

308923

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

53  
2ej-

FACULTAD DE PEDAGOGIA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO



LA FORMACION SECRETARIAL PARA LA MEJORA  
DEL SERVICIO AL CLIENTE

T E S I N A  
Q U E P R E S E N T A :  
LETICIA MIRAVETE RUIZ  
PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADA EN PEDAGOGIA

DIRECTOR DE TESIS: LIC. ANA ROSA PALLACH ALVAREZ

MEXICO, D. F.

1998.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

265875



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 esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

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

Gracias a Dios por darme la fuerza de voluntad y la salud para culminar esta etapa tan feliz de mi vida y permitirme estar con los que amo.

A mi mamá y papá por toda la ayuda, el apoyo y el amor que me han brindado siempre, y por el sacrificio y el espíritu de lucha que perdura siempre en ellos. Gracias con todo mi corazón y mi amor.

A mis hermanos: Oscar y Alejandro por estar siempre conmigo, por su ayuda y apoyo y principalmente por su amor. Los quiero.

A Mario mi flaco, que con su afán de lucha para conseguir lo que quiere, me impulsó a concluir lo que había empezado; y me brindó toda la ayuda, el apoyo y el amor necesarios para no desistir. TE AMO.

A mi Abue Sofi por su cariño, siempre estás en mi corazón y en mi pensamiento.

A mi abuela Sonia por aguantarme tanto tiempo y por esos momentos felices de mi vida que no olvidaré. Dios le dé salud.

A la memoria de mis abuelitos: Nelito y Pachis, Juanita y Quilalo y a Checharin, que con su ejemplo me enseñaron a ser responsable, amorosa y a respetar a los demás. Siempre los recordaré.

A la memoria de José Luis que siempre estuvo conmigo en las buenas y en malas brindándome su cariño y amistad incondicionales. Te quiero.

A toda mi familia que me ha brindado su cariño, apoyo y buenos consejos.

A todas mis amigas y amigos por su amistad, cariño y apoyo en cualquier circunstancia.

A la Lic. Ana Rosa Pallach A. que me brindó todo su apoyo, comprensión y amistad para la realización de este trabajo.

A la Universidad Panamericana, Facultad de Pedagogía, por apoyarme para ser una profesionista.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I: EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN</b> .....	5
I.1. Conceptos de Educación, Formación y Capacitación .....	5
I.1.1 Educación .....	5
I.1.2 Formación .....	10
I.1.3 Capacitación .....	10
I.2. La Educación de Adultos .....	13
I.2.1 Concepto .....	13
I.2.2 Características de la Educación de Adultos .....	19
I.3. La Educación de Adultos en el Ámbito Empresarial .....	23
I.3.1 La Educación y La Empresa .....	23
<b>CAPÍTULO II: LA CAPACITACIÓN: UN MEDIO DE MOTIVACIÓN</b> .....	26
II.1. La Capacitación en la Empresa .....	26
II.1.1 Funciones de la Capacitación .....	27
II.1.2 La Capacitación en la Empresa .....	30

II.1.3 El Proceso de Capacitación .....	31
II.2. El Papel de la Motivación en la Capacitación .....	33
II.2.1 ¿Qué es la Motivación? .....	34
II.2.2 Tipos de Motivación .....	36
II.2.3 La Motivación en la Capacitación .....	40
II.3. La Secretaria en la Empresa .....	44
II.3.1 La Secretaria y su Importancia dentro de la Empresa .....	44
II.3.2 Las Funciones de la Secretaria .....	46
II.3.3 Las Cualidades de la Secretaria .....	49
II.3.3.1 Cualidades Físicas .....	50
II.3.3.2 Cualidades Intelectuales .....	52
II.3.3.3 Cualidades Morales .....	54
II.3.3.4 Cualidades Sociales .....	55
II.3.3.5 Cualidades Psicológicas .....	57
<b>CAPÍTULO III: DE CARA AL CLIENTE .....</b>	<b>59</b>
III.1. El Servicio al Cliente .....	59
III.1.1 El Servicio .....	59
III.1.2 Los Tipos de Servicio .....	62
III.1.3 Características de los Servicios .....	64
III.1.4 Ciclo del Servicio del Cliente .....	67

III.2. Calidad en el Servicio .....	69
III.2.1 La Mejora en la Calidad del Servicio.....	69
III.2.2 La Queja: ayuda para mejorar el servicio al cliente .....	73
III.2.3 El Servicio al Cliente en México .....	76
III.2.4 El Servicio al Cliente como Labor Secretarial .....	80
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>84</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>87</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA .....</b>	<b>90</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA .....</b>	<b>92</b>

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, todas las empresas se están viendo obligadas a buscar las mejores estrategias y sistemas de calidad para instrumentarlos en todos los departamentos que las conforman por la tendencia que existe a nivel mundial de los bloques económicos.

Las empresas servidoras, hoy por hoy, buscan no sólo brindar calidad en el producto o actividad que ofrecen, sino que cada vez la mayoría de éstas buscan atender con la mayor calidad posible a los que las hacen permanecer dentro del mercado: los clientes.

Los clientes son la parte fundamental de las empresas, por lo cual éstas tienen que darse a la tarea de que todos sus miembros realicen el mejor esfuerzo para brindarles la mayor calidad de servicio. Un servicio de calidad se puede imitar en otro lado, pero la calidad en el servicio al cliente no, es específica de cada empresa y depende de la filosofía de la misma y del comportamiento de sus miembros.

Las secretarías son otra parte importante dentro de las empresas, como parte de sus funciones secretariales, encontramos el brindar esa calidad en el servicio al cliente que buscan las organizaciones para satisfacer las necesidades y cubrir, siempre procurando ir más allá de las expectativas de los clientes.

Reconociendo la gran importancia de las secretarías dentro de la empresa, es que este trabajo de investigación se enfoca al papel de ellas en el servicio al cliente.



El interés de investigar sobre este vínculo secretaria-cliente es justificado porque: si bien es cierto que las empresas desean la productividad, también están conscientes de que para que pueda existir esta productividad, se necesitan hombres y mujeres capaces de hacerlo y de mantener satisfechos a todos y cada uno de los clientes que a final de cuentas son los que determinan esa productividad.

Este vínculo secretaria – cliente es para la empresa vital, dado que ella es la primer persona con la que el cliente tiene contacto, sea éste de manera personal o telefónicamente, ella debe tener la capacidad suficiente para brindarle al cliente toda la información que requiera, de ofrecerle opciones, soluciones a sus necesidades y a sus quejas, etc., es decir, ofrecerle calidad en el servicio.

El objetivo por el cual se pretende abordar este tema, es el brindar a todas las secretarias, un apoyo que coadyuve a cada una de ellas a relacionarse y a servir de manera positiva, no sólo a los clientes, sino también a las personas que con ellas colaboran.

La investigación que se llevó a cabo fue documental principalmente, por medio de consultas en diferentes fuentes bibliográficas, de autores como son: Victor Garcia Hoz, Alfonso Siliceo, María Wasna, Coolie Verner, etc. por mencionar algunos, relacionadas con cada uno de los puntos que abarcan el tema de estudio.

Con base en éstos se plantearon los capítulos que a continuación se presentan:

El primer capítulo, hace referencia a los conceptos de educación, formación capacitación y educación de adultos, los cuales fueron estudiados para conocer la diferencia que existe entre ellos, aunque finalmente todos busquen el perfeccionamiento del ser humano. También se analiza la educación del adulto, sus características y cómo se ubica y desarrolla dentro del ámbito profesional.

En el segundo capítulo, se analiza a la capacitación a partir de las diversas concepciones de ésta manejadas en el capítulo uno, su relación con la educación, sus principales funciones, el proceso que se tiene que llevar a cabo para desempeñar su papel dentro de la empresa y su importancia. Ubica a la motivación como elemento importante en la capacitación y los tipos que existen. También hace referencia a la importancia de las secretarías para la empresa, a sus funciones y a las principales cualidades que necesitan dentro de ésta para alcanzar el desempeño y la eficacia necesarias para brindar el mejor servicio tanto a los clientes como a los que le rodean.

El tercer capítulo hace referencia al servicio al cliente, se explica qué es el servicio, cuáles son sus tipos y sus múltiples características. Se estudia el ciclo del servicio al cliente y cuál es su proceso. Y por último se habla de la calidad en el servicio, cómo se puede mejorar, la importancia de el manejo de las quejas para mejorar, el servicio al cliente en México y la importancia de éste como parte de las funciones secretariales.

Para llevar a cabo este orden en los capítulos, se partió de el hecho de que toda persona debe recibir educación pues es susceptible de perfeccionamiento. En la persona nunca termina la educación, por tanto, el adulto a pesar de haber alcanzado un desarrollo físico y psíquico, no ha terminado de madurar y de perfeccionarse; este perfeccionamiento humano comienza al nacer y termina al morir, debido a que cada

día se puede aprender algo nuevo en cualquiera de los ámbitos en los que el individuo se desenvuelve.

La empresa es el lugar en el que más tiempo pasan algunas personas, y la capacitación y la motivación que les brinden en ella les ayudará a mejorar en su desempeño en la empresa, en su desarrollo como seres humanos y miembros de la sociedad.

Al mismo tiempo, la capacitación ofrece las herramientas necesarias para que a través de la calidad en el servicio la empresa sea más competitiva y se coloque como empresa líder por brindar la mejor calidad no sólo en la amplia gama de servicios que ofrece, sino en la calidad de su servicio al cliente que la distingue a ella y principalmente a la labor que realizan sus empleados.

## **CAPÍTULO I**

### **Educación, Formación y Capacitación**

Por medio de este capítulo se analizarán los conceptos de educación, formación y capacitación para determinar la diferencia existente entre ellos, a pesar de que finalmente los tres buscan el perfeccionamiento de la persona. Así mismo se analizará la educación de adultos, sus características y como se desarrolla dentro del ámbito empresarial.

#### **I.1 Conceptos de Educación, Formación y Capacitación**

Es importante analizar los conceptos de educación, formación y capacitación, dado que estos buscan el perfeccionamiento del ser humano pero se debe establecer cuales son las diferencias entre ellos para llegar a comprenderlos correctamente y determinar su necesidad y funcionamiento.

##### **I.1.1. La Educación**

Se empezará por definir la educación en cuanto a su estructura nominal. Etimológicamente la palabra educación viene del latín "educere" que significa sacar de,

extraer, por tanto la educación es extraer, o sacar algo de dentro del hombre. Pero también viene del vocablo "educare" que es criar, nutrir, alimentar, que es nutrir con algo al hombre. Esto es debido a que se puede ser tanto agente de educación como receptor.

La educación es un esfuerzo para provocar en la persona un desarrollo armónico de las capacidades espirituales, psíquicas y físicas, conduce a la persona a pasar de un estado a otro. Para que la persona se perfeccione debe recibir una educación integral en la cual se abarquen todas sus potencialidades.

La educación es universal porque desde el principio de la vida del hombre existe para todos y cada uno de ellos, con sus respectivas cualidades y defectos. Es constante porque en cada momento de la vida nos estamos educando, puesto que se educa a la persona a través de la transmisión de costumbres, hábitos, conocimientos, valores y normas.

Debe quedar perfectamente bien claro y establecido que la educación se ejerce en el ámbito personal del ser humano, pero como la persona se encuentra abierta a la comunicación con las personas que le rodean, la educación pasa a ser también un factor condicionante tanto de la vida individual como de la vida social del hombre; de una u otra manera estas manifestaciones o fases son parte de la realidad de la vida personal de cada ser humano.

Educar es una ciencia y un arte, porque no hay reglas, ni métodos, ni recetas fijas, por ser el caso de cada persona diferente, en una circunstancia única, ya que las personas son únicas e irrepetibles.<sup>1</sup>

Es una ciencia por la serie de conocimientos universales y fundamentados, y porque tiene leyes, principios y teorías educativas.

Es un arte porque se siguen procedimientos y técnicas para moldear a los educandos según sus necesidades.

A lo largo de la historia de la educación se le ha definido de muy diversas maneras, a continuación se darán a conocer algunas de ellas:

Platón: "La educación tiene por fin dar al alma y al cuerpo toda la belleza y perfección de que son susceptibles".<sup>2</sup>

Kant: "La educación consiste en desenvolver de un modo proporcional y conforme a un fin todas las disposiciones naturales del hombre y conducir así toda la especie humana a su destino".<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>CfL, COROMINAS, F., *Educación Hoy*, p. 17.

<sup>2</sup>PLANCHARD, E., *La Pedagogía Contemporánea*, p. 29.

<sup>3</sup>SANTILLANA, *Diccionario de las Ciencias de la Educación*, p. 476.

Pestalozzi: "La educación es el desarrollo natural, progresivo y sistemático de todas las facultades".<sup>4</sup>

García Hoz.: "La educación es el perfeccionamiento intencional de las potencias específicamente humanas".<sup>5</sup>

Según Imideo Nerici, la educación se propone hacer que el sujeto se realice lo más plenamente posible, biológica, psicológica y socialmente.<sup>6</sup>

De acuerdo con estas definiciones se puede decir que para la educación la idea de la perfección y de la superación de la naturaleza humana en todos los sentidos (biopsicosocial), de sí misma y de las personas que le rodean es lo más importante.

Se puede concluir entonces que: La educación es el proceso que coadyuva a la persona a perfeccionarse por medio del desarrollo de sus potencialidades. Es un proceso interno, el cual no se queda simplemente en la adquisición de conocimientos y aptitudes sino promueve valores. "(...) el aprender a pensar" viene a ser la cimentación del "aprender a vivir."<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup>PLANCHARD, E., *op.cit.*, p. 30.

<sup>5</sup>GARCIA HOZ, V., *Principios de Pedagogía Sistemática.*, p. 25.

<sup>6</sup>cfr. NERICI, I., *Hacia una Didáctica General Dinámica.*, p. 19.

<sup>7</sup>GARCIA HOZ, V., *Pedagogía Visible y Educación Invisible.*, p.53

Cuando se habla de proceso se alude a algo que lleva un curso en el tiempo, que tiene una continuidad y que no se presenta sólo en un momento determinado. Y se refiere a la persona como un ser inacabado porque nunca termina de perfeccionarse, lo va logrando poco a poco por medio de la educación porque hacia ella se orienta: "La educación permanente es la acción y el efecto de la interacción y proyección coordinadas de la educación institucionalizada y de la educación extra escolar sobre el desenvolvimiento humano a lo largo de toda la vida, sin interrupción."<sup>8</sup>

También se alude al término perfección pues se busca llegar a ella, a un mejoramiento de lo humano por medio de la educación. La persona se enaltece y crece para su bien.

La educación no debe abocarse sólo a la individualidad sino promover en las personas la noción de colectividad, de grupo.

Durante los últimos años se ha hecho hincapié sobre la rapidez con que la sociedad está variando. "En razón de tal mutabilidad, se le pide a la educación hacerse cargo de las modificaciones sociales para adaptar el proceso educativo a las cambiantes condiciones en que vive el hombre".<sup>9</sup>

Por lo antes mencionado es que la educación debe estar actualizada -sin perder de vista o confundir su fin- para preparar a la persona a enfrentar los constantes cambios que se están presentando en la sociedad.

---

<sup>8</sup> SANTILLANA., Enciclopedia Técnica de la Educación., p. 173.

<sup>9</sup>GARCIA HOZ, V., op.cit., p. 16.



### **I.1.2 La Formación**

"Formar (...) es transmitir un modo de pensar y actuar, es entrenar, alimentar, invitar, incitar, guiar, arrastrar, estimular a fin de obtener conocimientos pero también las habilidades que requieren los ejercicios, las series, las sanciones."<sup>10</sup>

Formar es entonces transmitirle conocimientos a la persona para que aprenda a pensar y a actuar pero al mismo tiempo es ir guiándola por el camino del saber para estimularla a que los haga suyos, pero no se debe permitir que se quede sólo en ese aprendizaje sino que adquiera además habilidades y destrezas que le ayuden a desempeñar diversas actividades.

Esto es porque la demanda de instrucción que existe hoy en día, requiere cada vez de más formación para preparar, animar y seguir desarrollando la personalidad de cada uno al mismo tiempo que la calidad y la eficacia del trabajo del grupo dentro de la empresa.

### **I.1.3 La Capacitación**

Por último nos referiremos al concepto de Capacitación sin profundizar demasiado debido a que más adelante ya se hablará más de ella.

---

<sup>10</sup> PIERRE GRAPPIN., Claves para la formación en la empresa., p.17.

La capacitación al igual que la educación y la formación ha tenido distintas concepciones de las cuales se hará mención de algunas:

Alfonso Siliceo: "La capacitación es el medio o instrumento que enseña y desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancia de competencia a cualquier persona."<sup>11</sup>

Ray A Killian: para él es "el proceso para ayudar al empleado a lograr eficiencia en sus tareas presentes y futuras."<sup>12</sup>

Dr. Raymundo Guzmán: él dice que es "(...) el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de la tarea, y así poder contribuir a su propio bienestar y al de la institución."<sup>13</sup>

Cabe resaltar que en estas concepciones los autores manejan de una u otra forma dos puntos básicos:

- La capacitación funciona para seguir formando personas, que realicen mejor sus tareas y se desarrollen individualmente.

---

<sup>11</sup> SILICEO, A., *Capacitación y Desarrollo de Personal*, p. 18.

<sup>12</sup> KILLIAN, A.R., *Administración de los Recursos Humanos*, p. 109.

<sup>13</sup> DR. GUZMAN, R., *Administración de Personal*, p. 266.

- La capacitación es el medio para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.

Esto se puede confirmar puesto que se sabe que la capacitación es un proceso educativo, por lo tanto debe ser íntegra para dar a la persona la posibilidad y el derecho de desarrollarse tanto personal como socialmente dentro de la empresa. Pero hay que tomar en cuenta que no sólo es un proceso de enseñanza-aprendizaje sino que va unida a la productividad, por lo que dota de conocimientos necesarios para el desempeño eficiente de las labores, para de esta forma lograr vivir de una manera digna, estableciendo un ambiente de superación personal y social, promoviendo un desarrollo de la vida socio-cultural de su comunidad.

La capacitación para cumplir con su tarea de educar y preparar al personal debe ser planeada técnicamente y de forma lógica, pero también debe basarse en una profunda filosofía de la educación para ser más exitosa.

La trascendencia de la capacitación como proceso educativo es muy importante y debe ir implícita y de acuerdo con el desarrollo integral del ser humano, puesto que, en la medida en que los objetivos de la empresa estén de acuerdo con los individuales o viceversa, se dará una mayor y mejor relación para el logro de los objetivos de la institución, así como de cada uno de sus miembros.

La capacitación en sí, abarca dos conceptos básicos:

- "El respeto a la dignidad humana del ser;

- El espíritu de justicia social en la relación del bien común de la empresa y de la sociedad en general."<sup>14</sup>

La capacitación es una forma de educación extraescolar, constituye una modalidad de educación del adulto en la empresa, la cual le permite brindar a sus integrantes la posibilidad de incrementar sus habilidades, conocimientos, destrezas y principalmente

desarrollarse como personas, para así desempeñar su trabajo con mayor calidad, como ya se ha venido mencionando

## **1.2. La Educación de Adultos**

Se tiene que estudiar la educación de adultos pues se debe saber cuales son sus objetivos, hacia donde va y porque a las personas que está dirigido este trabajo son adultos, por lo tanto, es importante también determinar las características de éstos para conocer las ventajas y desventajas que se pueden presentar.

### **1.2.1 El Concepto**

"Adulto procede, verbalmente, de una de las formas nominales del verbo latino *adolezco*, que significa "crecer". Adulto significa "el que ha crecido"<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> GUZMAN, V.I., *Problemas de Administración*, p.1.

<sup>15</sup> SANTILLANA., *op.cit.*, p. 214.

El llegar a la adultez no significa, como muchos lo creen el fin del proceso educativo, tal vez de una educación escolarizada si, pero no final, ya que, ésta es una modalidad más del desarrollo evolutivo del ser humano el cual, ya hemos dicho, está en constante esfuerzo personal para alcanzar el perfeccionamiento y es por esto que existe la educación de adultos.

"La expresión de educación de adulto se utiliza para designar todas aquellas actividades educativas destinadas especialmente a personas adultas."<sup>16</sup>

La educación de adultos ha sido parte integral de todas las culturas en cualquier época de la historia, pero conforme han pasado éstas se ha identificado más específicamente como una modalidad más de educación, tanto que se han creado desde programas de alfabetización hasta series de conferencias.

En la actualidad no es posible que el adulto se especialice sólo en su actividad, puesto que con los cambios tan acelerados que se viven debe estar en constante actualización para su desarrollo, para la propia convivencia con la sociedad y para que en un momento determinado no sean obsoletos sus conocimientos. Esto le ayuda a tener más amplios los horizontes de conocimientos tanto especiales como generales.

Al principiar la adultez concluye el desarrollo y la madurez neuropsíquica de la persona. Psicológicamente el adulto está capacitado para desempeñar los roles que ha elegido. Sin embargo, en ocasiones, para lo educativo, se hacen otras consideraciones:

---

<sup>16</sup> VERNER, C., et al., *Educación de Adultos*, p.11.

"... la UNESCO, al trazar sus planes de alfabetización y educación de adultos, a nivel digamos, popular, incluye, dentro del concepto, a todos los individuos que tengan quince o más años de edad cumplidos".<sup>17</sup>

La UNESCO incluye a personas adolescentes porque en muchas ocasiones éstas empiezan a desempeñar un trabajo a partir de los quince años o antes y no tienen siquiera los estudios básicos debido a distintas situaciones que presentan cada una de estas personas.

La educación de adultos es un proceso de enseñanza-aprendizaje que se lleva a cabo en las personas adultas dentro del período escolar primario (alfabetización), fuera del período escolar correspondiente y/o para coadyuvar al seguimiento del perfeccionamiento personal.

Es importante para su desarrollo que "durante la formación, el adulto adquiera mayor conciencia de sus posibilidades y se informe de los medios de perfeccionamiento o de promoción que estarían a su disposición".<sup>18</sup> Cuando el adulto haya adquirido ésta conciencia entonces estará convencido de que siempre deben existir o perdurar en el las facultades, cualidades, etc., a nivel psicológico, biológico, social y económico para seguir con el proceso educativo aunque nunca termine el proceso de perfeccionamiento.

---

<sup>17</sup>SANTILLANA., *op.cit.*, p.214.

<sup>18</sup>LEON, A., *Psicología de Adultos.*, p. 59.

En cuanto a "la adquisición de conocimientos por adultos puede concretarse en dos tipos de ambientes, pero sólo en uno de ellos puede caracterizarse adecuadamente como educación de adulto"<sup>19</sup> uno de estos es el ambiente social, aquí, el adulto aprende de las experiencias de la vida diaria, tanto en el trabajo como en su tiempo libre o dedicado a su cónyuge e hijos, o en el contacto con las personas que le rodean y en las actividades que realiza día con día. El aprendizaje en éste por tanto es meramente informal o de forma casual, ya que se encuentran muchas distracciones en el.

El segundo ambiente es el ambiente educativo formal al cual sí se puede llamar más específicamente educación de adultos, porque aquí, se reduce al mínimo el elemento accidental "(...)surge cuando un agente educacional determina una secuencia de tareas que utilizan procedimientos de aprendizaje específicos para ayudar a un adulto a lograr un objetivo mutuamente satisfactorio."<sup>20</sup> Esto es sin necesidad de hacer referencia a que tenga que ser en una escuela, dado que puede ser en cualquier ubicación física, con cualquier contenido, forma y duración, lo importante es que forme parte de un programa educativo sistemático y planificado dedicado a los adultos.

La capacidad de aprendizaje no disminuye en los adultos, sino más bien el ritmo de aprendizaje y aún esta disminución del ritmo se da solamente en los adultos que ya han abandonado los estudios.

El aprendizaje, para el adulto, debe ser una actividad concreta que aunque en ocasiones no desarrolle en él la capacidad de aprendizaje, lo lleve a afrontar situaciones análogas en el futuro.

---

<sup>19</sup> VERNER, C., *op.cit.*, p.11.

<sup>20</sup> *ibidem.*, p.12.

Para que el estudio del adulto sea verdaderamente interesante, tiene que corresponder a un deseo. Los adultos deben tener actitudes como:

- Infravaloración de lo que es propio: esta actitud trae como resultado el resurgimiento de los valores.
- Asimilación de valores ajenos: captación de los propios valores y respeto por los ajenos.
- Dominio del pragmatismo: que el adulto al fijarse objetivos de aprendizaje, busque resultados.<sup>21</sup>

Las personas que llevan un seguimiento en los estudios ya sea trabajando, ejercitándose, etc. pueden aprender la mayor parte de las cosas lo mismo a los veinte años que a los sesenta y en ocasiones se ha llegado a observar que los de sesenta aprenden algunas cosas mejor que los de veinte ya que interviene el factor de la experiencia.<sup>22</sup>

La educación de adultos debe llevar al adulto a que cumpla de la mejor forma posible las actividades de la vida diaria y a enfrentarse a las dificultades que se le presenten con juicio crítico y objetivo.

---

<sup>21</sup>cfr., FERNANDEZ, A. et al, Estrategia para la Participación Social, p. 102.

<sup>22</sup>cfr., SANTILLANA., op.cit., pl. 215.



La educación de adultos es una necesidad permanente nacional, un aspecto inseparable de la ciudadanía que debe ser universal.

La educación permanente de adultos es una educación complementaria que da la oportunidad de aprender todo cuanto debía y podía aprender y que no se hizo en el tiempo indicado o de seguir aprendiendo y actualizándose sobre temas más específicos o comunes de la actividad que se este realizando o conocimientos que le permitan convivir con la sociedad. Es un proceso de enseñanza-aprendizaje que nunca termina, la persona debe estar en continuo desarrollo de las tres áreas: cognoscitiva, afectivo-social y psicomotriz, aprendiendo con una cualidad específica que es la de aprender como adulto y no como niño.

La educación permanente de adultos busca capacitar al hombre y a la mujer para comprender y superar los problemas culturales, sociales, psicológicos y económicos del mundo, el cual exige una constante renovación para que la persona (hombre o mujer) intervenga de una forma activa en la construcción y resolución de estos problemas de una forma responsable y creadora.

La adultez es, a la vez, educable y educadora, porque es capaz de educabilidad y de educatividad, tiene mayor conciencia de mismidad y de situación que las demás generaciones y es de gran valor para la prospecta educativa y para el futuro de la humanidad; siendo la representante de la permanencia, es, al mismo tiempo, la que ha de asegurar el cambio, la renovación y la historicidad de la especie humana con libertad.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup>cf., SANTILLANA., *op.cit.*, p. 216.

La educación de adulto representa tanto un medio como un fin en si misma. Como un medio proporciona los elementos por los cuales una empresa puede lograr un objetivo específico de enseñanza que ha sido determinado como fundamental para la ejecución de los propósitos que desea alcanzar dicha empresa. Como fin porque lo que persigue es ayudar a las personas a mantenerse informadas sobre los cambios continuos en las condiciones sociales o en la tecnología pertinente.

Se habla de la educación de adultos dentro de empresa, puesto que esta educación abarca desde programas de alfabetización hasta series de conferencias que pueden ser impartidas en o por una empresa.

Solamente cuando las personas reconozcan la importancia de la educación de adultos como un derecho y un deber, como una fuente de interés y de placer, como una necesidad, la educación de adultos aparecerá como una forma completa y concreta de satisfacer las necesidades espirituales y materiales del hombre moderno.

### **1.2.2. Características de la Educación de Adultos**

La educación de adultos está dirigida hacia las actividades que realizan diariamente las personas adultas. Entre sus objetivos está que estos adultos se perfeccionen mediante las actividades que realizan, que aprendan a hacer frente a los constantes cambios técnicos y sociales tan característicos en la actualidad.

El ayudar a los adultos para que aprendan a hacer frente a estos rápidos cambios no sólo es fin de la educación de adultos sino también de muchos otros organismos debido a que estos cambios son característicos de el mundo en que se vive.

Este tipo de educación de adultos se lleva a cabo dentro de instituciones especiales para educación de adultos, escuelas, empresas, establecimientos industriales o al asistir a programas diseñados para el perfeccionamiento y actualización de las personas.

El adulto lleva a cabo una metodología para seguir el proceso de enseñanza y aprendizaje. Primero reflexiona y analiza los conocimientos que recibe y luego los memoriza. No se puede olvidar que el adulto ha perdido hábitos de estudio por lo que se tiene que utilizar una comunicación efectiva para estimularlo a pensar.

Esta modalidad de educación es flexible, concreta y real. Flexible por las probables limitantes con las que se pueda encontrar el educador que tenga el adulto, por los distintos niveles, por que las personas son distintas, etc.; concreta y real ya que se retoman las experiencias del adulto con el fin de hacer el aprendizaje más significativo y de más utilidad para el presente o futuro.

También la educación de adultos ayuda a cubrir posibles lagunas en el aprendizaje que traen consigo los adultos dependiendo del lapso que tengan de haber abandonado los estudios.

La educación de adultos es impartida en pequeños grupos para que se de mutuo enriquecimiento, conocimiento interpersonal, aceptación, retro-alimentación y reconocimiento entre las personas que asistan; creando un clima de confianza y respeto a la vez para que todos y cada uno de los adultos presentes se involucren más en su propio proceso educativo.

La educación de adultos tiene funciones propias como son:

- Función reparadora o de educación retardada, da posibilidades de realizar estudios y experiencias que normalmente se realizan en edades anteriores a la edad adulta;
- Función de integración en el mundo de valores, actividades y responsabilidades correspondientes al adulto mismo y a la solidaridad social en que se inscribe;
- Función de actualización de cultura general y profesional a todos los niveles;
- Función de readaptación, de una nueva formación de la persona para que pueda adaptarse a otra actividad;
- Función de estímulos a la auto educación y al correcto uso del tiempo libre con orientaciones a la concientización y formación de personalidad;

- Función catártica de eliminación de actitudes negativas para la vida personal y social.<sup>24</sup>

La educación de adultos se realiza por medios escolares o extra escolares; incluye tiempo de trabajo y tiempo libre.

Se puede decir que actualmente la educación escolar y extra escolar, se programa así: alfabetización; culturalización general a todos los niveles, constantemente actualizada; culturalización profesional en readaptación y cursos de posgraduados en constante actualización y educación del tiempo libre para el desenvolvimiento de cada personalidad.<sup>25</sup>

La educación de adultos debe enseñar a la persona a resolver su situación de vida con el fin de que ésta siga viviendo digna y humanamente en pro de un progreso.

Los educadores de adultos entonces deben proporcionar al adulto una educación bien estructurada y pensada con el fin primordial de despertar un ideal, esclareciendo su vocación para que este pueda concretar su profesión.

La educación de adultos trata de lograr que la persona elabore o interprete en forma coherente y positiva una visión de sí misma, de su dignidad como persona y de los valores que es capaz de brindar al mundo que le toca vivir.

---

<sup>24</sup>cfr., SANTILLANA., *op.cit.*, p. 218.

<sup>25</sup>cfr., *ibidem.*, p. 217.

### **1.3. La Educación de Adultos en el Ámbito Empresarial**

Como se ha mencionado anteriormente la educación se lleva a cabo en todas las etapas evolutivas del ser humano tanto en la relación con el medio ambiente, como en las actividades profesionales, etc. entonces la persona se encuentra en constante educación debido a su naturaleza propiamente humana de buscar la perfección, sea ésta sistemática o asistemática. A la educación de adultos se le denomina más específicamente *capacitación dentro de la empresa*.

#### **1.3.1. La Educación y La Empresa**

No se puede negar la importancia de la vida económica en la sociedad y mucho menos en la sociedad en la que se vive hoy en día, pero así mismo tampoco se puede negar la importancia que dentro de la convivencia humana tiene esta célula que es la empresa, que funge como una organización la cual se constituye y se desarrolla gracias a la coordinación del trabajo humano no importando edades siempre viendo hacia un crecimiento laboral dentro de cualquier organización.

En el ámbito profesional, es donde la persona, pasa la mayor parte del tiempo y en el cual interactúa con la sociedad y si se toma en cuenta que la tendencia de las personas es ser mejor, encontramos que la empresa es un medio en el cual el adulto puede buscar su mejora, su perfección que a fin de cuentas es su naturaleza de ser.

La educación en el ámbito profesional es el medio para alcanzar una función primordial: fomentar en la persona el desarrollo de sus habilidades tanto físicas como mentales de que está dotado; así mismo de que aprenda con la práctica de su trabajo.

En el ámbito profesional la persona puede encontrar beneficio económico, satisfacción de necesidades básicas o del actual consumismo, lucimiento personal, consideración social, desarrollo de la propia personalidad, actitud de mejora, actitud de servicio, consideración social, etc., para así tener acceso a mayores oportunidades, una mejor condición de vida, o en general aspectos de gran valor para ella.

Así mismo, cabe recordar que dentro de la empresa a través de la educación o capacitación más específicamente hablando, encontrará la oportunidad de seguir adquiriendo conocimientos tanto básicos para el desarrollo de su actividad dentro de la empresa como de conocimientos que lo mantengan actualizado y que le permitan en un futuro aplicarlos en otras actividades o simplemente en el cotidiano convivir con sus semejantes.

En el ámbito profesional la persona debe trabajar con su pensamiento y con sus manos, ser un ser que piensa y actúa, el cual no rompe nunca el binomio pensamiento-acción, para que aprenda a pensar y aprenda a hacer.

En el ámbito profesional la persona "aprende a realizar el propio que hacer como ser de aportaciones, sabiendo darse en su aportación profesional, pese a las dificultades y al cansancio, a las contrariedades (...), de tal modo que siempre pueda dar más de sí, por

la calidad del producto o del servicio y por su forma de trabajar o su estilo, haciendo de su profesión ocasión y medio de crecer en el amor".<sup>26</sup>

El exigir hoy por hoy más preparación en las personas que colaboran en empresa es un factor decisivo para ayudar al desarrollo del país; la persona que aprende a ser feliz en el ámbito profesional se perfecciona a sí misma, siendo capaz por esto, de ayudar a la mejora de los demás y de la sociedad misma.

---

<sup>26</sup>OTERO, O.F., La Educación para el Trabajo, p. 141.



## CAPÍTULO II

### La capacitación: un medio de motivación

Se estudiará más profundamente a la capacitación a partir de las definiciones analizadas en el capítulo anterior para determinar la importancia de la motivación dentro de ella, para así ayudar a mejorar a las secretarias, por lo cual es necesario también conocer las características y funciones de las mismas.

#### **II.1 La Capacitación en la empresa**

En toda empresa debería existir un departamento que se encargue de los recursos humanos, en el cual se lleve a cabo la capacitación, parte importante para la formación del personal. Debido a la situación que se vive hoy día no es posible que todas cuenten con éste. A pesar de esto la capacitación ha cobrado mayor interés dado que la cantidad de personas que esperan ocupar un puesto no han alcanzado siquiera los niveles básicos de educación, es decir, el número de personas que alcanzan la escolaridad media y superior, y en algunos casos la especialización o maestría son mínimas, por tanto se está haciendo indispensable el capacitar al personal para que desempeñe sus actividades de tal manera que colabore al propio desarrollo y al de la empresa.

### II.1.1. Funciones de la capacitación

La capacitación es un medio importante para la empresa ya que se utiliza como proceso educativo para colaborar al desarrollo personal e integral de las personas que la conforman.

*La capacitación "(...) es un cambio en la respuesta de los individuos a un ambiente o concurrencia de circunstancias; cuando este cambio se ha dado, podemos decir que el aprendizaje ha ocurrido."*<sup>27</sup>

Dentro de la empresa ayuda a encauzar al personal, a lograr una auténtica automotivación e integración en la misma, tiene un sentido humano y técnico, toma en cuenta el ambiente en que se lleva a cabo, porque en cierta forma es un medio de escape para los diferentes problemas que viven diariamente los trabajadores: "La capacitación es un medio para ayudar al trabajador a lograr eficiencia en sus tareas presentes y futuras, atacando de manera eficaz a la ignorancia y a la obsolescencia dentro de la empresa."<sup>28</sup>

La capacitación lleva a desarrollar hábitos y actitudes en los miembros permitiendo la integración de todos en la empresa y proporcionando mayor capacidad para tratar las distintas problemáticas estructurales, técnicas y funcionales que se puedan presentar.

---

<sup>27</sup> FOLLEY JR D.J., *Manual de entrenamiento y desarrollo de personal. El proceso de aprendizaje*, p.53

<sup>28</sup> SILICEO, A., *op cit.*, p.19

La capacitación coadyuva a la persona para *hacer* y para *llegar a ser*, simultáneamente, a continuación se explicarán.

En cuanto al *hacer* se refiere al trabajo, a que la persona aprenda lo necesario para desempeñar su actividad y saber trabajar en conjunto; para *llegar a ser* se refiere al perfeccionamiento de la personalidad de cada uno de los miembros de una empresa, lleva a crear conciencia de la responsabilidad personal en el trabajo, acrecentamiento del sentido del deber, a la valoración de la dignidad humana y al desarrollo del espíritu de justicia.<sup>29</sup>

El *llegar a ser* es el desarrollo propiamente dicho y es esencial para que cada persona cumpla con su trabajo de tal manera que exista un doble crecimiento, el de la persona como tal, dentro de la empresa y el de la misma empresa.

La función de la capacitación debe estar basada no sólo en subsanar las deficiencias y limitaciones sino apoyar de una manera ágil a todos los miembros de la empresa, desde los trabajadores hasta los niveles más altos, promoviendo la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades para enfrentar los constantes cambios.

La capacitación según Alfonso Siliceo tiene dos fines básicos en la empresa:

---

<sup>29</sup> cfr., GUZMAN, V.I., *Problemas de Administración*, p.32

- " Promover el desarrollo integral del personal y así el desarrollo de la empresa y;
- Lograr un conocimiento técnico especializado, necesario para el desempeño eficaz del puesto."<sup>30</sup>

Es importante apoyar y promover estos dos puntos, ya que para que la persona haga funcionar a los demás recursos, necesita desarrollarse integralmente y conocer bien lo que está desempeñando.

La capacitación es un estímulo que alienta, promueve y apoya el esfuerzo que lleva a cabo la persona para la propia autorealización y propicia las oportunidades de desarrollo.<sup>31</sup>

Para que la capacitación lleve a la empresa a un gran éxito es necesario que se actualicen constantemente los contenidos de los cursos debido al acelerado cambio.

La capacitación promueve en el empleado que, a través del compromiso ante su propia libertad de adulto experimentado, asuma la responsabilidad de sus decisiones; forma hábitos sociales, de estabilidad, compañerismo, aprecio y atención, por medio del ejemplo de los jefes, el trato que se da a los empleados, y el conjunto de reglas establecidas y exigidas.

---

<sup>30</sup> SILICEO, A., *op.cit.*, p. 2.

<sup>31</sup> *cfr.* GRAIG, R., et al., *Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal.*, p.627

En la empresa también incrementa todo el potencial productivo y creativo de los recursos humanos. Actúa como respuesta para las necesidades de cambio tanto en los contenidos de los programas como en las modalidades de los servicios.

### **II.1.2. La Capacitación en la empresa**

En nuestro país la capacitación no ha desarrollado todo el potencial en la formación permanente de los recursos humanos. No todos los empleados cuentan con las cualidades requeridas para el cumplimiento de sus actividades laborales y es aquí entonces donde hay que impulsarla pues "Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad,(...)"art.153 A.<sup>32</sup>

Precisamente porque no todos tienen la misma capacidad para desarrollarse, es que todos deben tener la oportunidad de capacitarse para acrecentar los conocimientos que les permitan alcanzar las metas tanto personales como las de la empresa.

La capacitación en la empresa debe tomar en cuenta al empleado para decidir el lugar y la hora en que se llevará a cabo ésta. Art. 153 E "(...)deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera; así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la

---

<sup>32</sup> RAMÍREZ FONSECA, F., *Ley Federal del Trabajo. Comentada.*, p.71.

de la ocupación que desempeñe, en cuyo supuesto la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.”<sup>33</sup>

Esto es importante porque a una gran mayoría de empresas les cuesta el hecho de capacitar dentro de las horas de trabajo, ya que tienen que buscar suplentes o que entre los mismos del área cubran las necesidades del puesto mientras éste se capacita, entonces para evitarse contratiempos mejor deciden hacerlo en sábados o cuando termina el horario de trabajo, y muchas veces es sin consultarlo con las personas que van a asistir al curso o programa, sin tomar en cuenta los compromisos que ellos pudieran tener. Por lo tanto, es obligación del patrón o del jefe negociar con sus empleados los cursos o programas de capacitación que tengan que llevarse a cabo.

### **II.1.3. El Proceso de Capacitación**

Para brindar capacitación es necesario llevar a cabo un proceso lógico:

Detección de necesidades reales de la empresa: Para que la capacitación sea de utilidad debe realizarse de acuerdo a las necesidades del empleado, a las características, al puesto que ocupa y a los objetivos de la empresa. Es necesaria porque así se descubren los puntos débiles del empleado en cuanto a la actividad que desarrolla, pero al mismo tiempo permitirá a la empresa acrecentar los puntos más destacados del mismo.

---

<sup>33</sup> *ibidem*, p.72

El llevar a cabo la detección de necesidades de capacitación, proporciona un estudio comparativo entre la manera apropiada de trabajar y la manera como realmente se trabaja.

- *Fijar objetivos que satisfagan las necesidades planteadas:* Una vez detectadas las necesidades a cubrir es necesario establecer los objetivos a través de los cuales se definirán las tareas a efectuar. La importancia de establecer objetivos es para que no se divague en puntos que quizá no vengan al caso y así se cubran las necesidades establecidas.
  
- *Definir los contenidos de educación necesarios:* A partir de las necesidades detectadas y de los objetivos establecidos, se definirán los contenidos a llevar a cabo para cubrir éstas necesidades, supervisando que éstos sean reales, concretos y en el idioma del capacitando para que el aprendizaje sea significativo.
  
- *Señalar la forma y los métodos a utilizar:* En este punto es importante saber elegir la forma y el método a seguir según las características de los empleados y lo que se quiere conseguir. Se debe hacer de tal manera que en la mayor posibilidad exista una interacción entre los empleados y el capacitador.
  
- *Establecer la forma de evaluación:* Según el tipo de curso o programa que sea se escogerá la forma de evaluación, debido a que ésta nos permitirá conocer quién realmente aprendió, si se cubrieron las necesidades, se cumplieron los objetivos establecidos y en algunos casos si se llegó más allá de las expectativas que se tenían.

- Dar seguimiento a los cursos de capacitación: Esto es algo básico en la capacitación, ya que si no se da seguimiento a la capacitación el empleado se va quedando rezagado, atrasado en cuanto a conocimientos, habilidades, destrezas, etc., no tiene un desarrollo el cual lo ayude a permanecer actualizado en cuanto a su trabajo y a la vida cotidiana.<sup>34</sup>

La capacitación es útil en la medida en que cada una de las personas que la recibe la lleva a cabo dentro y fuera de la empresa y la aprovecha al máximo para la mejora del personal y de la relación con los demás.

Una persona íntegra siempre debe ser un especialista de primera línea en el trabajo y en los diferentes roles que juega en la vida y es muy útil, para ello, la capacitación.

Cabe recordar que cuando una persona es reconocida y recibe el apoyo de los demás para seguir creciendo, es más factible que desempeñe a un nivel más alto su trabajo o cualquier actividad que realice.

## **II. 2. El Papel de la Motivación en la capacitación**

La persona nació para ser el mejor ser humano y como es absolutamente diferente a todos, *el mejor*, debe ser un concepto muy personal. Una persona es la mejor para sí

---

<sup>34</sup> *cf.*, SILICEO, A., *op.cit.*, p. 33.



misma cuando siente que está aprovechando su vida en toda plenitud: intelectual y emotivamente. Esto quiere decir, que uno siempre debe estar motivado para aprender, para hacer nuevas cosas y para seguir realizando bien lo que hace, precisamente para ser el mejor.

### II.2.1. ¿Qué es la motivación?

Se empezará por definir a la motivación como "(...) el proceso que provoca ciertos comportamientos, mantiene la actividad o la modifica. Motivar es predisponer a la persona hacia lo que se quiere enseñar, es llevarlo a participar activamente en la realización de su trabajo."<sup>35</sup>

Es el intento de proporcionar a los empleados una situación que los induzca a un esfuerzo intencional, a una actividad orientada hacia determinados resultados deseados y comprendidos. Por tanto motivar es predisponer a la persona a que realice el menor esfuerzo para alcanzar los objetivos previamente establecidos por la empresa, es la acción que mueve a la persona a realizar algo de una u otra manera.

Para comprender mejor la motivación, es necesario aclarar que se trata de una condición interna, mezcla de impulsos, propósitos, necesidades e intereses que mueven a la persona a actuar, en la dirección que le proporcionen los conocimientos que requiere en un momento dado.

---

<sup>35</sup> NERICI, G.I., *Hacia una Didáctica General Dinámica*, p. 14.

Motivación "(...)es la medida que refleja hasta qué grado se comprometen las personas a alcanzar las metas que puedan satisfacer sus necesidades. Pero las necesidades son complejas y se pueden satisfacer de diversas maneras, (...) las necesidades nunca son estáticas; cambian con el tiempo y son condicionadas por la experiencia y las aspiraciones (...)".<sup>36</sup>

Según el grado de motivación que una persona tenga se comprometerá a realizar acciones que la lleven a ir satisfaciendo sus necesidades conforme se le vayan presentando, debido a que las necesidades van variando por los constantes cambios en los que se vive hoy en día y por que las necesidades son un ciclo que nunca termina ya que la persona apenas termina de satisfacer unas cuando se presentan otras.

La motivación es en la persona el estímulo que la mueve a actuar para alcanzar su perfeccionamiento y no sólo el motivo para satisfacer el deseo de ambición y de hacer lo menos posible a cambio del mejor reconocimiento económico

Como se puede ver la motivación resulta de un complejo de necesidades de carácter biológico, psicológico y social, que se llaman vivencias, se pueden mencionar entonces algunas de las necesidades básicas:

- Necesidad de pertenecer
  
- Necesidad de asociarse

---

<sup>36</sup> LEWIS, M., et al. La eficiencia administrativa., p.202

- Necesidad de ser aceptado por los demás
  
- Necesidad de dar y recibir amor y amistad

Necesidades que brindan a la persona seguridad y la motivan para realizar cualquier cosa por estar bien consigo mismo y con los demás.

La motivación lleva a la persona a alcanzar su autorealización, no sólo a la satisfacción de las necesidades básicas; es vital satisfacerlas, pero siempre se debe planear a futuro y pensar en el constante logro de nuevas metas u objetivos. La autorealización lleva a la persona a apoyar y a ayudar a la realización de los demás, porque toda persona necesita de la relación con otros para perfeccionarse.

### **II.2.2. Los Tipos de Motivación**

Según Maslow la motivación puede ser tanto intrínseca como extrínseca.

La motivación intrínseca es aquella que se apoya en las vivencias de cada persona, en lo íntimo de su personalidad, la cual lo lleva a actuar: "La motivación intrínseca para el rendimiento, es forzada por el éxito. Como los buenos empleados y sus vivencias, obtienen el éxito, con mayor frecuencia que otros, sería de esperar que muestren una alta motivación de éxito que los empleados mediocres no tienen y esos, a su vez,

manifiestan más temor al fracaso y tengan, en general, una menor motivación para el rendimiento"<sup>37</sup>

La motivación extrínseca es la que maneja el instructor con su habilidad pedagógica, para que la persona la haga suya y se convierta en intrínseca sobre la marcha de la capacitación, y es además la influencia del medio ambiente que rodea a la persona.

Ahora, existen también otros tipos de motivación, según la investigación realizada por David C. McClelland, a los cuales llamó impulsos motivacionales, de estos estudios se reveló que los impulsos motivacionales de las personas reflejan elementos de la cultura en la que crecieron. Él destacó tres de los impulsos más dominantes y su importancia en la motivación, los cuales a continuación se tratarán.<sup>38</sup>

- Motivación para el logro: "es el impulso que tienen las personas para superar los retos y obstáculos a fin de alcanzar metas."<sup>39</sup> En este lo importante es el logro por sí mismo y no por lo que pueda recibir a cambio, aquí la persona se desarrolla, crece y va por el éxito.
  
- Motivación por afiliación: "es un impulso por relacionarse con las personas en un medio social."<sup>40</sup> Las personas motivadas por afiliación trabajan por recibir felicitaciones por actitudes favorables, por su cooperación; su satisfacción es el estar rodeados de amigos y les gusta tener la libertad de poder hacerlo dentro del trabajo.

---

<sup>37</sup> WASNA, M., *La Motivación, la inteligencia y el éxito en el aprendizaje.*, p.32.

<sup>38</sup> *cf.*, DAVIS, K., *et al.*, *Comportamiento Humano en el Trabajo.*, p.117.

<sup>39</sup> *idem*

<sup>40</sup> *ibidem.*, p.118.

- Motivación por poder: "es un impulso por influir en las personas y cambiar las situaciones."<sup>41</sup> Estas personas están dispuestas a correr cualquier riesgo con tal de causar impacto dentro de la empresa, lo importante aquí es descubrir cuales son los objetivos de querer alcanzar el poder, ya que este puede ser utilizado tanto constructiva como destructivamente. Aunque cabe aclarar que si sus impulsos son dirigidos para el bien de la empresa y no para el bien o conveniencia de la persona, éstas son excelentes dentro de la empresa.

Además de estos tres impulsos, Davis y Newstrom mencionan otro más, porque consideran que es un factor importante en la actualidad para obtener productos y servicios de gran calidad, al cual llaman:

- Motivación por competencia: "es un impulso por realizar un trabajo de gran calidad."<sup>42</sup> En este se destaca el dominio por el trabajo, el desarrollar habilidades para solucionar problemas y el ser innovadores. Estos se benefician de sus experiencias por la satisfacción que sienten al hacerlo y la estima que llegan tener de los demás.

Como se puede observar cada uno de estos motivadores hace hincapié sobre características específicas y es muy difícil encontrar que una persona pueda tener los cuatro motivadores marcados en su actividad, por lo general sólo existe uno que es más marcado que los demás, el cual hay que aprovechar y fomentarlo para su desarrollo positivo tanto para la persona como para el empleado.

---

<sup>41</sup> *ibidem.*, p.119.

<sup>42</sup> *ibidem.*, p. 118.

Por lo antes mencionado es necesario que la persona coincida y equilibre en alguna forma sus objetivos y cultura con los de la organización para estar motivado a realizar su trabajo, ya que éste indicará la realización en cierto grado de su propia personalidad.

La motivación juega un papel importante debido a que a través de ella se puede proyectar al personal a obtener metas comunes y particulares. Cabe recordar que de el carácter especial de la situación psicológica dependen los estímulos exteriores e interiores que influyen en el momento y varían de un instante a otro.

Para alcanzar la motivación se debe tener una alta autoestima fundamentada en la capacidad real y logro de los objetivos personales y colectivos. Así mismo un respeto por uno y por los demás.

La persona que no siente afecto por sí misma ni por los demás, es incapaz de fijarse metas y las que llega a fijarse es casi imposible que las cumpla.

Para llegar a las metas deseadas, aparte de estar motivado, se necesita tener confianza y vivir una libertad responsable. Por eso una persona motivada es una persona con gran iniciativa, porque ésta la lleva a lograr nuevas cosas y formas de ver atractivo su trabajo.

### **II.2.3. La Motivación en la Capacitación**

Los propósitos de la motivación a nivel de capacitación consisten en despertar el interés, estimular el deseo de aprender y dirigir esfuerzos para alcanzar objetivos y fijar en la persona el deseo de seguir desarrollándose, inclusive, por autorealización.

La motivación es la medida que refleja hasta qué grado se comprometen las personas a alcanzar las metas que puedan satisfacer sus necesidades; tiene por objeto establecer una relación entre lo que el instructor pretende que el empleado realice y los intereses del mismo. En la empresa, motivar es una instancia que lleva al empleado a desarrollar sus potencialidades en su labor y se hace a través de la capacitación.

La motivación es lo que da vida, espontaneidad y razón de ser al trabajo. Es una fuente de disciplina sobretodo intrínseca para la realización de las actividades.

Para conseguir que los empleados se motiven debemos despertar su atención y crear en ellos un genuino interés en su espíritu como justificación de todo su esfuerzo para realizar bien su trabajo. Y afianzar que éste dará la satisfacción íntima que el éxito logrado proporciona a la persona, fortaleciendo el deseo de seguir adelante.

Se ha comprobado que, a través de la capacitación, el ser humano adquiere una especial motivación, que lo conduce a obtener mayores resultados tanto en su trabajo como en las relaciones dentro y fuera de la empresa.<sup>43</sup>

Para que la capacitación obtenga esos resultados a través de la motivación al llevar a cabo el proceso de capacitar, necesita tomar en cuenta los factores de la motivación dentro de éste, los cuales son muy importantes y se mencionarán a continuación:

- La personalidad del instructor o capacitador:

Características del capacitador que ayudan a motivar:

Seguridad	Felicidad
Empatía	Conocimiento de sí mismo
Afectividad	Naturalidad
Autenticidad	Flexibilidad
Presencia	Entusiasmo por el tema
Manejo de frustración	Apertura
Porte	Buen humor

---

<sup>43</sup> cfr., *ibidem*, p.28



Respeto a los participantes	Actualización
Dinamismo	Cordialidad
Liderazgo	Firmeza
Sensibilidad, etc.	

- El material didáctico:

Rotafolio	Aparatos de demostración
Videos	Pizarrón
Carpetas o manuales, etc.	

Todo material, utilizado adecuadamente, hace al aprendizaje más concreto, intuitivo e interesante. Ayuda también a que el aprendizaje sea más significativo y a que en cualquier momento se pueda consultar algún dato o información requerida en determinada situación.

- Los métodos o técnicas a utilizar.

El capacitador debe elegir adecuadamente las técnicas o los métodos para llevar a cabo el proceso, para motivar con éxito a la persona y cumplir así con los objetivos fijados.

- La evaluación:

A través de la evaluación la persona se da cuenta de lo que ha logrado aprender y desarrollar, y esto lo motiva a seguir aprendiendo y desarrollándose día a día; y a la empresa le ayuda para detectar los posibles puntos en los que se tendría que capacitar más específicamente y en los que se podría recompensar por cumplir con lo requerido. La evaluación es un paso necesario e importante para poder identificar el logro alcanzado en cualquier meta.

Entonces, la motivación dentro de la capacitación es importante por que ayuda al empleado a seguir desarrollando conocimientos y habilidades para que lo apoyen en su vida personal, laboral y social.

Tener motivación es importante para que todos dentro de la empresa desarrollen bien y mejor todas sus actividades, ya sea que ésta se brinde dentro de la capacitación o durante la jornada de trabajo. Para la empresa la secretaria es muy importante, pues ella generalmente es la primera cara con la que se encuentra el cliente por lo que le es necesario mantenerse actualizada y constantemente motivada, para que a través una actitud positiva, realice mejor su trabajo.

### **II.3 La Secretaria en la empresa**

Dentro de la empresa la secretaria es una clave importante para el desarrollo y funcionamiento correcto de ésta, ya que sobre ésta recaen muchas responsabilidades como ya se verán más adelante. Es de gran utilidad mencionar su importancia pues esto nos ayudará a apoyarla en todo sentido para que alcance su perfeccionamiento y el buen trato con los que la rodean.

#### **II.3.1. La Secretaria y su importancia dentro de la empresa**

Ser secretaria es ser al mismo tiempo una asistente, es la "*mano derecha*" del jefe o ejecutivo. Esta lleva a cabo los trabajos que el jefe no tiene tiempo ni puede desempeñar.

Una secretaria contribuye ampliamente a la eficacia de su jefe. "Su rol es importante, ella debe cuidar de sus negocios, tanto en el plano profesional como personal, con sus presiones y sus límites. Debe ayudarlo en sus tareas cotidianas, compartir sus actividades, complementándolo, reemplazarlo en su ausencia."<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> FRANCE HOULARD, M., *Cómo ser una secretaria eficaz*, p.8

Esto es que la secretaria y el jefe deben formar un binomio para funcionar bien, con un común de ideas e intereses que preserven siempre la individualidad de cada uno. Ahora es obvio que al hablar de reemplazarlo en su ausencia no quiere decir que ella va ocupar su puesto, ya que esto es imposible, sino que debe tener la capacidad de tomar decisiones, de enfrentar y resolver los problemas o saber a quien acudir para ello, pero siempre estando su poder limitado a las expectativas de su jefe y a su aptitud para delegar.

Es importante que una secretaria, al llegar a una empresa, se informe sobre los servicios que ésta ofrece para poder indicar a los clientes a donde deben dirigirse en caso de no saber, que conozca la función de cada departamento, a los ejecutivos que los presiden y la extensión telefónica por si el jefe o algún cliente quisiera comunicarse. También debe conocer la filosofía y las políticas de la empresa pues ellas rigen tanto el proceder del cliente como del empleado. Por consiguiente, debe tener un amplio conocimiento de donde encontrar la información necesaria en caso de que algún cliente, su mismo jefe, algún empleado o jefe de otra área la solicite y si no existe tal información, saber con quien acudir: "Conocer bien su empresa es manejar su cultura y su lenguaje tanto como su organización. La empresa evoluciona y cada uno debe seguir su evolución y adaptarse."<sup>45</sup>

Toda secretaria debe saber analizar el trabajo, ser muy organizada, ser capaz de deducir y sintetizar pues a menudo tiene la responsabilidad de dar servicio a los clientes y a miembros del personal, debe tener ordenada la información para proporcionarla en el momento que le sea requerida. Parte de su rol es recibir amablemente a las personas que se encuentran a su alrededor y a los visitantes.

---

<sup>45</sup> *ibidem*, p. 21

En la empresa es muy importante la presencia de la secretaria pues una buena cooperación implica compartir actividades, pero también se debe completar su acción en tareas donde ella puede aportar habilidades complementarias. Debe tener una buena memoria.

### **11.3.2. Las Funciones de la Secretaria**

Dentro de las funciones que desempeña una secretaria, las cuales son muy diversas, se pueden encontrar las siguientes:

- Recibir y atender al público con amabilidad
- Contestar el teléfono con toda cortesía
- Organizar su tiempo
- Saber escribir a máquina y hoy en día saber utilizar la computadora
- Saber taquigrafía para los dictados
- Anotar recados
- Llevar la agenda de actividades diarias
- Guardar documentos ordenadamente en los archivos (búsqueda de información y rendición de cuentas)
- Recibir y clasificar la correspondencia
- Llevar el control de la chequera
- Elaborar fichas y depósitos bancarios
- Manejar, recibir y enviar faxes
- En algunos casos contestar correspondencia

- Controlar tanto del material ( folders, clips, papel, cintas, etc.) como del equipo de oficina
- Llevar un archivo personal, donde se manejen copias de toda la correspondencia
- Organizar juntas, reuniones y en ocasiones hasta viajes del jefe o directivos
- Concertación de entrevistas o citas, éstas se deben de hacer de tal manera que la otra persona pueda aceptar o rehusar fácilmente, y se debe corroborar la asistencia a la cita; comunicaciones telefónicas
- Transmitir fielmente recados y mensajes
- Organizar el trabajo anticipadamente
- Mantener el directorio particular actualizado
- Realizar todas las llamadas locales o de larga distancia a tiempo
- Atender a las visitas con cortesía y anunciarlas
- Mantener en orden la oficina
- Ser la memoria del jefe
- Servir café o refresco.<sup>46</sup>

Esta funciones exigen gran eficacia, capacidad, serenidad y un compromiso personal hacia a la empresa y a uno mismo.

Efectivamente, como ya se dijo: la secretaria es una pieza clave en la empresa; debido a sus innumerables tareas cabe mencionar que es de suma importancia su presencia en ésta, ya que existen múltiples funciones que son específicas de ella y que realmente los jefes, como ya se mencionó antes, no podrían hacerlas.

---

<sup>46</sup> *ibidem.*, p.11

Sin importar la naturaleza específica de trabajo de cada secretaria se deben realizar tareas de oficina que exigen aptitudes profesionales para la realización de su trabajo eficientemente tales como:

- **Mecanografía:** la cual es una habilidad básica que se ocupa en todas las empresas independientemente de que exista computadora. Ésta debe ser con exactitud, limpieza y rapidez ya que la primera impresión que da una secretaria dentro de la empresa es de forma escrita más que de contacto personal o telefónico.
- **Tomar dictado:** Siempre invariablemente una secretaria debe acudir al llamado de su jefe con libreta y pluma a la mano. Aquí es de gran importancia la taquigrafía; pero lo más importante es que la secretaria entienda su propia taquigrafía.
- **Documentación:** La comunicación y la documentación que se debe llevar depende de la empresa y del departamento en que se labora. La secretaria debe tener un archivo en donde guarde ordenadamente la documentación necesaria para el área o de intercambio con otras.
- **Correspondencia:** Se tiene que ordenar por orden de importancia, de departamento, sellar y distribuir. Respetar la orden de confidencial.
- **Operar máquinas de oficina:** Una secretaria debe ser entrenada para el manejo de máquinas como son calculadoras, copiadoras, engargoladoras, teléfonos de consola o conmutadores, computadoras.

- **Contestar el teléfono:** el uso correcto del teléfono es un arte que pocas personas dominan. Este exige que la secretaria tenga una voz clara y con buena dicción, amabilidad en el tono, brevedad, claridad en la comunicación, sentido y discreción.

Al contestar el teléfono siempre la persona que llama se hace una imagen mental, según el tono de voz, de la secretaria. El uso del teléfono debe ser cuidadoso para evitar equivocaciones, llamar en tono amistoso, moderado, y con respeto; uno se debe identificar desde el primer momento e identificar a la persona que va a comunicar, no se deben pasar las llamadas al jefe sin notificarle quien llama y para qué asunto, en caso de que éste no acepte la llamada se debe disculpar uno de la manera más atenta y solicitando los datos útiles de quien llama para posteriormente responderle; las conversaciones deben ser breves por respeto a la empresa y a las demás personas.<sup>47</sup>

Estas funciones aunque ya se mencionaron se retomaron porque son de las más importantes dentro de las que desempeña una secretaria, es decir, son básicas para el puesto de "secretaria."

### **II.3.3 Las Cualidades de la Secretaria**

Una secretaria con aspecto decidido, dinámico y bien presentada, tendrá siempre un punto a su favor en el mundo de los negocios. Parte de su responsabilidad consiste en proyectar una imagen profesional.

---

<sup>47</sup> *cf.*, DOMÍNGUEZ, T., et al., *Relaciones Humanas. Un enfoque secretarial...* p.48



### II.3.3.1 Cualidades Físicas

Dentro de las cualidades físicas se incluye lo que es la presentación y la imagen, es decir, lo que se ve. Aunque en la empresa no sólo el aspecto físico de la secretaria está a la vista de todos; las expresiones faciales, el porte, la vestimenta, los ademanes, etc. en general el aire de aplomo o de inseguridad se demuestra ante los demás causando una reacción inmediata, positiva o negativa, la cual depende sólo de ella.

Su aspecto tiene que ser agradable y su presentación cuidadosa; "Un buen conocimiento de sí misma le permitirá dominar su presentación personal. (...) La manera de presentarse se adquiere a través de la experiencia y varía según el estilo de la empresa."<sup>48</sup>

Cabe mencionar que el conocimiento de uno mismo ayuda para poder relacionarse eficazmente con los demás. También a través de él se debe hacer una autocrítica con respecto a las características físicas, intelectuales, sociales, y psicológicas, siendo realista y objetiva para poder perfeccionar las cosas que no le agraden y así tener más éxito.

Dentro de las cualidades físicas se debe valorar: actitud, hábitos de higiene, selección de ropa, alimentación, descanso, ejercicio, etc. La seguridad física sólo se logra con buena salud.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> *ibidem.*, p.31

<sup>49</sup> *cfr.*, *ibidem.*, p.8

Según France Houlard existen cinco estilos secretariales los cuales a continuación veremos:

- La voluntarista: es la que quiere dirigir y modificar todo a su gusto y por simple voluntad. Prefiere lo eficaz y concreto.
- La coqueta: ésta siempre cuida su físico y dedica mucho tiempo en estar arreglándose.
- La conformista: es de aspecto clásico, nunca organiza su tiempo para realizar otras actividades (solo las que le corresponden), pero sí quiere tener éxito y procura poner mucho empeño en su trabajo.
- La liberada: es de aspecto desinhibido, para ella todos tienen gran importancia (familia, amigos, compañeros, etc.).
- La especialista: es sumamente profesional, activa y técnica.<sup>50</sup>

Los cinco comportamientos secretariales se deben orientar para el bienestar de la empresa y para ayudar al desarrollo personal de la secretaria. La empresa no puede permitir que una secretaria se maneje con uno sólo de estos estilos, ella debe tener capacidad crítica que la lleve a comportarse de una manera apta, respetando las

---

<sup>50</sup> *cf.* FRANCE HOULARD, M., *op.cit.*, p.31-34

decisiones de su jefe, las de los demás y las de los clientes, debe ser toda una profesional en el desempeño de sus funciones e ir más allá para alcanzar las metas.

### **II.3.3.2. Cualidades intelectuales**

Las cualidades intelectuales se refieren a lo que se expresa por medio de las reacciones, es decir la actividad de la mente.

Primero definiremos a alguien que es "inteligente" según el diccionario Petit Robert.

- Es alguien que tiene la facultad de conocer y comprender, que demanda un esfuerzo mental de aprender, informarse, comunicarse y mirar alrededor de uno.
- Que está en grado variable, dotado de inteligencia. Variable porque se sabe que la inteligencia cambia de una persona a otra, aunque todos nacemos con ella, poseemos ese don. Cada uno desarrolla y acrecenta más su inteligencia en determinados puntos o temas aprendidos.
- Comprende rápido y bien, es adaptable a diversas situaciones. Adaptarse a situaciones concretas es muy importante porque permite el conocimiento de nuevas cosas y ayuda al crecimiento.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> *cfr. apud. ibidem.*, p.34-36

Una persona inteligente tiene la capacidad de adaptarse a cualquier situación y en cualquier momento y es capaz de responder adecuadamente.

La inteligencia nos permite el desarrollo del razonamiento, el buen sentido, la adquisición de conocimientos, la iniciativa, la decisión, la imaginación creadora y el hecho de tener memoria. Los medio intelectuales siempre permiten adquirir conocimientos.

“La inteligencia es la capacidad global de un individuo para pensar de un modo razonable y actuar juiciosamente.”<sup>52</sup> Es la capacidad que todas las personas tenemos de aprendizaje, de abstracción, de juicio, de adaptación y de claridad mental.

Dentro de las cualidades intelectuales encontramos la curiosidad, la decisión, la imaginación y la memoria.

- En cuanto a la curiosidad se debe tener un espíritu curioso, tener el deseo de comprender, aprender, escuchar y ver pero siempre con gran discreción, para desarrollarse sin llegar a la indiscreción.
- La decisión es elegir entre varias opciones, esto nos permite tomar iniciativas, ya que el tomar una decisión no es fácil, nos lleva a un análisis mental.

---

<sup>52</sup> DOMINGUEZ, T. et al., *op.cit.*, p. 37

- Es la imaginación la que nos ayuda a ser creativos y creando es como se logra el progreso. Esta no se aprende, todos tenemos ese don pero debemos explotarlo, entrenarlo.
- Y por último la memoria. La secretaria recibe por lo general mucha información de su jefe y de otras personas y como no todo puede estar por escrito tiene que hacer uso de su buena memoria.

Hoy en día la memoria se ha dejado de fomentar desde los jóvenes hasta los adultos, ya que todo este esfuerzo mental que antes se realizaba ahora ha sido suplido por los avances tecnológicos, por material que reemplaza la memoria.

### **II.3.3.3. Cualidades Morales**

Dentro de éstas se encuentran la discreción y la conciencia profesional. Estas son indispensables en cualquier persona junto con la honestidad. Es importante que la persona no sea muy conversadora, no se debe hablar por hablar para no terminar diciendo nada, cuando se habla debe ser con conocimiento, evitar ocuparse de habladurías, de divulgar información tanto informal como confidencial, también es importante ser reservado en cuanto a las acciones que se realizan.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> *cf.*, HOULARD FRANCE, M., *op.cit.*, p. 47-49

La secretaria tiene acceso a información, a través de mensajes telefónicos y correspondencia confidencial la cual no debe divulgar.

Conciencia profesional, es decir, el cuidado que se debe poner al realizar las actividades dentro de la actividad profesional.

#### II.3.3.4 Cualidades Sociales

Todos tenemos una función social en la vida: la de servir al bienestar común y por ende al personal a través del trabajo diario: "La seguridad social es la sensación de comodidad y confianza con gente de distinta edad y aficiones."<sup>54</sup>

Las cualidades sociales se constituyen por la personalidad, el saber escuchar y las relaciones con los otros. La personalidad juega un papel importante en la vida social pues toda persona reacciona en función de ella y es donde se perciben las diferencias. Ésta se constituye por la influencia de "cualidades innatas de cada persona (factores fisiológicos y herencia); hábitos culturales y el entorno. (...) Tener personalidad, es actuar con fuerza, energía; así se expresa la originalidad.(...)permite defender su opinión, sus ideas, siempre respetando las de los demás."<sup>55</sup>

---

<sup>54</sup> DOMINGUEZ, T., *op.cit.*, p.8

<sup>55</sup> HOULARD FRANCE, M., *op.cit.*, p.49-52

La personalidad es un concepto muy complejo y amplio que abarca desde la estructura personal de la persona hasta sus manifestaciones activas dentro de la sociedad, debido a que sus actitudes reciben la influencia de factores psicológicos y del medio ambiente que es en donde desarrolla su nivel cultural, sus herencias familiares, tradiciones, costumbres, etc.

El saber escuchar es estar atento a lo que alguien dice pero sin quedarse callado sino dar su opinión, que exista comunicación, para esto es necesario estar informado, crear confianza, evitar errores, permitir expresarse a los otros, tener consideración, responder a las necesidades del otro, tener tiempo para reflexionar.

Y por último se hará referencia a las relaciones con otros en la que es importante comunicarse, trabajar en equipo, así el trabajo es más placentero y resulta mejor, el tener buenas relaciones ayuda porque a través de estas se pueden intercambiar conocimientos, experiencias que ayuden a nuestro propio desarrollo y al mismo tiempo se cuenta con amigos que pueden apoyarnos en situaciones determinadas.

Aceptarse y aceptar a los demás permite la unión social, abre la comunicación, la comprensión, el diálogo, etc. "Aceptar no sólo es asentir, también es comprometerse. Aceptarme y aceptarte son términos que invitan a la introspección, o sea, a reflexionar, a la búsqueda de la raíz profunda del YO, la esencia misma del ser."<sup>56</sup>

---

<sup>56</sup> DOMINGUEZ, T., *op.cit.*, p.16.

### II.3.3.5 Cualidades Psicológicas

En las cualidades psicológicas se encuentra el carácter, la educación y el equilibrio. A continuación se revisará cada una por separado.

El carácter es una de estas cualidades, el cual al mismo tiempo forma parte de nuestra personalidad, ya que reaccionamos según nuestro temperamento, aunque no existe ni el buen ni el mal carácter. El temperamento tiene virtudes y defectos. "Carácter es el comportamiento que la sociedad juzga como correcto o equivocado, bueno o malo."<sup>57</sup>

La educación varía según la época, porque la sociedad va avanzando y tenemos que ir actualizándonos, aunque los principios básicos de educación sean los mismos por generaciones. Las personas que reciben educación basada en el respeto de sí mismo y de los demás, son los que mejor saben aprovecharla en la vida profesional, son muy apreciados por los que lo rodean, pues respetan la forma de pensar y de ser de cada persona.

Otro punto dentro de las cualidades psicológicas es el establecer un punto de equilibrio entre la vida profesional y la vida personal, el cual no es sencillo porque tanto uno como otro tienen influencia mutua.

Una actitud positiva es la diferencia entre el éxito y la mediocridad, es tener buena voluntad para aprender y aceptar lo agradable de la vida, y no darle demasiada

---

<sup>57</sup> *ibidem.* p.7.



importancia a los malos ratos, es estar dispuesto a cambiar una conducta negativa y dejar de lado la lástima a sí mismo.

Una actitud positiva se demuestra en cualquier momento a pesar de las adversidades y nos lleva a desarrollar mejor el trabajo, en la secretaria es muy importante ésta, como ya se mencionó anteriormente, por que una de sus funciones es el servicio a los clientes, los cuales necesitan estar satisfechos con la atención para seguir adelante en su negocio con la empresa.

## CAPÍTULO III

### De cara al cliente

Hay que estudiar el servicio al cliente desde el significado de "servicio" y posteriormente conocer los tipos de servicio que existen para poder comprender su importancia y así analizar cómo mejorar la calidad en el servicio al cliente y el manejo de las quejas; apoyados en éste se analiza el servicio al cliente como labor secretarial, la importancia que debe tener para ellas.

#### **III.1 El Servicio al Cliente**

El comprador de hoy, sea que negocie productos industriales, de consumo, etc., espera mucho más del vendedor que una actitud de "el dinero y adiós." Dentro de este contexto, el servicio es una relación permanente entre comprador y vendedor es decir, entre cliente y empresa, cuyo objeto consiste en que el cliente siga contento con el servicio que le ofrece la empresa después del negocio.

##### **III.1.1 El Servicio**

Para analizar el servicio primero se le definirá: "Servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia

del precio, la imagen y la reputación del mismo."<sup>58</sup>

Es decir, el cliente espera que el servicio vaya más allá de lo que significa el servicio que adquirió, espera ser tratado con amabilidad y gentileza, pero no sólo eso sino también espera que la información que requiera le sea proporcionada de forma correcta, que lo orienten en caso de ser necesario y que no permitan que se impacienten. En gran parte esta tarea le corresponde a la secretaria que es la persona que lo recibe.

También el "servicio denota la acción o el efecto de servir, estar a disposición de una persona, organización, iglesia o estado; (...) cortesía con que se ofrece algo a alguien. (...) El verbo servir señala la acción de estar al servicio de otro, estar empleado en la ejecución de algo por delegación de otro, estar a la disposición de otro, consagrarse al servicio de Dios o emplearse en su ministerio, vender, suministrar mercancías, ser un instrumento para, ejercer un cargo o un empleo, ser útil, (...)." <sup>59</sup>

Servicio entonces es realizar algo para alguien a través de una empresa, organización, institución, etc., o de manera personal.

Para quien brinda un servicio es importante reconocer que éste debe estar dotado de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas por el cliente para la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Brindar servicio implica la relación entre personas, es decir, es el binomio empresa – cliente, vendedor – comprador.

---

<sup>58</sup> HOROVITZ, J., *La calidad en el servicio*, p.2-3

<sup>59</sup> COLUNGA DAVILA, C., *La calidad en el servicio*, p.24

El servicio se debe convertir en una meta fundamental dentro de la empresa para todos y cada uno de sus integrantes, pues ésta será exitosa en la medida que todos cooperen en dar un buen servicio al cliente, ya sea en un producto o actividad hasta brindándole la mejor atención.

Para que una empresa mantenga un servicio de liderazgo es necesario que cuente con una tecnología avanzada, ésta permitirá prestar atención individualizada y un alto nivel de servicio a un gran número de clientes, porque gracias a ella los empleados dispondrán de más tiempo para atenderlos.

La empresa o la persona que ofrece un servicio debe tener una verdadera cultura para no encontrar nunca límites ni fronteras, se debe pensar que el servicio es algo que va más allá de ser un buen negocio, es una forma de trabajo y de mantener las relaciones humanas.

Para alcanzar una buena reputación se requiere adquirir un compromiso con el servicio en toda la empresa, el cual tiene que ser constante y sus actividades deben de estar encaminadas a que éste sea de gran calidad.

La persona es un ser lleno de aportaciones hacia su medio ambiente y así mismo, y con muchas necesidades, por lo tanto el servicio es una cualidad humana que le permite relacionarse con los demás.

### III.1.2 Los Tipos de Servicio

En cuanto a los tipos de servicio existen múltiples clasificaciones, entre los más importantes podemos encontrar los siguientes:

- **Comercio:** se refiere a todos los establecimientos o personas que ofrecen un servicio que a su vez ellos adquirieron con algún proveedor y lo comercian.
- **Comunicaciones:** son todos los medios de comunicación como es radio, televisión, periódicos, revistas, correo, etc.
- **Construcción:** las empresas que se dedican a construcción y mantenimiento de bienes inmuebles.
- **Educación:** son instituciones tanto privadas como públicas o de beneficencia que su servicio es brindar educación y ayuda a las personas.
- **Finanzas:** son instituciones de financiamiento como: bancos, seguros, arrendamientos, inversiones, etc.
- **Personales:** personas que prestan un servicio propio sin intermediarios con poca gente como tintorerías, lavanderías, estéticas, etc.

- Profesionales: como son despachos jurídicos, contables, de ingeniería, publicidad, capacitación, etc. son personas profesionales que ejercen y ofrecen su servicio a través de un despacho.
- Públicos: como es protección civil, registro civil, vialidad, etc., los servicios que ofrecen las delegaciones para el bienestar de la ciudadanía, etc.<sup>60</sup>

A su vez todas las empresas que ofrecen un servicio prestan tres clases de servicio: el principal, el de servicios periféricos y el de valor agregado.

El principal es el servicio más importante que presta la empresa, es el que gracias a él se encuentra la empresa en el mercado pues le proporciona mayores ingresos, está explícito en la misión de la empresa, en pocas palabras es la razón de ser de la empresa.

Los servicios periféricos son aquellos que se prestan para complementar el servicio principal. Acompañan al servicio principal para dar mayor satisfacción al cliente.

Y los de valor agregado son los que van junto con el servicio principal o periférico pero que no incrementan el costo sino el valor del mismo servicio.<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> *ibidem*, p. 25-26

<sup>61</sup> *ibidem*, p. 27-29

Si la empresa no se limita a servir cubriendo las necesidades básicas del cliente y va más allá, ofrece algo más a las expectativas del cliente, éste quedará más satisfecho y pertenecerá al grupo de los clientes leales.

### III.1.3. Características de los servicios

Debido a que los servicios son diversos, no podemos hablar de características específicas que se puedan aplicar a la totalidad de los mismo, entonces sólo se enunciarán algunas de las características generales según Carlos Colunga.<sup>62</sup>

Los servicios requieren de comunicación directa con las personas, a través de ésta conocen las necesidades de cada uno de los clientes y así se involucran con éstos al prestarles el servicio. Al involucrarse se forma ya una relación lo cual permite que incremente el impacto del servicio ya sea el principal o los periféricos.

El hecho de que exista una comunicación directa con el cliente permitirá no sólo cubrir las necesidades de cada uno sino poder ofrecerles un tanto más.

Un servicio con calidad es la base principal para lograr la satisfacción del cliente.

---

<sup>62</sup> *ibidem.*, p.30-34

Un servicio debe ser planeado y creado antes de negociarlo pero debe ser producido hasta el momento de prestarlo, es decir, la empresa debe de estar preparada para prestar el servicio en el momento en el que el cliente lo necesite.

La mayoría de los servicios son difíciles de medir, por eso los prestadores de servicios deben esforzarse por buscar al cliente, preguntarle y escucharlo, porque a través de sus opiniones conocerán sus necesidades y preferencias de calidad, precio y servicio, y podrán responder a ellas con más efectividad.

Un mismo servicio debe proporcionar diversas utilidades según la decisión de quien lo adquiere.

El servicio debe cumplir con lo convenido entre el cliente y la empresa, en un tiempo adecuado, a precio razonable y con las características establecidas.

Pero, ¿qué características tiene el servicio en cuanto a los clientes.? Veamos algunas:

- Se debe mostrar al cliente la importancia que tiene para uno el poder atenderlo.
- Dedicarle el tiempo que éste requiera, brindándole toda la información que le sea necesaria sin importar si éste llega cinco minutos antes de la salida o si nos encontramos ocupados.



- El trato debe ser amable, cordial, afectuoso, tener siempre una sonrisa, demostrar al cliente una calidez humana que lo haga sentir realmente un ser humano.
- Tratar a los clientes como lo que son: personas que merecen el mismo trato y el mismo respeto sin importar sexo, nacionalidad, ni nivel socio – económico.
- La atención debe ser personalizada, cada cliente es distinto y por tanto tiene necesidades diferentes.
- Fomentar en los empleados que tengan un criterio propio para que sean capaces de resolver los problemas que se les puedan presentar con los clientes.
- Tener disposición para preocuparse por el cliente y tratar de solucionar sus problemas hasta la medida de nuestras posibilidades.

Cada servicio debe seleccionar una clientela clave, que es la que a través de sus expectativas y sus necesidades impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar. La clientela clave será también la que con su satisfacción de calidad en el servicio hacia él y en el servicio adquirido apoyará a que la empresa sea líder en su ramo.

### III.1.4. El ciclo del servicio del cliente

Todo servicio lleva un proceso al cual se le llama ciclo del servicio, el cual a su vez se divide en dos: el ciclo del servicio de la empresa y el ciclo del servicio del cliente. Por ciclo del servicio, "(...)" se entiende el conjunto sistematizado de pasos, para la prestación de un servicio. " 63

Como lo que nos atañe en este trabajo es el cliente, bastará con decir que el ciclo del servicio de la empresa, "(...)" es el conjunto sistematizado de los pasos que lleva a cabo la empresa, para la creación y prestación de un servicio."64

Entonces el ciclo del servicio de la empresa es la planeación y creación de una actividad o producto a ofrecer a determinada clientela.

Ahora veamos qué significa el ciclo del servicio del cliente: "es el conjunto de contactos y acciones que un cliente determinado tiene con la empresa para recibir un servicio."65

Son las relaciones humanas de alta calidad, la intercomunicación que hay entre el cliente y la empresa a través de sus empleados para satisfacer a sus necesidades y cubrir sus expectativas desde el momento de solicitar el servicio hasta el momento de adquirirlo.

---

<sup>63</sup> *ibidem.*, p. 30

<sup>64</sup> *idem*

<sup>65</sup> *ibidem.*, p. 33

Existe un proceso lógico a llevar a cabo que consiste en los siguientes pasos:

- Se inicia en el momento en el que el cliente se acerca a la empresa prestadora de servicios a conocerlos.
- Este paso continua si el cliente decide aceptar el servicio, entonces se llevan a cabo diversas acciones necesarias para negociar el servicio y establecer lo necesario para la satisfacción de las necesidades del cliente. En el caso de servicios que son por temporadas o permanentes se establecen lazos de comunicación que permitan observar que el servicio sea de calidad.
- Y el último paso es la terminación del servicio al cliente, cuando el cliente decide terminar el contacto con la empresa prestadora del servicio. Si el cliente negocia otra vez con la misma empresa se dice que vuelve a empezar el ciclo de servicio del cliente.

Al seguir este proceso el cliente se dará cuenta si le conviene o no el servicio por el que pagará, influyendo en él para su adquisición desde el trato del personal hasta si el servicio que le brindan cubrirá sus necesidades y expectativas.

No cabe duda que el resaltar este proceso nos ayuda a apoyar a los empleados para que puedan realizar de manera más efectiva el servicio al cliente que tan importante es para todas las empresas prestadoras de servicios.

## **III.2. La Calidad en el Servicio**

Para mejorar la calidad de un servicio se debe perfeccionar e innovar tanto en el mismo servicio como en los procesos basándose siempre en lo que quieren ofrecer y en lo que el cliente quiere adquirir.

### **III.2.1. La mejora en la calidad del servicio**

El cliente espera de un servicio que sea de calidad, por eso es que las empresas que ofrecen calidad en el servicio, cualquiera que sea éste, son las que tienen mayor triunfo. El cliente es el único que puede apreciar la calidad de servicio, porque lo ve bajo sus propias condiciones o expectativas y es él quién decide si paga o no por él.

Por consecuencia para brindar servicio es necesario que la secretaria y todos los que laboran en la empresa colaboren en aclarar dudas, solucionar problemas, dar opciones, tener una actitud positiva, ser amables, etc., hacer sentir bien a la persona que lo recibe para que regrese.

Existen cuatro condiciones para que un servicio sea de calidad según British Airways:

- Interesarse por el contacto con el cliente, interesarse por atender al cliente personalmente, por brindarle la mejor de las atenciones y de la información.

- Tener la capacidad de resolver dudas o problemas de manera cortés, rápida y eficiente, actuando de manera espontánea sin presiones por las reglas o políticas establecidas por la organización, sin dejarlas de lado.
- Ser flexible, entender la postura del cliente adaptándose a sus necesidades.
- Cuando ha existido un error que ha dejado insatisfecho al cliente buscar la manera de disculparse y de corregir buscando quizá una nueva propuesta que lo haga sentirse bien.<sup>66</sup>

Conforme va transcurriendo el tiempo y se van prestando los servicios, se van descubriendo los detalles y los errores y se van corrigiendo para que el servicio cada vez sea de más calidad, pero en muchas ocasiones esto puede generar disgustos con los clientes, puesto que lo afectan en cuanto a calidad y muchas veces en cuanto a precio.

Respecto a la calidad, Horovitz dice que " es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad."<sup>67</sup> Nivel de excelencia que debe mantenerse en cualquier momento y bajo cualquier circunstancia, pues no es posible que sea un día si y otro no.

---

<sup>66</sup> cfr., GINEBRA, J., et al. *Dirección por Servicio*, p.17.

<sup>67</sup> HOROVITZ, J., *op. cit.*, p. 1

Es decir es un nivel de calificación cualitativa en la mayoría de los servicios que permite a la empresa satisfacer las necesidades de su cliente. Pero se tiene que tomar en cuenta que los gustos de un cliente pueden diferir de otro, cada uno lo percibirá de distinta manera porque para uno puede ser nuevo, para otro conocido por difusión pero nuevo como consumidor y para otro conocido y usado.

La importancia de la calidad en el servicio es porque hoy en día es un factor fundamental para que el cliente se decida a comprarlo. Existe tanta competitividad que definitivamente el servicio con mayor calidad, mayor funcionalidad y mejor precio será el que más se solicitará. Pero hay que tener cuidado, pues muchos clientes en la actualidad prefieren pagar más por el servicio o producto a contratar pero recibir mayor calidad en la atención que les brinden a ellos mismos y no ser tratados como otro cliente más.

La actitud del cliente cambia según va conociendo mejor el servicio y que mejora su nivel de vida. Conforme ésta mejora va adquiriendo servicios con mayor calidad y precio más alto pero que a lo mejor satisfacen más sus necesidades.

Para mejorar la calidad en el servicio se debe alcanzar la homogeneidad de todos los elementos del servicio debido a que éste es juzgado por su totalidad no parcialmente. En el servicio o hay calidad total o ésta no existe.

Un servicio de calidad sólo se logra imponiendo una disciplina ardua y un esfuerzo constante para ser mejores en cada detalle, en cada asunto que tenga que ver con un cliente.

Esos detalles que son los que se deben atender, analizar y profundizar para lograr alcanzar la mejora en la calidad del servicio al cliente; todos los miembros de la empresa deben darse a la tarea de participar en brindar calidad en el servicio, empezando con el presidente de ésta, hasta el último de los empleados.

Como ya hemos mencionado antes, una persona importante en la empresa por sus diversas funciones es la secretaria, ésta que como una actividad más tiene el recibir atentamente a los clientes, es indispensable que su actitud de servicio sea de amabilidad, cortesía, respeto, etc. pero también debe tener los conocimientos necesarios para orientar e informar con fundamentos los datos o las respuestas requeridos por los clientes.

Hay que mencionar que las grandes empresas alcanzan su categoría gracias a la calidad de servicio, calidad que se compone por actitudes como las mencionadas en el párrafo anterior, por un ambiente cálido y humano, por brindar consejos, orientación e información correcta y por dar soluciones rápidas y efectivas a los clientes.

El servicio, la calidad y la confiabilidad deben ser estrategias encaminadas a conseguir la lealtad del cliente y el crecimiento a largo plazo del flujo de ingresos.

Para que una empresa llegue a ser líder y logre mantenerse como tal debe establecer las más altas normas de excelencia en el servicio a sus clientes, la mejor calidez humana y seguir fomentando en sus empleados la capacidad de atención al cliente y de resolución a sus quejas y problemas.

Es importante que todos los prestadores de servicios investiguen el grado de satisfacción de los clientes, pues por lo general son muy pocos los clientes que expresan espontáneamente su insatisfacción, además porque los que no lo hacen lo más seguro es que al no ser satisfechas sus necesidades sean clientes perdidos.

### **III.2.2 La queja: ayuda para mejorar el servicio al cliente**

Tenemos que recordar que la atención de quejas es parte del trabajo que realizan las secretarias y por tanto, ellas deben entender que las quejas de los clientes no interrumpen su trabajo, son objeto del mismo.

Los empleados deben aprender a manejar correctamente las quejas de los clientes "cuando los clientes creen que sus quejas no se toman en serio, pueden hacer más que simplemente llevarse el negocio para otra parte".<sup>68</sup>

A través de las quejas los clientes nos comunican sus necesidades y sus insatisfacciones tanto por el servicio mismo (llámese producto o actividad) como el servicio al cliente (actitudes, información, trato, etc.).

Cuando un cliente pone una queja ya sea en el buzón de quejas, en la gerencia, con algún empleado, etc. lo que se debe hacer es dedicarle atención, investigar el ¿porqué? de esa queja, esto ayudará a que el cliente se sienta como en su casa, que vea que se le trata como ser humano que es y que se toma en cuenta su opinión y su sentir.

---

<sup>68</sup> ALRECHT, K., et al., *La Excelencia en el Servicio*, p. 109



También debemos tomar en cuenta que el cliente es la persona más importante a la que servimos, por tanto debemos ser considerados, pacientes y serviciales en el momento en que ellos quieren expresar su disgusto por alguna circunstancia, cabe recordar que ellos son nuestro negocio.

En realidad, las quejas son oportunidades. La queja de un cliente no es una interrupción de nuestra rutina de trabajo, más bien es una oportunidad para realizar una variedad de acciones positivas.

Mediante una queja podemos salvar a un o unos clientes importantes que, tal vez con su enfado hayan decidido no volver a negociar con nosotros, ofreciéndoles una rápida y efectiva solución a su problema.

Se puede también por medio de las quejas mejorar la posición de la empresa en el mercado y la reducción de gastos, recordemos que existen clientes que no les importa pagar más por el servicio solicitado siempre y cuando el trato hacia él sea excelente, esto ayuda a que la empresa obtenga más prestigio y más seguidores.

El encauzar correctamente las quejas dándoles una solución pronta y efectiva colabora a eliminar problemas y a evitar hasta posibles demandas, dado que, el hecho de que a un cliente no se le tome en cuenta y no se le brinde una solución cuando su insatisfacción es muy grande en cuanto a un servicio prestado, puede ser objeto de una demanda, por eso y todo lo ya mencionado antes es la importancia de las quejas y principalmente por mantener a los clientes leales a la empresa.

Cuando las quejas se hacen públicas pueden causar estragos que empañan la reputación de cualquier empresa, por tanto se debe reaccionar rápida y efectivamente para que no sea demasiado tarde después.

El hacer sentir a los clientes que forman parte de la empresa poniendo atención en sus quejas, en sus sugerencias, en las necesidades y expectativas de ellos engrandece la reputación de las personas y su organización, y fortalece la relación del cliente y la empresa aumentando la lealtad de éstos hacia la empresa.

Para poder resolver las quejas de los clientes tenemos que llevar a cabo un procedimiento, el cual debe practicarse diariamente, este podría ser el siguiente:

- Demostrar la disponibilidad total que se tiene para la solución de las quejas del cliente.
- Escuchar y manifestar los deseos de resolver el problema. Investigando a fondo todos los datos necesarios para resolverlo.
- Escoger el medio adecuado para la solución justa y apropiada para el caso.
- Empezar a resolverlo lo antes posible.

- Tener una respuesta o solución correcta antes de comunicarse con el cliente. Evitar traerlo dando vueltas y vueltas sin respuesta alguna.
- Tratar cada queja según el caso y evaluarla de acuerdo con los hechos.

El seguir un procedimiento para el manejo de quejas es muy importante por que así evitamos divagar en cosas que a lo mejor no tiene mucha importancia y que no ayudarán a la rápida solución del problema.

### III.2.3. El servicio al cliente en México

El cliente, "(...) es el usuario y/o consumidor final de los productos o servicios de la empresa a fin de satisfacer una necesidad del mercado."<sup>69</sup>

El cliente es una persona única e irrepetible, que necesita ayuda y apoyo de los demás, sin importar edad, sexo, raza, nivel socio – económico, etc. y por lo mismo se le debe dar un trato diferente a cada uno pues cada uno tiene su propio comportamiento, distinto carácter y personalidad los cuales se ven reflejados en sus actitudes.

---

<sup>69</sup> cfr. XEROX, Co. , curso Liderazgo a través de Calidad., p. 5  
Traducción hecha por las afiliadas de XEROX Co. En América Latina

Si analizáramos las actitudes de los clientes no terminaríamos pues existe una gran diversidad de ellas, sólo mencionaremos que es importante que los empleados aprendan a manejarlas para poder brindarles el mejor de los servicios.

La mejor manera de apoyar a los clientes para evitar actitudes negativas y lograr la mayor satisfacción en ellos, consiste en escuchar atentamente sus necesidades, tener excusa sincera y demostrar un verdadero esfuerzo por ayudarlo.

El servicio al cliente en México ha ido progresando conforme se han visto los adelantos y la gran competitividad que existe a nivel nacional e internacional. Existen diversos servicios en México que ofrecen gran calidad y beneficios múltiples para el cliente, pero éste, hoy en día tiene que buscar y escoger el que más le convenga según sus necesidades.

El cliente actual no sólo se conforma con el servicio, además exige una mejor calidad, un bajo precio, y sobre todo calidad en el trato hacia él, es cada vez más selectivo de los servicios que le agradan.

Ahora el mexicano es cada vez más exigente con los servicios, ya que hoy en día la permanencia de las empresas depende de los clientes, pero los clientes como tales no dependen de las empresas.

La empresa que ofrece a sus clientes un escenario de satisfacciones que incluye no sólo el servicio en sí, sino servicios de valor agregado como información, buen trato, etc., difiere por eso de la competencia. Un servicio puede duplicarse en cualquier parte.

Lo que no puede duplicarse es la relación que llevan el cliente y la empresa que, en gran medida, decide el éxito o el fracaso.

Para que un cliente le sea fiel a un servicio se necesita crear una estrategia de servicio capaz de atraerlo y conseguir su lealtad. El cliente es el punto de partida para una estrategia de servicio, el objetivo de ésta debe ser mantener a los clientes actuales y atraer nuevos.

Actualmente con tantos problemas en México de asaltos, robos, fraudes, etc., el cliente no se atreve a confiar demasiado en la gente, antes de negociar necesita conocer a la empresa, su reputación, su calidad, el servicio, si existen vías alternas que cubran sus necesidades y por supuesto que estén con él en el momento indicado.

Según Carlos Colunga el cliente es tratado tradicionalmente en México de diversos modos como son:

- Un incauto: como una persona a la que se le puede engañar fácilmente dándole un producto por otro con menos calidad y quizás hasta con algún defecto.
- Un limosnero: la persona que insiste en ser atendida y siempre se encuentra con mil disculpas porque en ese momento no se encuentra el jefe, por el horario, etc.

- Un empleado: debe andar de un escritorio a otro, o de una ventanilla a otra, buscando la información que requiere o realizando trámites que corresponden a la empresa hacer.
- Un ignorante: lo tratan como si él no supiera qué es lo que necesita del servicio que está solicitando y como si los empleados fueran especialistas.
- Un delincuente: Andan atrás de él como si se fuera a robar algo, lo andan vigilando.
- Un intruso: el que no deja que los empleados se dediquen a sus actividades más placenteras que el atender sus solicitudes y quejas de servicio.<sup>70</sup>

Los clientes, ya dijimos no interrumpen el trabajo, son objeto del mismo; comunican sus necesidades y expectativas y es trabajo de los empleados satisfacerlos.

Estos modos caen en el extremo del mal servicio al cliente, aunque claro, aún existen algunas empresas que tratan al cliente de alguna de estas formas, cabe resaltar que para la mayoría de las empresas de servicios hoy en día el cliente es una pieza clave para su desarrollo dado que reconocen que sin él no existirían, no habiendo quien quiera el servicio, no hay servicio, por tanto no hay empresa, no hay empleos y no existe el desarrollo que nos ayuda al perfeccionamiento que es el fin de nuestra naturaleza.

---

<sup>70</sup> *cf.*, COLUNGA DAVILA, C., *op.cit.*, p.98-99

Para relacionarse humanamente y correctamente con los demás debemos de respetar su forma de ser, comprenderlos y no juzgarlos al contrario ayudarlos a transformar lo negativo en positivo y permitirles que nos ayuden a nosotros también, por tanto el cliente debe ser comprendido y ayudado a través de cualquier relación que tenga con la empresa, con las secretarias primordialmente que son las primeras en recibirlo y brindarle servicio.

#### **III.2.4. El servicio al cliente como labor secretarial**

Hemos dicho ya la importancia del cliente y de la secretaria para la empresa pero unamos este binomio cliente – secretaria o secretaria – cliente, ¿por qué la importancia?. En la mayoría de las empresas quien primero atiende a los clientes, quien primero les contesta el teléfono es ella, sí la secretaria, por este motivo es tan importante el que ésta relación sea bien llevada.

El que la secretaria preste un servicio de calidad al cliente es muy importante, va a lograr con esto mantenerlo contento, satisfecho, etc. por todo lo que ahí se le ofrece y así él se sentirá como en su casa y siempre se mantendrá fiel y leal a la empresa.

La eficacia y la cortesía en el trato hacia el cliente influye mucho en la opinión que éste se puede hacer acerca de la empresa.

El brindar servicio a los clientes es una tarea más atractiva para las secretarías que saben mantener el buen humor, la calma, tener una palabra agradable, una sonrisa, dado que estas le permiten desempeñar bien su rol en el servicio a clientes.<sup>71</sup>

Aunque hay que mencionar que el atender a los clientes a veces es muy difícil debido a que muchas veces éstos están influenciados por el medio ambiente que les rodea en ese momento, que puede ser de ira, rabia, felicidad, alegría, tristeza, presión del trabajo, de un problema que los agobia, pero es entonces donde entra la labor de la secretaria para el mejor servicio al cliente. Hablarles muy amablemente, preguntarles si se encuentran bien y en qué les puede ayudar, anteponer su disponibilidad para ayudarlos a resolver cualquier duda o problema: "La manera de recibir a alguien, de comportarse con él cuando llega o llama por teléfono, puede influenciar las relaciones futuras. La primera impresión es con frecuencia la buena, al atender a un cliente."<sup>72</sup>

Es muy importante atender al cliente de manera atenta como por ejemplo: en lugar de decir ¿para qué es?, diga ¿tiene cita con el Sr. X? En todo momento se debe ser cortés, amable, a veces es difícil, pero cuando uno se propone superar los obstáculos no hay cliente que nos haga flaquear.

No es raro encontrarse en empresas donde el recibimiento no existe, donde se pueden recorrer los pasillos sin encontrar a alguien para pedir una información y esto realmente crea una mala imagen tanto de las personas que en ella laboran como de la empresa y degrada la reputación de la misma en el mercado.<sup>73</sup>

---

<sup>71</sup> cfr. FRANCE HOULARD, M., *Como ser una secretaria eficaz*, p.63

<sup>72</sup> *ibidem*, p. 68

<sup>73</sup> cfr. *ibidem*, p. 72.



Es muy importante que la secretaria si sabe que su jefe espera a un cliente e inclusive a cualquier visita y que es difícil encontrar su oficina, se dirija a la recepción cuando le han avisado que éste ha llegado y lo acompañe guiándolo correctamente para que sea más cómodo para él y no se retrase en su cita por tener que buscar la oficina.

Ya que ella es la encargada de recibir las llamadas o a los clientes personalmente, se puede encontrar con alguno que no desee tratar con ella sino directamente con su jefe; entonces debe imponerse con dulzura, y poco a poco ganar terreno. "Para tener éxito en hacer cambiar a los clientes de actitud, necesita mucha paciencia y diplomacia, la secretaria debe hacerse aceptar en su rol."<sup>74</sup>

Una secretaria para atender y ofrecer el mejor de los servicios a los clientes debe guardar cierta distancia, evitar demasiadas familiaridades, no exponer su vida privada, ser discreta, de uno u otro modo hacerse respetar y no dar lugar a malos entendidos, esto le ayudará a tener buenas relaciones tanto con los clientes como con todos los que le rodean.

Esto se debe complementar con un comportamiento natural, honesto, amable, servicial, que exige e implica a su vez control de sí misma, aunque a veces sea difícil estar de buen humor cuando además se tienen problemas personales.

Como ya se dijo no siempre es fácil estar de buen humor, cuando las relaciones con los clientes son menos regulares y más cortas, una secretaria puede contenerse más fácilmente durante la entrevista o tiempo en que dure la comunicación con él.

---

<sup>74</sup> *ibidem.*, p. 81.

Existen clientes que son muy insistentes, telefonan con frecuencia para obtener una cita con su jefe, la visitan a menudo, le hacen perder el tiempo y molestan, en esos momentos se debe tener mucho control y paciencia y ocuparse del caso buscando la mejor respuesta para solucionar de la mejor manera posible el problema.

Un cliente descontento no vuelve. Su insatisfacción puede tener múltiples razones y el recibimiento que una secretaria le brinda puede ser una influencia determinante para hacer su elección: "Una empresa tiene necesidad de clientes para vivir y cada eslabón de la cadena puede hacer perder a un cliente."<sup>75</sup>

Esto quiere decir que la cadena es la empresa y los eslabones sus empleados y cualquier actitud negativa de estos, puede provocar el perder a un cliente, hay que consolidar nuestro trabajo siendo los mejores servidores, siendo los mejores en nuestro puesto, y los mejores como seres humanos.

La labor secretarial en cuanto al servicio al cliente es en ocasiones muy difícil de realizar por la gama tan grande de clientes que se tratan, sin embargo da diversidad de satisfacciones y brinda la oportunidad de entablar relaciones con muchas personas que le ayudan a crecer, a adquirir conocimientos nuevos, a fortalecer los ya adquiridos y principalmente a establecer lazos de amistad.

---

<sup>75</sup> *ibidem.*, p. 85

## RECOMENDACIONES

- 1.- La empresa, cualquiera que sea, debe fomentar en todos los empleados la disposición para atender amablemente a los clientes.
- 2.- Las empresas deben promover la capacitación entre sus empleados para motivarlos al realizarse como seres humanos en todos los ámbitos y a desempeñar eficazmente sus funciones laborales.
- 3.- El proceso de capacitación debe ser continuo para detectar las necesidades de capacitación de los empleados y que así puedan brindar la información necesaria y correcta a los clientes, ofreciéndoles al mismo tiempo calidad en el servicio.
- 4.- Se debe aprovechar la capacitación para el desarrollo personal, social y profesional de las secretarias.
- 5.- La capacitación debe brindar a las secretarias las habilidades, herramientas y conocimientos suficientes para que se desarrollen y puedan cumplir sus funciones secretariales de manera eficaz.
- 6.- La secretaria debe identificarse con la empresa, sus productos o servicios, su proceder y su personal para crecer dentro de ésta.

- 7.- Las secretarias para brindar un servicio de calidad al cliente, deben primero sentirse bien consigo mismas, darles a los demás la importancia que se merecen y asignar prioridades.
- 8.- Una secretaria para ser triunfadora y desempeñar exitosamente sus funciones, debe tomar en cuenta sus cualidades físicas, intelectuales, morales, sociales y psicológicas.
- 9.- Para brindar calidad en el servicio se debe promover en los empleados actitudes positivas hacia el cliente, como son: el arte de escuchar, la capacidad de resolución de problemas, el juicio crítico, etc.
- 10.- Se debe tener una actitud positiva de atención y servicio para entablar cualquier relación, a través de éstas se puede expresar el interés por escuchar a los demás y ayudarlos a satisfacer sus necesidades.
- 11.- Se debe establecer una comunicación efectiva y constante entre el binomio cliente-secretaria para cubrir eficazmente las necesidades y expectativas de los clientes.
- 12.- Para que una secretaria sea eficaz en el servicio al cliente debe tener tacto, buena presentación, consideración a los demás, ser discreta, tener madurez de juicio, iniciativa, lealtad, responsabilidad, actitudes positivas y una cultura general.

13.- La capacitación debe proporcionar información clara, comprensiva y práctica para que las secretarias desarrollen sus labores secretariales de tal manera que estén preparadas para enfrentar el reto de ser secretaria en la era de la información tecnológica.

## CONCLUSIONES

Al finalizar esta investigación documental, se llegó a una serie de conclusiones, dentro de las conclusiones se encuentran las siguientes:

- 1.- El tema tratado en la investigación es de interés para las empresas, puesto que a través del conocimiento de las funciones y cualidades secretariales es posible ayudarlas para que mejoren su trato hacia el cliente.
- 2.- Los adultos poseen la capacidad para perfeccionarse día con día, con lo cual alcanzan su desarrollo y logran su madurez humana.
- 3.- Se considera muy importante la educación de los adultos, porque ayuda a alcanzar el motivo de nuestra naturaleza humana: el perfeccionamiento.
- 4.- La capacitación es un medio de educación que lleva a la secretaria a desarrollarse dentro de su actividad, debido a que le proporciona las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para alcanzar su perfeccionamiento.
- 5.- La empresa se preocupa por capacitar a sus empleados no sólo técnicamente, sino humanamente, para que el desarrollo del trabajo no afecte a la empresa, ni a los mismos empleados.

**BIBLIOGRAFÍA BÁSICA**

- 1.- COLUNGA DÁVILA, Carlos  
La Calidad en el Servicio.  
Panorama, México, 1995, 122 p.
  
- 2.- CHAVARRIA OLARTE, Marcela et al.  
Orientaciones para la elaboración y presentación de tesis.  
2da. Reimpresión, Trillas, México, 1998, 115 p.
  
- 3.- DAVIS, Keith, et al.  
Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento organizacional.  
8va. edición, Mc Graw Hill, México, 1991, 734 p.
  
- 4.- DOMÍNGUEZ, Thalía, et al.  
Relaciones Humanas. Un enfoque secretarial.  
Mc Graw Hill, México, 1989. 116 p.
  
- 5.- FRANCE HOULARD, Marie  
Cómo ser una secretaria eficaz. Los secretos para su eficacia.  
Granica, Barcelona, 1996, 94 p.

- 6.- GARCÍA HOZ, Victor  
Pedagogía Visible y Educación Invisible.  
Rialp, Madrid, 1987, 216 p.
- 7.- HOROVITZ, Jaques  
La Calidad en el Servicio. A la conquista del cliente.  
Mc Graw Hill, España, 1990, 105 p.
- 8.- SANTILLANA  
Enciclopedia Técnica de la Educación.  
México, 1988, seis volúmenes.
- 9.- SILICEO, Alfonso  
Capacitación y Desarrollo de Personal.  
2da. Edición, Limusa, México, 1983, 152 p.
- 10.- VERNER, Coolie, et al.  
Educación de Adultos.  
Troquel, Biblioteca de la Nueva Educación, Argentina, 1971, 148 p.



11.- WASNA, María

La Motivación, La Inteligencia, y El Éxito en el Aprendizaje.

Traducción Juan Jorge Thómas

1ra. edición, Buenos Aires, Kapelusz, 126 p.

### BLIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

12.- ALBRETCH, Karl, et al.

La Excelencia en el Servicio.

Fondo Editorial Legis, Colombia, 1990 236 p.

13.- COROMINAS, Fernando

Educar Hoy.

5ta. edición, Minos, México, 1989, 211 p.

14.- FERNÁNDEZ, Adalberto, et al.

Estrategias para la Participación Social.

Humanitas, España, 1989, 262 p.

15.- GARCÍA HOZ, Víctor

Principios de Pedagogía Sistemática.

10ª. edición, Rialp, Madrid, 1960, 697 p.

11.- WASNA, Maria

La Motivación, La Inteligencia, y El Éxito en el Aprendizaje.

Traducción Juan Jorge Thómas

1ra. edición, Buenos Aires, Kapelusz, 126 p.

### BLIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

12.- ALBRETCH, Karl, et al.

La Excelencia en el Servicio.

Fondo Editorial Legis, Colombia, 1990 236 p.

13.- COROMINAS, Fernando

Educar Hoy.

5ta. edición, Minos, México, 1989, 211 p.

14.- FERNÁNDEZ, Adalberto, et al.

Estrategias para la Participación Social.

Humanitas, España, 1989, 262 p.

15.- GARCÍA HOZ, Victor

Principios de Pedagogía Sistemática.

10ª. edición, Rialp, Madrid, 1960, 697 p.

- 16.- GINEBRA, Joan, et al.  
Dirección por Servicio. La otra calidad.  
Mc Graw Hill, México, 1991, 240 p.
- 17.- GRAIG, L. Robert, et al.  
Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal.  
Diana, México, 1971, 673 p.
- 18.- GRAPPIN, Jean Pierre  
Claves para la Formación en la Empresa.  
CEAC, Barcelona, 1990, 211 p.
- 19.- GUZMÁN VALDIVIA, I.  
Problemas de Administración.  
Limusa, México, 1984, 96 p.
- 20.- LEWIS, Mike, et al.  
La Eficiencia Administrativa. 20 actividades para lograrla.  
Norma, Colombia, 1989, 324 p.
- 21.- NERICI, Imideo  
Hacia una Didáctica General Dinámica.  
2da. edición, Kapelusz, Buenos Aires, 1973, 533 p.

22.- OTERO OLIVEROS, F.

La Educación para el Trabajo.

2ª. edición, Eunsa, Pamplona, 1989, 170 p.

23.- PLANCHARD, Emile

La Pedagogía Contemporánea.

Traducción Víctor García Hoz

3ª. edición, Fondo Editorial Legis, Colombia, 1990, 236 p.

24.- RAMÍREZ FONSECA, F.

Ley Federal del Trabajo. Comentada.

9ª. edición, 5ª. Reimpresión, PAC, México, 1993, 881 p.

25.- SANTILLANA

Diccionario de las Ciencias de la Educación.

México, 1987, 2 volúmenes