planteados, contenidos, metodología y nivel de los educandos, se calculará el tiempo necesario para que el proceso de capacitación resulte eficaz. Este responde al cuándo en el proceso.

Por último, se debe considerar en la planeación al educador o instructor puesto que él es quien tiene la responsabilidad de ser el facilitador en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Aquí es indispensable asegurarse de la formación como instructores que tengan ya que no se puede garantizar el éxito del programa con el solo dominio de

contenidos, es importante la forma como transmiten esos conocimientos. Entonces el quién es fundamental en el proceso de capacitación. En este sentido se llevó a cabo una selección minuciosa de los instructores que participaron en el programa ya que son la clave para el éxito del mismo. De hecho esta es un área de oportunidad del pedagogo ya que el enseñar a enseñar es otra habilidad exclusiva de la pedagogía.

5. Evaluación.

Una vez llevado a cabo el programa, se realiza la evaluación del mismo. La evaluación es "aquello que determina la efectividad de un programa de entrenamiento".²⁰

Para determinar la efectividad de un programa se deben considerar cuatro aspectos:

1. La reacción de los participantes.
2. El aprendizaje o conocimientos adquiridos.
3. La conducta, es decir, qué cambios se registraron en las actitudes de los educandos.
4. Los resultados tangibles del programa".²¹

6. Seguimiento.

Finalmente, el proceso de capacitación concluye con la etapa de seguimiento. En ésta se establece el logro de los objetivos de los cursos, tomando como base la evaluación. Se determina posteriormente, la aplicación dada a los contenidos aprendidos en ellos. Dado que las personas siempre pueden mejorar, esta etapa sirve de base para

²⁰ CRAIG, Robert., Manual de entrenamiento y desarrollo de personal, p. 108

²¹ cfr., SILICEO, Alfonso., op.cit., p.p. 151-152

establecer planes futuros, detectando nuevas necesidades manifiestas y encubiertas con el fin de iniciar nuevamente el proceso.

II.2.2 PROPUESTA PEDAGÓGICA

En el desarrollo del Programa de Capacitación se detectaron algunos aspectos de mejora, áreas de oportunidad, que aunque no impidieron el logro del Objetivo planteado al inicio del proyecto pueden vigilarse para futuros proyectos.

- Se requiere más tiempo para los módulos de administración de archivo, ortografía y redacción.
- Modificar los horarios, viernes de 15:00 a 20:00 horas, ya que las participantes se encuentran cansadas lo que impide el máximo aprovechamiento de las sesiones.
- En el contenido de los módulos de servicio y ética secretarial agregar, hacer hincapié y profundizar en la dimensión social de la persona. Dirigir el proceso de enseñanza-aprendizaje hacia la solidaridad entre compañeros, jefes, etc.
- Establecer el perfil de los facilitadores acorde a los contenidos, participantes, cultura organizacional y tomar en cuenta el conocimiento que tengan sobre didáctica. El equipo de facilitadores son especialistas en distintas funciones docentes pero les falta la formación que da la pedagogía y concretamente la didáctica.
- Establecer compromisos para trabajar en equipo el departamento de Recursos Humanos, los jefes y los participantes en el proceso de capacitación y desarrollo:
 - Recursos Humanos: elaborar profesionalmente desde el diseño hasta la evaluación y seguimiento de los eventos de capacitación en función del logro de los objetivos de enseñanza-aprendizaje. Proporcionar los elementos necesarios en materia de capacitación y desarrollo para mejorar el desempeño del personal.
 - Jefes: que se comprometan en el proceso de capacitación y desarrollo de sus empleados. Estando alertas a las necesidades que tengan en esta materia y observar

la aplicación de los conocimientos y la modificación de la conducta de sus subalternos. Que formen parte activa de la mejora continua de su equipo de trabajo. Facilitar tiempo para capacitación y apoyar los planes de acción.

- Participantes: concientizarlos en que ellos son los ejecutores de su capacitación, que se comprometan en el proceso de mejora y que realicen las actividades previas en los eventos que así lo requieran, (lectura de material previo, llevar a cabo el plan de acción). Buscar que todo el personal secretarial sea responsable de su propio proceso de capacitación y desarrollo y no sólo se delegue la responsabilidad a Recursos Humanos.

- Determinar el costo-beneficio de los Programas de Capacitación y Desarrollo.
- Dar seguimiento al programa. Ya que al finalizar el Programa no se termina con el proceso de capacitación y desarrollo, sino que es el inicio del proceso de educación continua.

II.2.3 REFLEXIONES SOBRE LA DISCIPLINA EN LA QUE SE INSCRIBE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

La pedagogía está inscrita en tres dimensiones:

1. Investigación.
2. Docencia.
3. Difusión de la cultura.

Mi desarrollo profesional se ha llevado a cabo en el área de Recursos Humanos, principalmente, en el área de Capacitación y Desarrollo por lo que la experiencia académica en la que se ha fundamentado es en las tres dimensiones de la pedagogía.

1. Investigación.

Con el fin de realizar adecuadamente la función de pedagogo en la empresa, es necesario mantenerse actualizado en:

- El negocio de la empresa: Inmobiliario.
- Nuevas directrices de la Organización (Misión, Visión, Estrategias, Objetivos, etc.)
- Nuevas tendencias de Recursos Humanos, capacitación y desarrollo entre otras.
- Las necesidades del personal en materia de recursos humanos.
- Búsqueda de satisfactores para cubrir dichas necesidades.
- Aplicación de las tendencias actuales en el ámbito de recursos humanos a la Empresa.

2. Docencia.

Como pedagogo se tienen los conocimientos teórico-prácticos para incidir en el hecho educativo. Esto permite diagnosticar, planear, ejecutar y evaluar situaciones capaces de propiciar la mejora en la persona. Actividades, todas, que se llevan a cabo en la función profesional de Capacitación y Desarrollo.

La docencia no se refiere a la mera enseñanza, pretende crear un ambiente de superación personal y despertar en los individuos el deseo de mejorar, de educarse integralmente y de participar en forma activa en el desarrollo de la vida socio-cultural de la comunidad. Como Gerente del área de Recursos Humanos no se maneja aisladamente la función de capacitación y desarrollo sino que se vincula con todas las estrategias en materia de recursos humanos lo que facilita crear el entorno propicio para que se apliquen en el trabajo los conocimientos adquiridos y dar seguimiento a las actividades que sirven como base a la capacitación como proceso de mejora continua.

La docencia hace hincapié en la fundamentación, el criterio y metodología para que el proceso de capacitación pueda incidir en la mejora de las actitudes personales del pedagogo y las de sus educandos, dado que nadie puede dar lo que no tiene.

3. Difusión de la cultura.

La labor del pedagogo sólo puede entenderse en términos de servicio social, pues debe prestar un servicio a la comunidad a través de la Empresa contribuyendo al desarrollo de la misma.

Esto se observa cuando al lograr los objetivos planteados en los diferentes eventos de capacitación los educandos no solo se benefician en el contexto de su trabajo, en la Empresa, sino que su mejora incide en todos los ámbitos en los que se desenvuelven, familia y sociedad en general.

El por qué de los beneficios de contar con el pedagogo en la Empresa radica en que a diferencia del psicólogo, que sólo va a la explicación y a la modificación de la conducta, y del administrador que dirige su atención a la función y organización de la Empresa, el pedagogo es quien influye en el perfeccionamiento de la persona en cuanto tal.

II.2.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

El trabajo realizado se llevó a cabo de acuerdo a la metodología seleccionada y orientado al logro del objetivo previsto. El programa de capacitación cubre al 100% las necesidades detectadas.

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

Alcances:

- La organización de los eventos se llevó a cabo satisfactoriamente lo que facilitó el desarrollo adecuado de los diferentes cursos del Programa.
- Los módulos técnicos, de conocimientos: ortografía, redacción y archivo ya fueron evaluados y se lograron los objetivos de enseñanza-aprendizaje. Se observa una mejora considerable en la redacción y ortografía de las secretarías, así mismo, una organización efectiva del archivo.
- Los contenidos de los cursos fueron adecuados a los objetivos planteados por lo que contribuyeron a facilitar la adaptación de las secretarías ante el cambio: físico (edificio, oficinas), imagen (uniformes) y disciplina en general.
- Aún cuando ha pasado poco tiempo de la impartición del programa se observan cambios positivos en el ambiente de trabajo: actitud de servicio, integración, trabajo en equipo y búsqueda de calidad en el desempeño de sus funciones.
- Por comentarios de las secretarías se logró una mejora en la autoestima y el deseo de superación, una de las prioridades del Programa Secretarial.

Limitaciones:

- En general el tiempo planteado fue reducido lo que impidió profundizar en cada uno de los temas.
- Los horarios establecidos, viernes de 15:00 a 20:00 horas, impidieron el máximo aprovechamiento de los cursos.
- No se hizo hincapié en la dimensión social de la persona ya que se debe buscar el perfeccionamiento no sólo en función de intereses individualistas sino como medio de servicio solidario a los demás.
- Aunque se seleccionaron a los facilitadores tomando en cuenta sus conocimientos de los temas expuestos no se realizó un análisis detallado sobre sus habilidades docentes.

- Falta compromiso por parte de los jefes en el proceso de capacitación y desarrollo de las secretarías.
- El papel pasivo de las secretarías en su proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que en general, están en espera de lo que el área de Recursos Humanos les puede ofrecer sin gran esfuerzo de su parte por buscar su mejora.
- No se contó con indicadores para medir la efectividad del Programa de Capacitación con respecto al Costo-Beneficio para la Empresa.

CONCLUSIONES

- ◆ La realización del informe resultó una experiencia gratificante, al tener la oportunidad de hacer un alto en mi vida profesional tan llena de actividades y presiones constantes para reflexionar sobre todas las aportaciones que me ha dado la carrera de pedagogía en mi desarrollo profesional, sin haber hecho conciencia de ello hasta ahora
- ◆ La Pedagogía tiene posibilidades de acción en cualquier lugar que exista una persona que quiera perfeccionarse pues este es uno de los fines de la educación, y ésta el objeto de esta ciencia.
- ◆ La empresa se convierte entonces en un agente educativo; en la medida en que no se entienda así se estarán desaprovechando recursos, en tanto lo comprenda deberá abrir sus puertas al pedagogo como profesional de la educación capaz de orientar y dirigir la labor educativa en beneficio individual, organizacional y social.
- ◆ Al realizar el informe, pude valorar la formación humana que proporciona la Universidad Panamericana, muy distinta de otras Universidades. Privilegio que conlleva una responsabilidad enorme ante la Empresa en donde me desarrollo y la sociedad en la que me desenvuelvo. Además hice conciencia de que mi responsabilidad como pedagogo va más allá del logro de los objetivos de mi puesto, por ambiciosos que estos sean, teniendo una visión del alcance del pedagogo como promotor de la educación en cualquier ámbito cuidando, siempre, la dignidad de las personas involucradas.

- ◆ El pedagogo está capacitado para desempeñar las funciones siguientes :

Diseño, aplicación y evaluación de programas de capacitación y desarrollo de personal a todos los niveles organizacionales.

Ejecutar acciones didácticas relacionadas con la capacitación como son la elaboración y evaluación de programas, ejecución de cursos internos, selección de materiales y apoyos adecuados para la impartición de programas.

Determinar junto con jefes y personal, los planes de capacitación y desarrollo que habrán de impartirse para cada uno de los empleados.

Llevar a cabo la planeación , aplicación y evaluación de planes de desarrollo y carrera.

- ◆ Por último y no menos importante el haberme abierto un espacio para concluir mis estudios como Licenciada en Pedagogía.

BIBLIOGRAFÍA

1. Arias Galicia, Fernando;
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS;
Editorial Trillas, México, 1989, 535 p.
2. Benedito, Vicente;
INTRODUCCIÓN A LA DIDÁCTICA;
Editorial Barcanova, Barcelona España, 1987, 226 p.
3. Craig, Robert;
MANUAL DE ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO DE PERSONAL;
Editorial Diana, México, 1979, 687 p.
4. De Mattos, Luiz Alves;
COMPENDIO DE DIDÁCTICA GENERAL;
Editorial Kapelusz, Buenos Aires, 1981, 355 p.
5. Eckersley, Anna;
MANUAL SECRETARIAL WEBSTER;
Editorial Trillas, México, 1982, 573 p.
6. Ferrández Otero, Oliveros;
EDUCACIÓN Y MANIPULACIÓN;
Editorial Minos. México, 1984, 224 p.
7. García Hoz, Víctor;
PRINCIPIOS DE PEDAGOGÍA SISTEMÁTICA;
Ediciones Rialp, Madrid, 1981, 694 p.
8. Grisez, Germain;
SER PERSONA CURSO DE ÉTICA;
Ediciones Rialp, Madrid, 1993, 233 p.

9. Hely, A.S.M.;

NUEVAS TENDENCIAS DE LA EDUCACIÓN DE ADULTOS;

Editorial Unesco, París, 1963, 150 p.

10. López de Llergo, Ana Teresa;

LA EMPRESA Y LA PROMOCIÓN DE LOS VALORES;

Editorial Universidad Panamericana, México, 1996, 31 p.

11. López de Llergo, Ana Teresa;

LA VINCULACIÓN EMPRESA-UNIVERSIDAD POR MEDIO DEL EDUCADOR-CAPACITADOR;

Editorial Fundación Iberoamericana de Cultura, México, 1995, 24 p.

12. Mendoza Nuñez, Alejandro;

MANUAL PARA DETERMINAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN;

Editorial Trillas, México, 1982, 131 p.

13. Pliego Ballesteros, María;

VALORES Y AUTOEDUCACIÓN;

Editorial MiNos, México, 1993, 116 p.

14. Rodríguez Estrada, Mauro;

ADMINISTRACIÓN DE LA CAPACITACIÓN;

Mc Graw Hill, México, 1990, 122 p.

15. Santillana,

DICCIONARIO DE LAS CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN;

Editorial Santillana, México, 1983

16. Siliceo, Alfonso;

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL;

Editorial Limusa, México, 1981, 125 p.

17. Verner, Coolie;

EDUCACIÓN DE ADULTOS;

Editorial Troquel, 1971, 148 p.

ANEXOS

ANEXO 1

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PUESTO:	
SECRETARIA DE DIRECCIÓN	
PUESTO AL QUE REPORTA:	NO. DE OCUPANTES
DIRECTOR DE ÁREA	OCHO

UBICACIÓN FÍSICA DEL PUESTO:
OFICINAS MÉXICO

OBJETIVO DEL PUESTO

APOYAR A LA DIRECCIÓN REALIZANDO TAREAS SECRETARIALES DIVERSAS.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Tomar dictado y transcripción del comunicado.
- Mecanografiar memoranda interna y cartas externas.
- Controlar el envío de correspondencia interna y externa.
- Apoyar en la recepción y emisión de llamadas telefónicas.
- Elaborar presentaciones ejecutivas.
- Proporcionar servicio de café en las diferentes reuniones.
- Atender a visitantes que recibe el director.
- Controlar agenda del director.
- Controlar el pedido y suministro de papelería.
- Elaborar y actualiza el directorio telefónico.
- Controlar reembolso de caja chica.
- Organizar y controlar el archivo.

PERFIL

EDAD: DE 30 A 40

SEXO: FEMENINO

ESCOLARIDAD:

1. NIVEL MÍNIMO REQUERIDO

- Carrera comercial

2. DESEABLE:

- Secretaria ejecutiva bilingüe

CONOCIMIENTOS EN :

- PC, Inglés

HABILIDADES :

- Criterio e iniciativa

- Manejo de equipo secretarial

EXPERIENCIA :

- Mínimo 3 años a nivel dirección

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PUESTO:	
SECRETARIA DE GERENCIA	
PUESTO AL QUE REPORTA:	NO. DE OCUPANTES
GERENTE DE ÁREA	CUATRO

UBICACIÓN FÍSICA DEL PUESTO:
OFICINAS MÉXICO

OBJETIVO DEL PUESTO

APOYAR AL GERENTE EN LAS DIVERSAS FUNCIONES SECRETARIALES ASÍ COMO AL DEMÁS PERSONAL DEL DEPARTAMENTO.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Mecanografiar memoranda interna y cartas externas.
- Controlar el envío de correspondencia interna y externa.
- Apoyar en la recepción y emisión de llamadas telefónicas.
- Proporcionar servicio de café en las diferentes reuniones.
- Atender a visitantes que recibe el gerente.
- Controlar agenda del gerente.
- Controlar el pedido y suministro de papelería.
- Elabora y actualiza el directorio telefónico.
- Organizar y controlar el archivo.
- Apoya en tareas diversas del departamento.

PERFIL

EDAD: DE 23 A 35

SEXO: FEMENINO

ESCOLARIDAD:

1. NIVEL MÍNIMO REQUERIDO

- Carrera comercial

2. DESEABLE:

- Secretaria ejecutiva

CONOCIMIENTOS EN :

- PC

HABILIDADES :

- Criterio e iniciativa

- Manejo de equipo secretarial

EXPERIENCIA :

- Mínimo 1 año a nivel gerencia

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PUESTO:	
SECRETARIA-RECEPCIONISTA	
PUESTO AL QUE REPORTA:	NO. DE OCUPANTES
JEFE DE SERVICIOS	TRES

UBICACIÓN FÍSICA DEL PUESTO:
OFICINAS MÉXICO

OBJETIVO DEL PUESTO

OPERAR EL CONMUTADOR COMUNICANDO EFICIENTE Y CORDIALMENTE A LAS PERSONAS EXTERNAS CON EL PERSONAL DE LA EMPRESA.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Operar el conmutador y tomar recados cuando el personal no se encuentre.
- Reportar fallas del conmutador y líneas telefónicas.
- Controlar la recepción de correspondencia externa.
- Atender a visitantes.
- Actualizar el directorio telefónico y distribuirlo al personal.
- Llevar control de llamadas de larga distancia.
- Apoya en tareas secretariales diversas del departamento.

PERFIL

EDAD: DE 22 A 30

SEXO: FEMENINO

ESCOLARIDAD:

1. NIVEL MÍNIMO REQUERIDO

- Carrera comercial o preparatoria

2. DESEABLE:

- Manejo de conmutador

CONOCIMIENTOS EN :

- PC, Inglés

HABILIDADES :

- Criterio e iniciativa

- Manejo de equipo secretarial

EXPERIENCIA :

- No indispensable



ANEXO 2

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Nombre:	Departamento:
Puesto:	Reporta a:
Periodo de Evaluación de	a

INSTRUCCIONES: El jefe debe evaluar los resultados alcanzados en cada área de responsabilidad y en cada factor de desempeño. Para ello, se debe asignar la puntuación que refleje el grado en que se alcanzaron las expectativas de acuerdo con la escala que se presenta en el siguiente cuadro.

ESCALA DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS

0	Los resultados no pudieron ser peores
3	Los resultados fueron desfavorables, lejos de lo previsto
5	No se alcanzaron las expectativas, los resultados fueron buenos
8	Se alcanzaron plenamente las expectativas, los resultados fueron buenos
10	Las expectativas se sobrepasaron en forma extraordinaria, resultados inmejorables

I ACTITUD HACIA LOS VALORES

FACTOR	DEFINICIÓN	EVALUACIÓN
Compromiso	Mantener una continua actitud hacia el logro de metas y objetivos de la organización.	
Calidad	Conocer con claridad las expectativas del cliente para poder satisfacerlas. Actitud hacia la mejora continua.	
Trabajo en Equipo	Disponibilidad para colaborar con el grupo de trabajo, aportando ideas y buscando armonía entre compañeros.	
Enfoque a Resultados	Alcanzar y superar las metas planeadas. Orientar el trabajo hacia la rentabilidad y productividad.	



II ACTUACIÓN. A continuación se enuncian y describen cada uno de los factores que se utilizarán para evaluar la actuación del empleado durante el periodo correspondiente.

FACTOR	DEFINICIÓN	EVALUACIÓN
Iniciativa	Se refiere al grado en que el empleado emprende acciones adecuadas por su propia cuenta, anticipándose a recibir instrucciones dentro del ámbito de sus responsabilidades	
Creatividad	Indica el grado de éxito con que el empleado desarrolla fórmulas o mecanismos novedosos y efectivos para afrontar su responsabilidad ante situaciones imprevistas	
Liderazgo (personal con mando)	Indica el grado en que el empleado influye en sus subordinados, estimulándolos efectiva y positivamente hacia los valores de la empresa así como a su propio desarrollo y avance en la organización.	
Actitud	Indica la disposición y entusiasmo con que el empleado afronta sus responsabilidades y retos que se le presentan	
Criterio	Indica si el empleado sabe establecer prioridades adecuadas en su trabajo, si toma decisiones oportunas y acertadas en el ámbito de sus responsabilidades y si prevé correctamente las consecuencias de sus actos	
Relaciones	Refleja el grado en que el empleado se integra a los equipos o grupos de trabajo en que participa y a su capacidad para conseguir de otros (internos y externos) las respuestas que requiere en el ámbito de su trabajo.	

III OBJETIVOS ESTABLECIDOS AL INICIO DEL AÑO PASADO

	EVALUACIÓN
OBJETIVO No. 1	
OBJETIVO No. 2	
OBJETIVO No. 3	
ADICIONALES	
OBJETIVO No. 6	
OBJETIVO 7	



IV. OBJETIVOS DEL PRESENTE AÑO

Describe un máximo de 5 objetivos que impliquen resultados extraordinarios en adición a las responsabilidades normales en el período de evaluación. En cada caso describe que es lo que espera que logre el empleado y en que fecha.

OBJETIVO No. 1	FECHA
OBJETIVO No. 2	FECHA
OBJETIVO No. 3	FECHA
OBJETIVO No. 4	FECHA
OBJETIVO No. 5	FECHA

V. ÁREAS A REFORZAR

Establecimiento de un plan de acción, el cual deberán elaborar en conjunto jefe y colaborador.

ÁREA A REFORZAR	ACCIONES ESPECIFICAS	FECHA DE CUMPLIMIENTO

FIRMAS DE CONFORMIDAD		
FIRMA DEL EVALUADO	FIRMA DEL SUPERVISOR INMEDIATO	FIRMA INMEDIATO SUPERIOR

ANEXO 3

Cuestionario para la Detección de Necesidades de Capacitación

Favor de indicar con una " x " la opción que más se acerque al desempeño de tu puesto.

1. ¿ Conoces los objetivos de tu puesto ?

Si _____

No _____

2. ¿ Cuáles son las funciones de tu puesto que desempeñas sin ninguna dificultad ?

a) Mecanografiar

b) Atender llamadas telefónicas

c) Manejo de equipo secretarial

d) Archivo

e) Ortografía

f) Redacción

g) Atención y trato al público

h) Otra _____

3. ¿ En que funciones tienes dificultades para desempeñar tu puesto, o bien, consideras que podrías realizarlo mejor pero algo te lo impide ?

a) Mecanografiar

b) Atender llamadas telefónicas

c) Manejo de equipo secretarial

d) Archivo

e) Ortografía

f) Redacción

g) Atención y trato al público

h) Otra _____

4. Indica para cada una de las funciones en las que tienes dificultades, qué es lo que te impide realizarlas eficientemente, ¿ falta de información o conocimientos ? ¿ poco desarrollo de alguna habilidad ?

5. ¿ Te sientes satisfecha con tu trabajo ?

6. ¿ Consideras que la capacitación puede ayudarte a mejorar tu trabajo ?

7. ¿ Crees que se puede hacer algo para mejorar el actual ambiente de trabajo ?

ANEXO 4

Guía de Entrevista

1. Conocimientos :
 - a) Cuenta con los conocimientos básicos
 - b) Cuenta con los conocimientos requeridos por el puesto
 - c) Cuenta con amplios conocimientos

2. Calidad del trabajo
 - a) Incurre frecuentemente en errores
 - b) Rara vez comete errores
 - c) Difícilmente se le encuentran errores

3. Disciplina
 - a) Tiene problemas con sus compañeros
 - b) En ocasiones se le llama la atención
 - c) Hace lo que se le ordena y procura hacerlo bien

4. Participación
 - a) Muestra poco interés y no participa
 - b) A veces participa en el trabajo de grupo
 - c) Se preocupa porque el trabajo de grupo salga lo mejor posible

5. Realización del trabajo
 - a) Hace el trabajo de mala gana
 - b) No muestra interés al hacer su trabajo
 - c) Se esfuerza por hacer bien su trabajo

ANEXO 5

Guías de Actividades.

Guía de actividad 1.

Dinámica 1: Fiesta de Presentación.

OBJETIVO	Lograr un conocimiento interpersonal rápido y sin temor.
RECURSOS MATERIALES	<ul style="list-style-type: none">- Un salón amplio e iluminado para que el grupo pueda trabajar eficientemente.- Una hoja de papel para cada participante con la pregunta ¿Quién soy? en la parte superior.- Lápices y alfileres.
DURACIÓN	15 minutos.
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none">- En la hoja de papel cada participante escribe 5 características de sí mismo (5 minutos).- Ya escritas las hojas se prenden al frente de cada participante.- Silenciosamente, las personas deben moverse - de participante en participante- cada dos minutos, para tener cinco o seis encuentros y poder leer las definiciones.- Una vez terminados los movimientos se les pide que acudan con las dos personas que les hayan interesado más en los encuentros previos.- Se induce a plática y a realización de preguntas profundas acerca de sus compañeros.- Se comenta el ejercicio.

Guía de Actividad 2.

Dinámica 2: Jerarquía y Esfera de Valores.

OBJETIVO	Lograr un análisis de los 8 valores mediante el establecimiento de una jerarquía personal y de identificar en qué proporción se vive cada uno actualmente.
RECURSOS MATERIALES	<ul style="list-style-type: none">- Un salón amplio e iluminado para que el grupo pueda trabajar eficientemente.- Una hoja de papel con la esfera y los valores.- Una hoja de rotafolios con la esfera y los valores.- Lápiz bicolor, plumones.
DURACIÓN	30 minutos.
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none">- En una hoja de papel los participantes escriben los 8 valores y los jerarquizan del 1 al 8 de acuerdo a la importancia que para cada uno tengan en su vida.- En la esfera con color rojo califican en una escala del 1 al 10 que tanto tiempo le dedican a cada uno de los valores actualmente. Hacer hincapié en que puede no coincidir con la jerarquía que hayan seleccionado.- Comentar con ellos la importancia de un desarrollo integral de los valores para ser felices y tener un sano equilibrio en la vida.- Solicitar que en la esfera con color azul señalen en que nivel les gustaría estar el año entrante en cada uno de los valores. Comentar que sean realistas al plantear el crecimiento personal.

Guía de Actividad 3.

Dinámica 3: Recursos desiguales.

OBJETIVO

- Facilitar el proceso de sensibilización en los grupos y auxiliar en el análisis de la comunicación.
- Explorar el sistema de interacción de un equipo de trabajo.
- Poner en evidencia el nivel de cooperación entre los individuos de un grupo.

RECURSOS MATERIALES

- 3 sobres diferentes conteniendo lo siguiente:
Sobre 1: Tijeras, 1 hoja blanca, 3 hojas rosas.
Sobre 2: Pegamento, 1 hoja blanca y 3 hojas verdes.
Sobre 3: Regla, 1 hoja blanca y 3 hojas amarillas.
Además cada sobre contendrá una hoja de instrucciones.

DURACIÓN

30 minutos.

INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS

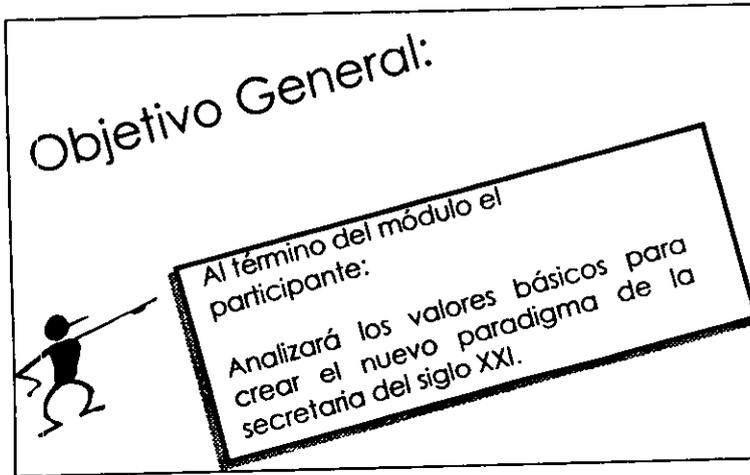
- Se divide al grupo en tres equipos.
- El conductor del juego mencionará que cada grupo deberá realizar la tarea que viene especificada en la hoja de instrucciones de cada sobre. Los grupos deberán realizar dicha tarea a costa de lo que sea necesario.
- El que alcance el primer lugar, habiendo cumplido la tarea a la perfección, ganará el juego.
- No se podrá utilizar ningún material que no provenga de los sobres.

DESARROLLO

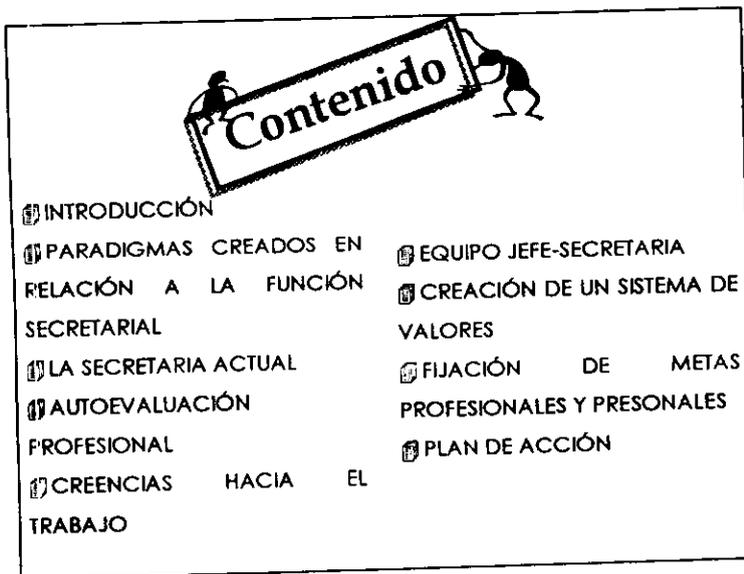
- Se forman los equipos.
- Se reparten los sobres a cada equipo.
- Todos los equipos empezarán a realizar las actividades mencionadas en las instrucciones al mismo tiempo.
- Una vez terminada la tarea, se realiza una mesa redonda para calificar los resultados de los equipos.
- Se procura llegar a conclusiones de la experiencia del grupo ante el proceso.

ANEXO 6

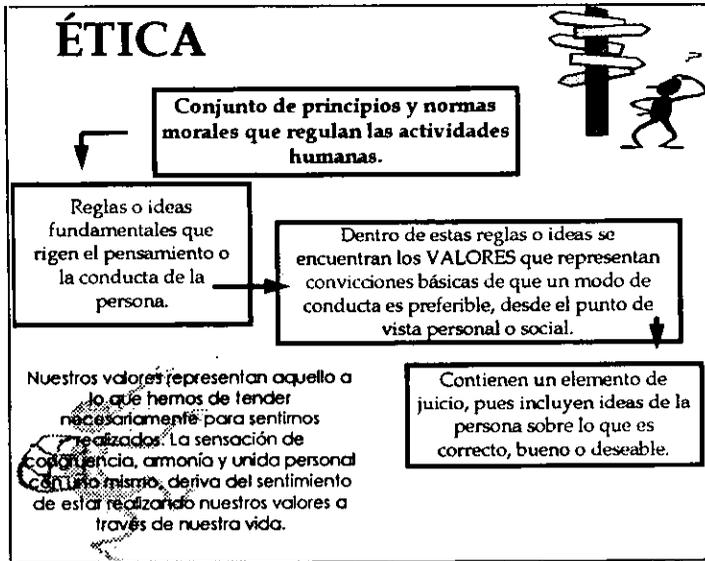
Acetatos



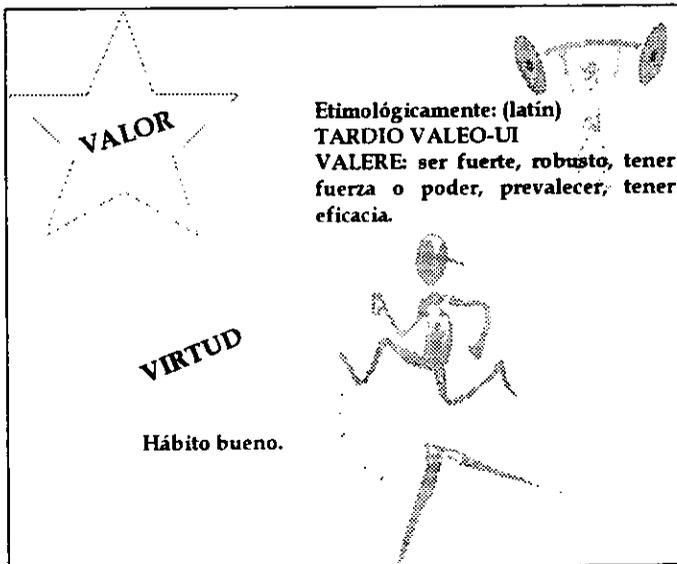
Acetato 1



Acetato 2



Acetato 3



Acetato 4

Las creencias...

Son nuestros principios retores, los mapas internos que empleamos para dar sentido al mundo, nos dan estabilidad y continuidad.

Son también planes y estrategias para acciones futuras.

Positivas son permisos que estimulan nuestras capacidades.

Limitativas giran alrededor del "No puedo..."

Pueden ser una cuestión de elección.

Un cambio en las creencias producirá una modificación en el comportamiento.

Acetato 5

Paradigmas

☞ Una creencia personal sobre una situación determinada.



☞ Limita la visión global de la realidad.

Acetato 6

Persona

Es un ser bio-psico-social que por el solo hecho de existir tiene dignidad.

Dotado de inteligencia y voluntad.

Es único e irrepetible.

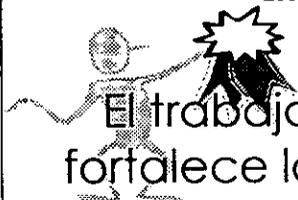


Acetato 7

TRABAJO

☐ Es toda actividad que tiene como fin la producción de una obra exterior...

☐ Es una realidad apasionante que atrae la atención del hombre que camina al año 2000.



El trabajo bien realizado fortalece los valores para el desarrollo personal.

Acetato 8

Secretaria



Ser secretaria es una decisión personal, una vocación.



Profesión que implica:

- ☐ Criterio
- ☐ Compromiso
- ☐ Iniciativa
- ☐ Lealtad
- ☐ Actitud de servicio
- ☐ Orgullo

Acetato 9

Equipo Jefe-Secretaria



Haz equipo con tu jefe

- ☐ Determina qué es lo que vale la pena para tu jefe: sus valores
- ☐ No pongas a tu jefe en entredicho
- ☐ Muestra firmeza: pregunta
- ☐ Ayuda a tu jefe en lo que puedas
- ☐ Admite tus errores con autoestima, elegantemente y sigue adelante
- ☐ Periodicamente pídele su opinión

Realiza bien tu trabajo

Acetato 10

Colaboración-competencia

☐ Debemos de ser jugadores en búsqueda de que nuestro equipo gane.

☐ Compartir nuestros conocimientos, habilidades y experiencias en un clima de ganar-ganar.

☐ Cultivemos el diálogo superando el monólogo y la polémica.



ANEXO 7

EVALUACIÓN DEL CURSO

Nos interesa conocer tu opinión, tus comentarios serán de gran utilidad.

Nombre del Curso _____

Fecha _____

Horario _____

Nombre del instructor _____

	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Se cubrieron los objetivos planteados al inicio del curso			
Conocimientos del instructor			
Expone los temas de manera clara			
Tiene buen manejo del grupo			
Conduce el curso a ritmo adecuado			
Inspira confianza a los asistentes			
Fomenta la participación de los asistentes			
Resuelve satisfactoriamente sus dudas			
Se interesa por las inquietudes de los participantes			
El contenido resultó de interés y utilidad			
El nivel del curso fue el esperado			
El material apoyo en la comprensión del curso			
Las prácticas desarrolladas reafirmaron los conceptos expuestos			
El tiempo asignado fue suficiente			
Las instalaciones y servicios resultaron agradables			

COMENTARIOS
