

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA Y ADMINISTRACION



COLEGIO NACIONAL DE EDUCACION PROFESIONAL TECNICA
PLANTEL "LIC. RAUL RANGEL FRIAS"

"MODELO APLICABLE A UN CENTRO DE EDUCACION
TECNICA, PARA IMPLANTAR UN PROGRAMA DE
DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD"

TESIS QUE PRESENTA
LIC. LAURA TERESA AGÜERO RAMIREZ

PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESPECIALIDAD EN RECURSOS HUMANOS

MONTERREY, NUEVO LEON

FEBRERO, 2002

"MODELO APLICABLE A UN CENTRO DE EDUCACION
TECNICA, PARA IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE
DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD"

TM
Z7164
.C8
FCPYA
2002
.A4



1020146943



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA Y ADMINISTRACION



COLEGIO NACIONAL DE EDUCACION PROFESIONAL TECNICA
PLANTEL "LIC. RAUL RANGEL FRIAS"

"MODELO APLICABLE A UN CENTRO DE EDUCACION
TECNICA, PARA IMPLANTAR UN PROGRAMA DE
DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD"

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS
TESIS QUE PRESENTA
LIC. LAURA TERESA AGÜERO RAMIREZ

PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESPECIALIDAD EN RECURSOS HUMANOS

MONTERREY, NUEVO LEON

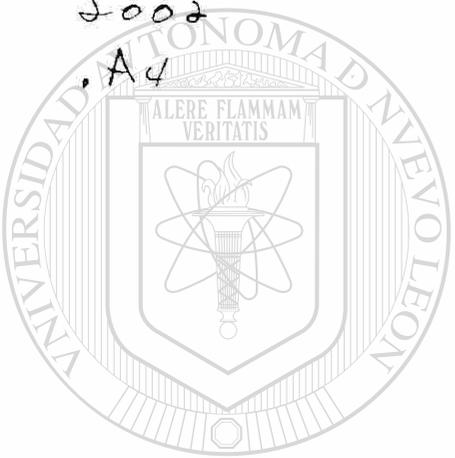
FEBRERO, 2002

0

74
27
1

2002

Ad



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



FONDO
TESIS

GRACIAS...

A DIOS:

Por darme la oportunidad de vivir, y delegado ésta gran misión de trabajar tan cerca del recurso humano.

Crearme con la conciencia, responsabilidad, compromiso, capacidad e inteligencia; que me permitieron lograr una meta tan importante en mí existir. Tomando en cuenta que lo importante no ha sido llegar a ella, sino lo que he aprendido y grande que soy por haber llegado a ella, ya que después vendrán otras más.

A MIS PADRES:

A TI MAMACITA, Que expusiste tu vida a cambio de la mía y por todo el apoyo que siempre he recibido de ti, ya que sin tu excelente administración tal vez no hubiera sido posible estar en los mejores colegios y escuelas que me terminaron de formar con tan buena educación que me han abierto las puertas y brindado la oportunidad de escalar tantos hacia la cumbre.

A MI PAPI, Que ha sido un gran amigo, con el que siempre he contado y del cual me ha protegido, apoyado y que con su digno ejemplo a seguir de: lucha, disciplina, constancia, superación, vergüenza, orgullo y ante todo de honradez y digno ejemplo a seguir de responsabilidad en los compromisos adquiridos. De un trabajo incansable y ayuda humanitaria, llena de bondad, fortaleza, entrega desmedida e incondicional al prójimo. Esa gran calidad humana han sido el motivador que ha impulsado mi vida y me ha sostenido en los momentos más débiles en los que he estado a punto de flaquear, llenándome de fuerza y auto-motivación para que con coraje quiera sonreír a pesar de las adversidades.

PAPACITOS: ¡GRACIAS POR DARME SIEMPRE LO MEJOR, CON UN AMOR DESMEDIDO Y ENTREGA INCONDICIONAL!

A MI ESPOSO:

Por su gran apoyo en los momentos más difíciles, brindándome sus conocimientos, talento, visión y asertividad que me han servido de ejemplo y ayudado a alcanzar grandes retos.

A MI HIJO:

Por su amor y paciencia, que me han que me han permitido cerrar este ciclo y motivan cada paso que doy.

A MIS TIOS:

NENA Y CESAR, por apoyarme, creer en mí y valorarme, brindándome todo el amor que sólo a una hija se le puede dar.

A MI DIRECTORA DE TESIS:

M.A. TERAN CAZAREZ, por tan incondicional apoyo y excelente asesoría profesional que me permitieron terminar este proyecto.

A MIS SINODALES:

DRA. BLANCO JIMÉNEZ, compartir conmigo su gran calidad humana y espíritu de servicio.

M.A. GARCIA ELIZONDO, por su asertada orientación.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

A MIS MAESTROS:

Por transmitirme sus sabios conocimientos, en especial al DR. JOSE BARRAGÁN CODINA, por su apoyo, calidad humana, espíritu de servicio y todo lo bueno que de él aprendí. Así como de las personas que editaron el contenido temático que emplee en el marco teórico.

AL PERSONAL DEL CONALEP:

PLANTEL "LIC. RAUL RANGEL FRIAS", a su Director, DR. TELESFORO VERA GARZA, C.P. JOSE LAMBRETON por su apoyo y a todo el personal que de alguna forma aportaron su granito de arena para que este proyecto se realizara

INDICE

1 RESUMEN	1
1.1 Planteamiento del Problema	2
1.2 Metodología	3
1.3 Resultados más importantes	4
1.4 Principales conclusiones	8
2 INTRODUCCIÓN	12
2.1 Objetivo general	15
2.2 Objetivo Especifico	15
3 MARCO TEORICO	17
3.1 <u>DEFINICIONES DE ADMINISTRACIÓN</u>	18
3.1.1 La ciencia administrativa	19
3.1.2 Los estilos de Liderazgo del "GRID" administrativo	19
3.1.3 La Administración del recurso humano en el futuro	20
3.1.4 Toma de decisiones y administración.....	21
3.1.5 Función de la toma de decisiones	22
3.1.6 Incertidumbre y toma de decisiones	24
3.1.7 Toma de decisiones formal e intuitiva.....	24
3.1.8 Estructura de las decisiones administrativas	25
3.1.9 Kerner – Tregoe.....	25
3.1.10 Solución de problemas	26
3.1.11 Toma de decisiones.....	26
3.1.12 Modelos de análisis de negocios (Mezcla de productos y posicionamiento)	28
3.1.13 Modelo de Boston Consulting Group para el análisis de la mezcla de productos	29
3.1.14 Los cuadrantes de la Matriz y su significado	30
3.2 <u>IDENTIFICACIÓN DEL CONCEPTO DE CALIDAD CON LA ADMINISTRACIÓN</u>	36
3.2.1 Administración del tiempo	38
3.3 <u>CONCEPTOS DE CALIDAD</u>	39
3.3.1 ¿Qué es calidad?	39

3.3.2	Definición del concepto de calidad	39
3.3.3	Desarrollo del concepto de calidad	40
3.3.4	Marco conceptual de calidad	40
3.3.5	Conceptos sobresalientes de la Calidad	41
3.3.6	Pensamientos y reflexiones de la definición de Calidad total	42
3.3.7	Tener Calidad mental significa	42
3.3.8	La calidad como valor	43
3.3.9	Evolución hacia la excelencia	46
3.3.10	Características de las empresas de excelencia	47
3.3.11	Liderazgo de Calidad	48
3.3.12	Políticas de Calidad	49

3.4 CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD 51

3.4.1	Significado de Control Total de la Calidad	51
3.4.2	Funciones que implica	51
3.4.3	Objetivos de los Sistemas de Control	52
3.4.4	Clasificación de los sistemas de control	53
3.4.5	Aplicación de la Calidad Total: Calidad Total es un Estatus	54
3.4.5.1	Etapa cero: Compromiso de la Dirección	55
3.4.5.2	Etapa 1: Toma de conciencia	56
3.4.5.3	Etapa 2: Políticas y Directrices	57
3.4.5.4	Etapa 3: Señales visibles	57
3.4.6	Educación y entrenamiento	58

3.5 VITALIDAD Y CRECIMIENTO PERSONAL 59

3.5.1	Una actitud de aprendizaje	59
3.5.2	Capacidad y actitud para el cambio	60
3.5.3	El sentido de logro, vitalidad y trabajo	61
3.5.4	Adecuación cultural: Dos grandes recomendaciones	62
3.5.5	Reconocimiento	63
3.5.6	El proceso motivacional	63
3.5.6.1	¿Qué motivaciones impulsan a nuestros trabajadores a trabajar eficazmente?	65
3.5.6.2	Forma de valorar las motivaciones.....	66
3.5.6.3	Reconocimiento del mérito	67
3.5.6.4	Fuentes motivacionales	68

3.6 MODELOS PARA LA PLANEACIÓN DE VIDA Y CARRERA 69

3.6.1	Desarrollo humano, un modelo educativo para la autorrealización	69
3.6.2	Filosofía, Psicología y espiritualidad	70
3.6.3	Principios fundamentales del desarrollo humano	70
3.6.3.1	Ser un desarrollo	70
3.6.3.2	El momento vital presente, el aquí y ahora	71

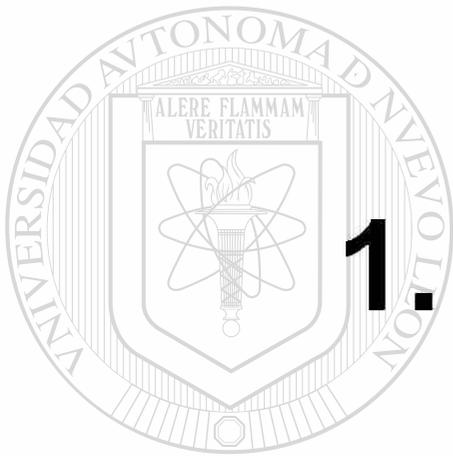
3.6.3.3	Vitalidad consciente	71
3.6.3.4	Énfasis en la relación	71
3.6.3.5	Autenticidad	72
3.6.3.6	Asertividad	72
3.6.3.6.1	Modelo de asertividad	73
3.6.3.6.2	Filosofía de la asertividad	73
3.6.3.6.3	Los tres estilos de respuesta	75
3.6.3.6.4	Medios para reconocer los distintos estilos	77
3.6.3.6.5	Los diez principios de la asertividad	79

3.7 LA IMPORTANCIA DEL PENSAMIENTO POSITIVO Y EL IMPACTO EN NUESTRAS ACCIONES 80

3.7.1	Los hábitos de pensamiento	82
3.7.2	La actitud positiva y el éxito en la carrera y el trabajo	85
3.7.3	La actitud mental correcta	86
3.7.4	Comunicación, una actitud ante la vida	87
3.7.5	Fórmula para el control de la actitud	90

3.8 CALIDAD COMO FORMA DE VIDA 91

3.8.1	¿Qué es calidad de vida?.....	91
3.8.2	El hombre en busca del "sentido de amar"	92
3.8.3	El reto de la empresa personal	93
3.8.4	Necesidad de adquirir modos de conducta	95
3.8.5	Características de las fortalezas o virtudes	96
3.8.6	La sistematización de las fortalezas	98
3.8.7	Fortalezas del Líder contemporáneo	98
3.8.8	Visión	99
3.8.9	Prudencia y audacia en la toma de decisiones	100
3.8.10	Sensibilidad para tratar a los demás reconociendo en ellos su dignidad personal	101
3.8.11	Rectitud y honradez	102
3.8.12	Fortaleza de ánimo	102
3.8.13	¿Qué significa ser persona?.....	103
3.8.14	Auto-definirse como seres humanos	103
3.8.15	Convertirnos en personas	104
3.8.16	Templanza	104
3.8.17	Comprometernos: tarea de auto-educación	105
3.8.18	Audacia y toma de riesgos	106
3.8.19	Movilizar nuestras energías constructivamente	106
3.8.20	Tenacidad y persistencia	106
3.8.21	Resistencia a presiones	107



1. RESUMEN

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema a desarrollar en esta investigación, es conocer ¿Cuáles son las oportunidades de un CET para apoyar su cultura de calidad y desarrollo humano que son identificadas por el alumno inscrito?

La decisión oportuna de éstas áreas serán parte integral para el éxito o fracaso de la implementación del modelo.

Existen alumnos inconformes por la falta de apoyo y motivación de parte de administrativos, docentes y directivos en cuanto a la realización de proyectos teórico – prácticos que destaquen la importancia del desarrollo humano y fomenten la calidad profesional.

Los estudiantes desean que se realicen proyectos de desarrollo humano y calidad, ya que les ayuda a aumentar su deseo de superación personal y profesional.

Es muy necesario que el alumno ponga en práctica sus conocimientos adquiridos para detectar sus áreas de oportunidad, corregir sus errores y mejorar o aumentar sus aciertos. Teniendo cerca sus maestros y guías que con sus conocimientos y experiencias profesionales así como humanas le ayudarán de forma visionaria a lograr ser un Profesional Técnico que egrese con un compromiso sólido de calidad y servicio, el cual podrá brindarle la oportunidad de ser altamente competitivo.

Los alumnos detectan que es necesario éste tipo de programas porque la mayoría de los que egresan sin prácticas profesionales pocas veces logran conducirse de manera asertiva y encontrar buenas oportunidades laborales que les brinden un desempeño profesional

1.2 METODOLOGÍA

La metodología que utilicé fueron los DIEZ PASOS DE SAMPIERI que son los siguientes:

1. - Concebir la idea a investigar
2. - Plantear el problema de investigación:
 - Establecer objetivos de investigación
 - Desarrollar las preguntas de investigación
 - Justificar la investigación y su viabilidad
3. - Elaborar el marco teórico:
Revisión de la literatura:
 - Decisión de la literatura
 - Obtención de la literatura
 - Consulta de la literatura
 - Extracción y recopilación de la información de interés
 - Construcción del marco teórico
4. - Definir si la investigación se inicia como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa y hasta que nivel llegará.
5. - Establecer las hipótesis
 - Detectar las variables
 - Definir conceptualmente variables
 - Definir operacionalmente las variables
6. - Seleccionar el diseño apropiado de investigación:
 - Diseño experimental, pre-experimental o cuasi-experimental
 - Diseño no experimental
7. - Selección de la muestra
 - Determinar el universo
 - Extraer la muestra
8. - Recolección de los datos:

- Elaborar el instrumento de medición y aplicarlo
- Calcular validez y confiabilidad del instrumento de medición
- Codificar los datos
- Crear un archivo que contenga los datos

9. - Analizar los datos:

- Seleccionar las pruebas estadísticas
- Elaborar el problema de análisis
- Realizar los análisis

10. - Presentar los resultados:

- Elaborar el reporte de investigación
- Presentar el reporte de investigación

1.3 RESULTADOS MAS IMPORTANTES

Pregunta #14. - Les agrada que se lleven al cabo en el CET semanas de desarrollo humano y calidad por las siguientes razones: desarrollan sus conocimientos, les parecería importante, quieren aprender, les despierta interés, saber más de desarrollo humano y calidad, una persona contestó que ya se están llevando al cabo esas semanas es muy bueno, les ayudaría a perder el miedo y trabajar más en equipo, es una manera de practicar lo que se sabe y si hay dudas preguntar, les ayuda a desarrollar sus habilidades como personas, estar más informado, hace falta más convivencia entre maestros y alumnos, pláticas para que no sean tan desordenados, ya es mucho trabajo el que realizan, para saber si en verdad los están preparando, tener más conocimientos humanos, sería agradable desarrollar sus conocimientos en cosas útiles, tener una visualización de sus valores y con más conciencia de ellos, van a estar seguros de lo que están aprendiendo, superarse y desarrollarse física y mentalmente, superarse y ser mejores, porque aprenden más valores y convivencia en grupo, así conocerían proyectos de calidad, le da la gana, aprenderían a desarrollarse mejor con calidad, expresan lo que

piensan, tendrían más información sobre temas y dudas, sería una gran dinámica, para que sepan que están totalmente desarrollados, serviría a todos los alumnos, los haría mejores estudiantes, darían a conocer sus inquietudes y conocimientos, podrían abrirse más como personas y les ayudaría en un futuro, saber como cada persona se desarrolla, demuestren sus capacidades intelectuales, conocer mejor el desarrollo humano, no le gusta, tendrían más planes para éste plantel, no tiene muchas ideas, aprenderían más a valorarse, es aburrido, los haría más responsables, sería una competencia interesante, los alumnos se ayudarían unos y otros por si alguien no entiende una cosa, cree conocer eso, ser más independientes, el alumno se motive y tenga más calidad en lo que hace, fomentar lo aprendido y aplicarlo en la vida diaria, les ayudaría a cambiar malos hábitos o conductas, para saber quien es el alumno más inteligente, te va a servir para todas las prácticas de las materias y carrera, llevar la relación más directa entre personal y alumnos, se sabría si el esfuerzo de los docentes dieron frutos, permite que el alumno se desenvuelva y sepa realmente lo que quiere, desarrolle más sus conocimientos hacia la vida actual, aprender un poco más de todos los conocimientos de los demás, pero que no dure mucho tiempo, se pondría en práctica mejores formas de trabajo, podrían de su parte para seguir adelante, saber más de los talleres, desarrolla más su sistema familiar y valorización de uno mismo, sabe lo que el joven ha aprendido de la materia, su capacidad y habilidades, darían a conocer mejor la cultura y valores que pueden obtener.

Pregunta # 14 Inciso A) ¿qué eventos les gustaría que se realizarán dentro de las semanas de DH y calidad?, respondieron: deportivos, no sabe, gimnasia y balie, se pongan de acuerdo con los maestros para desarrollo de su intelecto, los lleven a paseos y hagan bailes, de aprovechamiento, los que hay ahorita, laborales con relación a su carrera computación, concurso de canto, desarrollo humano y calidad, en el plantel o cualquier lugar, natación, voleibol, concurso de poesía, torneos de fútbol dinámicas y convivencias, todo tipo de eventos, educativos, culturales, danza folklórica, bailes, dar clases, teatro, Kermés,

practicar laboratorios, juegos, venirse muy vestidos y combinados, exhibiciones de deportistas, los días festivos que se celebran en ese mes, los que están comentando, cuentos donde participen los maestros con los alumnos, dinámicas, administrativas, valores, exposición de trabajos o actividades, posadas, convivio con maestros y alumnos, computación e inglés, carrera de 20 K, futbol, atletismo, libros, trabajos, musicales y culturales, competencias, exposiciones, salidas fuera del plantel, fiestas, ninguna, conferencias de drogadicción, bulimia, alcoholismo, sexualidad, lectura y tabaquismo, donde pueda saber cuáles son sus valores, videos y prácticas, auto-evaluación y motivación, torneos del saber, proyectos técnicos, ya los están realizando 20 de Noviembre, desfiles, día de muertos, paseos por la ciudad donde tengan problemas económicos, hacer campaña de valores, eventos de automotriz, así está bien, el 5 Praxhum, concurso de escritura y deportivos y exhibición de autos en el campo de futbol.

Pregunta # 14 B) ¿Cree que estos proyectos logren una mayor identificación con el CET?: Para desatacarla, para relajarse mejor, mezclarse con el docente, los preparan, van a saber cuanto aprendieron, les ayuda a mejorar como persona, practicarían antes de hacer sus prácticas laborales, son muy bonitos, practican más, lo que e tratan de inculcarles para que sean mejores, lo motivarían, se llevarían una bonita imagen de su persona, practicarían y se divertirían, les ayudaría a tener más condición, es divertido, conocen más personas, se darían a conocer los talentos de los alumnos, sentiría más confianza con sus compañeros y consigo mismo, se sentirían a gusto, se identificaría a cada uno, desenvolverse, van a querer ir todos los días, se sentirían más relajados, mejorar su autoestima, les ayudaría a identificar su persona para el futuro, van conociendo más todos los conocimientos, agarran más comprensión a los demás, sale como técnico en la carrera, tendrá más confianza, se conocería un poco más, esas encuestas los acercan más a dar una opinión del CET, es un buen plantel, se distraerían de la rutina diaria, los puede ayudar a ser mejores en su salud, estarían en contacto todos los días,

convivencia con los compañeros, docentes y maestros, habría más comunicación entre todos los alumnos del plantel, les ayuda en su futuro, se sentiría más confiada e identificada con el plantel, sería muy buena participación, ofrecen muy buen conocimiento, se darían cuenta como es el CET, tiene el fin de ayudarlos, hacen que sus logros se den a conocer y tratar de mejorar, le sirve de orientación, serán mejores en sus actitudes estudiantiles, se distinga más la escuela con él de representante, tiene mejor comunicación, identificarían al CET, así pensarían antes de hacer algo, muchos no saben donde queda y no saben identificarlo, si así se habla mucho de él con esto mucho más, ser más amistoso, tiene un buen plantel, se llevará a nivel estatal, saben quién se está superando y quién no, por medio de estos se desarrollarían mayormente las actitudes de cada uno, me sentiría que la escuela está poniendo en práctica lo aprendido e impulsarlo a nosotros estudiantes, mejoraría en su forma de ser y se sentiría mejor, estaría practicando algo diferente, para representar al colegio, demuestran el respeto por las almas que ya no están en el mundo, prometen las cosas y no las cumplen, no por desarrollar actividades que a ellos le agraden se van a identificar donde las hagan, estarían mejor capacitados, no ponen atención a lo que se les está diciendo, ellos se sientan mejor estudiando en ese plantel, valoraría más lo que tiene y lo que está haciendo y estudiando, todos los jóvenes necesitan saber que no todo es diversión sino también sufrimiento, se sentirían más orgullosos, presentar diferentes proyectos para que se logre mejorar sus estudios, harías las cosas mejor, es una escuela mediocre, solo quiere tener el título y salir para estudiar en otra escuela de mayor calidad, no los apoyan, atrae mucho su atención y haría más dinámicas sus actividades, sólo se enfoca un momento a ello y después se olvida, se sentirían más interesados en aprender sobre automotriz, tendrían mayor capacidad de trabajo, no tiene nada que ver en su estudio, le da igual, es lo que le gusta, tendrían una mayor comprensión hacia los maestros, porque te informas, tal vez ya sabían identificar a quién desea superarse, nunca ignoran a nadie, aquella persona que no tiene valores no podrá identificarse con los que si

tienen, conocer más de los talleres, aprender más, me ponen a reflexionar, está relacionado con lo que están estudiando, se veía el cambio en las personas y los enseñan a tomar más en serio los estudios.

1.4 PRINCIPALES CONCLUSIONES

Lo que deduzco de estas 3 preguntas sobre algo que llamó mi atención fué:

Pregunta # 14.- A un gran porcentaje de alumnos les agrada que se lleve a cabo las semanas de calidad porque buscan su superación personal, desean tratar y ser tratados con humanidad. También conocer con estos eventos como adquirir valores humanos.

Otra de las cosas que les interesa es aplicar sus conocimientos y evaluar qué tanto saben, dónde están sus errores, corregirlos y mejorar lo bueno, considerándolo como beneficio en el desarrollo de sus habilidades.

Su deseo de aprender más, se ve manifiesto al mencionarles la propuesta de un programa de desarrollo humano y calidad, denotan mucho interés por saber sobre el tema. Les gustaría que se realice para perder el miedo y esto nos dice que se sienten inseguros, desean trabajar en equipo, sienten que les hace falta más convivencia entre maestros y alumnos, mostrándonos que ellos buscan tener más empatía con las personas que alternan diariamente.

Anhelan tener más conocimientos humanos, tener una visualización de sus valores para tener más conciencia de ellos y aprenderlos.

También se remarca el deseo de un desarrollo físico y mental. Por lo visto no conocen los proyectos necesarios de calidad para saber de qué se está hablando y tan necesario para su desarrollo óptimo. Deben ser tomados en cuenta y valorados éstos sentimientos tan sinceros que expresan lo que realmente sienten.

Consideran que los haría mejores estudiantes y seres humanos participar en eventos de desarrollo humano y calidad, porque con sus comentarios percibo que se sienten forzados a una serie de situaciones y desean expresarse, más

a esa edad que traen tantas inquietudes como jóvenes que son . Consideran que como jóvenes que son el abrirse más como personas les ayudaría en su futuro. Otra inquietud es saber cómo se desarrolla cada persona, reflejo que considero muy humano y que manifiesta el deseo de entendimiento sobre el por qué de la actitud en la persona, consideran que esto les forjaría un mayor sentido de responsabilidad, inquietud no vista comúnmente en chicos de su edad.

Reflejan al momento de contestar la encuesta, que piensan en que al realizar una semana de desarrollo humano y calidad, les brindaría la oportunidad de ayudarse unos a los otros por si alguien tuviera dudas. Esto lo ven con gran motivación, deseosos de un cambio hacia una actitud positiva, permitiéndoles modificar malos hábitos o conductas.

Al responder que sin egoísmo quieren aprender de los demás y transmitirles también lo que ellos saben refleja un espíritu de lucha continua por ser mejores. Y por su disposición de poner todo lo que esté de su parte para salir adelante, nos muestra su buena voluntad de que se realicen verdaderamente estos proyectos.

Algo que fué muy gratificante para mí es que abrieron su mente al pensar y desear compartir todo esto con los que les rodean y sobre todo el considerar que les ayudará a desarrollar su sistema familiar. Actitud que te motiva y compromete a hacer realidad estos proyectos, por el deseo honesto y sincero por lograr un desarrollo pleno y calidad total como seres humanos.

Pregunta # 14 A).- Este inciso donde se les pregunta ¿Qué proyectos les gustaría que se realizaran en las semanas de Desarrollo Humano y Calidad?, la respuesta de los alumnos fué con gran ilusión de que realmente se les concederán sus peticiones. A unos les preocupa realizar dinámicas visitando a la gente que tiene problemas económicos y una gran mayoría desea que se realicen eventos que ayuden y fortalezcan realmente su desarrollo y calidad humana.

Tienen una conciencia muy clara de lo que necesita la juventud de estos tiempos requiriendo conferencias sobre drogadicción, bulimia, alcoholismo etc.; muestra que estos jóvenes, viven los grandes retos que tiene nuestro país y el mundo entero sobre vicios que existen hoy día.

También se ve una respuesta inmediata sobre el interés de conocer más de su carrera y especialidad, así como el deseo de mantener una mente sana en un cuerpo sano al solicitar que se realicen torneos deportivos.

El deseo de adquirir mayor cultura también enriquece los resultados de ésta encuesta, gracias a su deseo de participar en eventos artísticos, del saber, campañas de valores etc.; Esto nos demuestra que conocen cuál es el camino que deben seguir para lograr ser grandes seres humanos. Y por último el deseo de conocer más sobre la motivación, habla de un gran valor que es buscar los incentivos que los ayudarán a salir adelante pese a los imponderables que se les presenten siempre con una actitud positiva en su afán de logro.

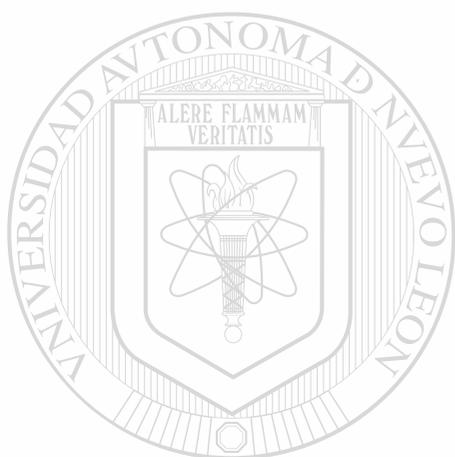
Pregunta 14 B).- Al cuestionarlos si creen que éstos proyectos logren en ellos una mayor identificación con el CET, consideraron: Que estos eventos realmente los identificarían con el CET, llenándolos de orgullo, elevándoles su autoestima y brindándoles confianza y seguridad en sí mismos.

Otro detalle que noté es que les agrada la idea de éste proyecto porque saldrían de la rutina, beneficiándolos en su salud mental y física. Habría una gran convivencia que es algo muy importante para el buen desarrollo de las personas al manejar las relaciones interpersonales y el deseo que se lleven al cabo dichos eventos, refleja su inquietud porque todo se realice lleno de actitudes positivas en un ambiente de convivencia y trabajo en equipo, llevándome a la conclusión que aunque no conozcan todos el significado de la calidad, su persona se los exige y refleja que son seres que espiritual y emocionalmente buscan la excelencia humana.

Algo que visionan son los resultados de estos eventos de forma asertiva al mencionar la importancia de una actitud positiva para que el CET tenga buena

imagen con ellos como representantes; ambicionan destacar a nivel estatal, demostrando una actitud de superación ilimitada con el afán de lograr su desarrollo humano.

Para finalizar, algunos jóvenes creen que estos eventos son para mejorar, *conocerse más ellos mismos y lograr un cambio para ser personas de grandes valores con los que puedan identificarse consigo mismos y con el CET.*

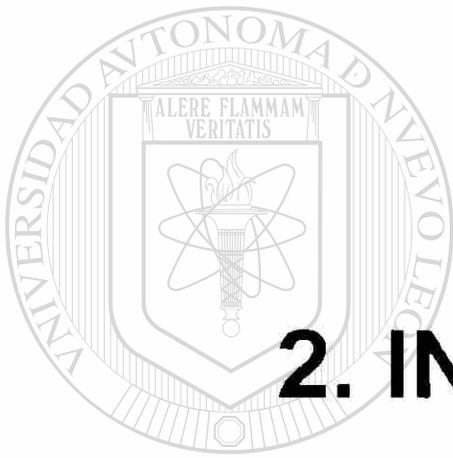


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



2. INTRODUCCION

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Cabe aclarar que en cualquier programa de Desarrollo Humano que se desee implementar en un Centro de Educación Técnica, es necesario contar con el compromiso por parte de todos los que la integran. No sólo adquirir los conocimientos dentro de un salón de clases, sino aplicarlos en su propia vida personal y laboral.

Al estar trabajando en éste CET, observé algunas situaciones con el alumno el cual se mostraba en ocasiones molesto e inconforme con la situación actual de la Institución.

Por lo tanto esta investigación nace por la carencia que hay en el CET de administrar con calidad humana. Vicios que se han generado por la falta de verdaderos líderes que trabajen en equipo y no sólo miren sus intereses personales sino los de su equipo.

La importancia de realizar éste estudio fué por el compromiso que adquirí al ingresar al CET como docente, deseando encontrar un método efectivo para abrir la mente de los alumnos que tienen una mayor resistencia al cambio. Y esto es, el alumno que ya tiene una cultura o forma de comportamiento habitual y se niega a aceptar que todo está en constante evolución y debe buscar siempre su mejora continua. Comparado con aquel que tiene su mente más abierta gracias a una buena educación fincada los valores del desarrollo humano y calidad, como forma de vida.

El mayor reto es concientizar al alumno de: “creer, es llegar a ver”, quizá es una de las estrategias más arriesgadas en la vida cuando no se conocen los resultados pero que ha sido y seguirá siendo el pase de cortesía o trampolín para los triunfadores, aquellos que no le tienen miedo al éxito y siempre serán los primeros en llegar a la meta.

Todos poseemos la libertad de elección basta decidirlo para que se logre, porque no sólo querer es poder, querer es también tener.

Todos los seres humanos merecemos la oportunidad de ser mejores cada día y si luchamos con tenacidad y constancia lograremos encontrarnos con ese otro “yo” que anhelamos ser, convirtiéndonos en triunfadores al lograr nuestros objetivos; con la firme convicción de que lo más importante no es llegar a la

meta, sino lo grande que somos por haber llegado a ella; ya que después de esa vendrán muchas más.

Como seres humanos y entes institucionales se poseen virtudes, defectos, fortalezas, debilidades que las instituciones tienen que enfrentar dentro de su ambiente interno y externo y si esta se ocupa de canalizarlos por el buen camino convirtiendo sus defectos en virtudes y debilidades en fortalezas, se traducirán en una serie de sucesos y vivencias maravillosas que le darán al alumno la realización plena, así como a los que pertenecen a la institución .

Las limitaciones (retos) se dieron en mi persona, al abrir mi mente de una manera visionaria y asertiva, para encontrar un análisis y solución del problema óptimo que pueda servir realmente de modelo para crear un programa de desarrollo humano y calidad. No encontrando otro tipo de limitaciones gracias al apoyo recibido por parte del personal administrativo, docente y alumnado deseoso de que se realice dicho proyecto.

Esta investigación va a beneficiar a todos los que tienen alguna relación con el CET y a las personas que alternan con ellos (familiares, amigos, conocidos etc.).

De aquí parte la elección del tema en donde desarrollaré un modelo aplicable a este centro mencionado, en donde el alumno obtendrá su desarrollo humano y los conceptos de calidad de una manera innata, es decir, lo adquirirá como una forma de su ser, de su propio comportamiento y no como una moda o un slogan que sólo le durará mientras acredite las materias que curse. El objetivo es que se prolongue a lo largo de su carrera profesional y su vida personal.

2.1 OBJETIVO GENERAL

Crear conciencia en las personas sobre la importancia de aplicar la calidad humana en cada momento de su vida. Lo necesario que es llevar una formación fincada en una cultura de calidad y desarrollo humano constante que los haga sólidos y fuertes para sortear los obstáculos y enfrentar con decisión y seguridad los retos en su vida.

Encontrar las herramientas no sólo estadísticas, sino humanas que le permitan al CET llegar a un modelo de excelencia en el desarrollo de su personal administrativo y docente, como parte integral en la formación de sus alumnos.

2.2 OBJETIVO ESPECIFICO

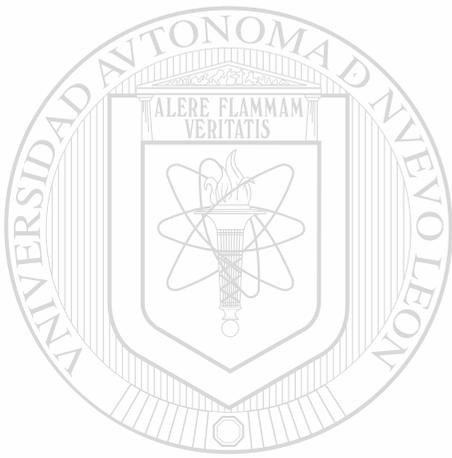
Diseñar un modelo de calidad humana que ayude en la formación integral del educando.

Es lograr el cambio en el ser humano hacia una actitud de auto-motivación que ayude a la persona a tomar conciencia sobre lo importante que es vivir una cultura de desarrollo humano y calidad profesional, que nos servirá de apoyo en la realización de éste modelo propuesto.

También quiero comprobar que al haber calidad humana en un Centro de Educación Técnica por parte del personal administrativo y docente, los alumnos responderán en forma comprometida y siempre estarán dispuestos a dar un valor agregado a su trabajo educativo porque habrá un sentimiento de identificación y querrán sudar su camiseta al conocer el apoyo de su institución.

Cuando se trata a los alumnos con motivación positiva, su capacidad de respuesta siempre será favorable; en contraparte cuando se trata al alumno con una actitud negativa pocas veces responde asertivamente bajo esa presión ya que se bloquea y al sentirse suprimido o invalidado no responderá de manera óptima ante la responsabilidad que adquiere al ingresar en ésta

Institución. Por lo tanto en éste modelo se concientiza al personal directivo, administrativo y docente sobre la importancia de actuar con calidad humana hacia todos los niveles del CET (clientes internos y externos) con el fin de ganarse el respeto de sus compañeros y alumnos, practicando realmente una cultura empresarial formadora y no forzadora; con la seguridad de obtener una respuesta exitosa de compromiso y calidad total.

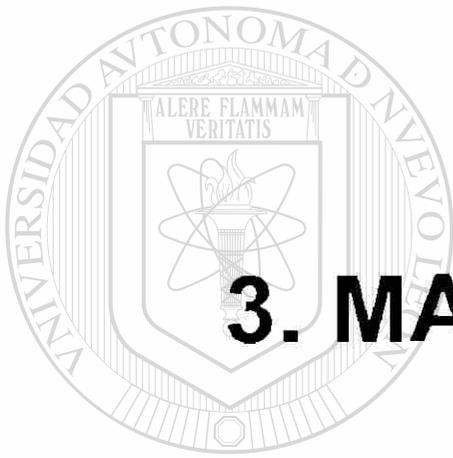


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



3. MARCO TEORICO

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

3.1 DEFINICIONES DE ADMINISTRACIÓN

Para explicar en forma sencilla la gran importancia de la administración, hemos considerado necesario conocer primeramente lo que se entiende como administración:

1. - Es una técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa.

2. - Es el proceso por planeación, organización, ejecución y control, que se ejecuta para determinar y satisfacer los objetivos mediante el uso de gente y recursos.

3. - Es la disciplina que sigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

4. - Es la rama de la dirección que abarca la inspección y operación que requiere ordinariamente una fuerza de trabajo, así como de relaciones con terceros.

5. - Es una técnica por medio de la cual se determina, se clarifica y se realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano en particular.

De acuerdo a las definiciones presentadas, debemos enfatizar que la administración es una actividad que convierte los recursos humanos y físicos desorganizados en resultados útiles y efectivos. Por lo que se considera que la administración es la más retardadora, amplia y exigente de todas las actividades humanas.

3.1.1 LA CIENCIA ADMINISTRATIVA

La ciencia administrativa es una de las nuevas herramientas de administración. La ciencia administrativa, debido a que emplea matemáticas sofisticadas y computadoras, requiere tiempo y considerable entrenamiento especializado para su uso. La mayoría de los administradores contratan consultores o especialistas de departamentos de investigación de operaciones o de otros puestos staff para hacer este trabajo por ellos. Sin embargo un administrador requiere estos recursos para su exitosa aplicación y que puede esperar de ellos de una forma razonable.

La ciencia administrativa es un cambio estructurado de buscar la toma de decisiones que puedan beneficiar a cualquier administrador. Esta estructura no necesariamente no hace más fácil la toma de decisiones, pero ayuda porque crea sus pasos, necesidades y limitaciones, más explícitamente, puede mejorar la calidad de la toma de decisiones.

3.1.2 LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DEL GRID ADMINISTRATIVO

Robert R. Blake y Jane S. Mouton desarrollaron el GRID administrativo en el que describen cinco tipos diferentes de liderazgo basados en el interés por la producción (tarea) y el interés por las personas (relaciones).

LOS CINCO ESTILOS DE LIDERAZGO SON DESCRITOS COMO SIGUE:

1. - **EMPOBRECIDO:** La realización de un esfuerzo mínimo para hacer el trabajo necesario basta para sostener la cohesión de la organización.
2. - **CONTRY CLUB:** La atención cuidadosa a las necesidades que de establecer relaciones satisfactorias tienen las personas conduce a una atmósfera en la organización y a un ritmo de trabajo cómodo.

3. - TAREA: La eficiencia en las operaciones resulta de condiciones de trabajo dispuestas de tal manera que los elementos humanos interfieren en un grado mínimo.

4. - POSICION INTERMEDIA: El rendimiento adecuado de la organización es posible gracias al equilibrio entre la necesidad de ejecutar el trabajo y al mismo tiempo mantener la moral de las personas en un nivel satisfactorio.

5. - EQUIPO: El trabajo se realiza por medio de personas comprometidas; la interdependencia debida a un "interés común" en los propósitos de la organización produce relaciones de confianza y respeto.

Después de identificar los intereses por la producción y por las relaciones humanas, los investigadores antes mencionados reconocen el conflicto potencial que implica la satisfacción de ambos intereses. En consecuencia, se ha hecho un intento por encontrar una posición intermedia que los concilie.

3.1.3 LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO EN EL FUTURO

¿QUÉ ES LO QUE QUIEREN LOS EMPLEADOS?

LOS VALORES QUE MAS MOTIVAN A LA GENTE

- 1.- Reconocimiento por competencia y logros. La gente quiere ser apreciada.
2. - Respeto y dignidad. Quieren ser valorados y tratados.
3. -Libertad y elección personal. Quieren ser más autónomos y tomar sus propias decisiones.
4. -Involucramiento en el trabajo. Quieren ser informados, incluidos e involucrados en las decisiones.

5. -Orgullo por el trabajo realizado. La mayoría de los empleados quieren hacer un buen trabajo.
6. -Calidad de vida. Quiere tiempo para la familia y para diversiones, tanto como para él, como para el trabajo.
7. -Seguridad económica. Quieren saber que pueden ser exitosos aún en tiempos difíciles.
8. - Auto-desarrollo. La mayoría de la gente quiere mejorar.
9. -Salud y bienestar. La gente especialmente conforme envejece, está más preocupada con la salud a largo plazo.

3.1.4 TOMA DE DECISIONES Y ADMINISTRACIÓN

La administración y la toma de decisiones son conceptos inseparables. Todos los administradores deben tomar decisiones y la mayoría de las decisiones administrativas han de tomarse en condiciones de incertidumbre. En consecuencia, los administradores deben ser capaces de trabajar en condiciones de incertidumbre para desempeñar con éxito su cargo.

Aunque existe incertidumbre en todas las facetas de las actividades humanas, la mayoría de las personas no saben cómo enfrentarse a ella. Las consecuencias de tomar malas decisiones no administrativas por lo general no son lo suficientemente graves como para justificar el desarrollo de una teoría de toma de decisiones personales, aunque es obvio que esto sería factible. Sin embargo, la toma de decisiones erróneas por parte del administrador puede tener graves consecuencias para el administrador, así como para la organización en la que presta sus servicios.

3.1.5 FUNCION DE LA TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones es tal vez la función más importante que ha de desempeñar el administrador. Sin duda, algunos administradores se manifestarán en contra de esta aseveración, manteniendo que alguna otra función, como la planificación o el control, es más importante que la toma de decisiones. Sin embargo, al reflexionar, estos administradores deben darse cuenta que toda otra función administrativa requiere tomar decisiones. No se puede ser administrador si no se toman decisiones, y un administrador eficiente sólo lo es si toma buenas decisiones.

Desde luego hay muchas escuelas diferentes del pensamiento administrativo. Algunos teóricos administrativos definen a la administración como el proceso de lograr que se hagan las cosas mediante la acción conjunta de otras personas. Otros definen la administración en términos de las funciones que un administrador debe ejecutar, como son planificar, proveer personal, dirigir, controlar y organizar. Sin embargo, aquellos que convienen con esta escuela funcional de la administración, no están de acuerdo acerca de cuál es o cuáles deben ser estas funciones, o siquiera acerca de cuántas de estas funciones han de ejecutar los administradores mismos para que se les considere como tales.

Según las leyes de la aerodinámica, la variedad común de abeja que uno ve en los jardines es incapaz de volar. Sin embargo, la abeja, que no sabe nada en absoluto de aerodinámica, sigue su camino y vuela de todos modos. La mayoría de los administradores practicantes saben poco, y con frecuencia se preocupan menos, de las diversas teorías de la administración. No obstante, de alguna manera se las arreglan para administrar. Aquellos que administran con éxito saben, sin estudiar el aspecto teórico de la administración, que es la toma de decisiones lo que los distingue de los que no son en realidad administradores. En cuanto a aquellos que administran de manera deficiente, cualquier explicación de la teoría de la administración sería inútil. Esto es

cierto ya sea que se hable del administrador de un supermercado, de una oficina de corredores de bolsa, de una planta de fabricación o de un consorcio internacional. La principal función del administrador es tomar decisiones y asumir la responsabilidad de las consecuencias de esas decisiones.

Los administradores toman decisiones respecto de vendedores y de precios. Toman decisiones de qué mercancía se ha de tener en existencia y de cuánta mercancía se ha de encargar. Deciden a quién contratar, a quién despedir y a quién ascender. Deciden cuándo y cuánto se ha de tomar en préstamo y qué tasa de interés se ha de pagar. Toman decisiones acerca de expansiones y reducciones, normas de crédito, dividendos y ubicaciones e plantas. Los administradores son personas que toman decisiones. No importa que supervisen a diez o a diez mil personas; si toman decisiones y son responsables de los resultados, son administradores. De otra manera no lo son. Lo que el buen responsable de tomar decisiones puede hacer de manera inconsciente, cualquier otro puede aprender a hacerlo conscientemente. En términos más precisos, pueden aprender a utilizar su inteligencia, conocimientos, y la información de que disponen, de modo sistemático, para llegar a conclusiones sólidas y a tomar las mejores decisiones posibles. Todo esto puede hacerse sin recurrir a complicados procedimientos o fórmulas matemáticas.

Un buen responsable de tomar decisiones no siempre tiene que estar en lo cierto. Sin embargo, debe estar en lo cierto durante mucho más de la mitad del tiempo en que esté en acción. ¿Qué total podría considerarse como bueno en la toma administrativa de decisiones? Si el administrador típico sólo acierta aproximadamente la mitad del tiempo en que está en acción, eso significa que toma una mala decisión por cada buena. Supóngase que el administrador pudiera tomar dos buenas decisiones por cada una mala. Esto parecería proporcionarle una ventaja considerable sobre el administrador promedio. Un total de 2 de cada 3, o el 67 %, podría entonces ser la meta mínima correspondiente a cualquier persona que tomase decisiones administrativas.

Tres decisiones buenas por cada mala, o un total del 75 %, deberían colocar al administrador ambicioso bien adelante de la competencia.

3.1.6 INCERTIDUMBRE Y TOMA DE DECISIONES

La incertidumbre es uno de los hechos de la vida que los administradores deben enfrentar. Los administradores que sepan cómo trabajar con ella tendrán éxito porque sus decisiones tendrán en cuenta los efectos de la misma. Los administradores incapaces de trabajar con la incertidumbre se sentirán obstaculizados. No tomarán en absoluto las decisiones necesarias porque siempre estarán esperando a que se resuelvan las incertidumbres, o tomarán decisiones poco inteligentes porque no saben cómo enfrentarse a las incertidumbres.

3.1.7 TOMA DE DECISIONES FORMAL ES INTUITIVA

Son pocos los que pueden tomar intuitivamente buenas decisiones de elevado nivel por sí solos. La mayoría necesita ayuda. Chester Bernard, antiguo presidente de la New Jersey Bell Telephone Co., y de la Rockefeller Foundation, anota en su libro *The Functions of the Executive*, que, por lo general, los administradores eluden la toma de decisiones. Añade que su capacidad de tomar decisiones es muy exigua, aunque se puede desarrollar por el adiestramiento y la experiencia. Sin embargo, para que pueda haber adiestramiento, debe haber un método.

En un reciente noticiero de televisión se hizo un comentario satírico sobre los sistemas de evaluación. El mejor sistema de evaluación, observó el locutor, consiste en evaluarlo todo, desde alimentos hasta música, o hasta comentaristas de noticieros de televisión. Lo mejor de tal sistema de evaluación es que facilita la toma de decisiones. Una vez que se asignan las

evaluaciones, el evaluador puede tomar decisiones (esto es, hacer elecciones) sin tener que pensarlas mucho.

3.1.8 ESTRUCTURA DE LAS DECISIONES ADMINISTRATIVAS

Si cada acto tiene un resultado único, inequívoco y cierto, entonces el problema de decisión es relativamente sencillo. Esto es porque aunque diversos resultados deban valorarse de algún modo, de preferencia en términos cuantitativos, puede hacerse una elección comparando estos resultados únicos y ciertos, y eligiendo el acto que lleva al mejor resultado correspondiente a aquella situación especial de toma de decisiones. Tal situación se llama toma de decisiones con certidumbre.

Los estadísticos y los matemáticos han desarrollado una teoría para tomar decisiones en condiciones de incertidumbre. Esta teoría de la decisión es en extremo compleja y difícil de aplicar en situaciones prácticas, y requiere considerable conocimiento de matemáticas y estadísticas. La teoría es, por tanto, bastante poco práctica para la situación típica comercial de toma de decisiones. No obstante, se tomarán algunos de los principios de la teoría, se simplificarán otros y de todo esto se derivarán algunas técnicas nuevas, a fin de idear un procedimiento de toma de decisiones que sea práctico, aplicable a la mayoría de las situaciones administrativas de decisión, y relativamente fácil de usar.

3.1.9 KERNER-TREGOE

Charles Kepner y Benjamín Tregoe, en su libro *The Rational Manager*, intentan proporcionar un enfoque sistemático tanto a la solución de problemas como a la toma de decisiones, que el administrador práctico encontrará valioso. Kepner y Tregoe hacen una distinción definida entre el análisis del problema (llegar a la causa del problema) y la toma de decisión (decidir qué hacer acerca

del mismo), sin embargo, añaden que las dificultades que fundamentan tanto al análisis del problema y la toma de la decisión están tan correlacionadas que es necesario entender ambos para que el administrador pueda aprovechar la información. Y la información, continúan diciendo, es la materia prima de la administración.

Kepner y Tregoe identifican siete en la toma de decisiones. Estos catorce conceptos básicos abarcan un ciclo de dos partes que incluye tanto el aspecto de solución de problemas, como el aspecto de toma de decisiones, de una situación de decisión. Estos conceptos son:

3.1.10 SOLUCIÓN DE PROBLEMAS:

1. Existe un modelo por el cual puede medirse el desempeño real.
2. Un problema es una desviación del modelo.
3. Una desviación se debe identificar, ubicar, y describir.
4. Puede hacerse una distinción entre lo que ha sido afectado por la causa y lo que no ha sido afectado por la misma.
5. La causa de un problema (desviación del modelo) es un cambio que ha tenido lugar a través de algún mecanismo o condición
6. Pueden deducirse causas posibles de los cambios pertinentes observados
7. La causa más probable es una que explica todos los hechos especificados en el problema

3.1.11 TOMA DE DECISIONES

1. Debe especificarse el objetivo de una decisión.
2. Los objetivos se clasifican según su importancia.
3. Las acciones opcionales se especifican.
4. Cada opción se evalúa según el grado en que satisface los objetivos.

5. La opción que mejor puede lograr todos los objetivos, se elige como decisión tentativa.
6. Se explora la decisión tentativa en busca de posibles consecuencias adversas.
7. Cualesquier efecto posible de una decisión final se controlan realizando otras acciones para prevenir que sucedan.

Según Kepner y Tregoe, la solución de problemas implica hallar una explicación de la desviación del modelo observado. Esta explicación puede verificarse, porque el evento o causa ha ocurrido ya. La toma de decisiones, por otra parte, implica elegir entre diversas maneras de realizar un objetivo. El elegir la mejor de varias opciones posibles, es la finalidad del proceso de la toma de decisiones. Sin embargo, una vez que se toma la decisión, se ha de emprender algún curso de acción. Es imposible verificar por la observación, que la decisión fué óptima hasta que se haya puesto en práctica, y se sepan las consecuencias de la misma; esto es, ¿se corrigieron las desviaciones?

Para identificar la mejor opción de entre aquéllas de que se dispone, Kepner y Tregoe aplican un conjunto de totales numéricos de valores asignados a cada una. Las asignaciones reflejan la importancia relativa de los diversos objetivos satisfechos por cada alternativa. La mejor opción es aquélla con el más elevado total numérico. Sin embargo, estos totales son sencillamente números, y no tienen relación alguna con las consecuencias económicas reales que resultarían de seleccionar y poner en práctica una opción específica. En otras palabras, los totales no pueden igualarse a cualquier medida de ganancia o pérdida al evaluar el resultado de la decisión.

De todos los métodos de resolver problemas vistos hasta aquí, el enfoque Kepner-tregoe parece ser el más útil para ayudar a los administradores a tomar mejores decisiones. Sin embargo, hasta este procedimiento tiene deficiencias. Es probable que lo más grave sea que en el mismo se ignora el problema de la incertidumbre. Y la incertidumbre es el más grande obstáculo para la toma efectiva de decisiones por parte de los administradores. Está muy bien evaluar

las opciones en términos de su capacidad de satisfacer objetivos. Sin embargo, es muy poco probable que cualquier alternativa sola sea siempre la mejor, sin tener en cuenta los factores de incertidumbre presentes en el ambiente en que se toman las decisiones. En aquellas raras ocasiones en que se da este caso, el administrador está operando en condiciones de incertidumbre y la toma de decisiones más común, es el de incertidumbre, y es aquí donde el administrador necesita más ayuda.

En la mayoría de los casos en que se debe tomar una decisión, las consecuencias de seleccionar cualquier opción están afectadas por condiciones inciertas, o estados de la naturaleza. El enfoque Kepner Tregoe no reconoce esta incertidumbre excepto en la mismísima etapa final de evaluar las posibles consecuencias adversas de una decisión tentativa. En dicha etapa, se calcula un total basándose en parte en la probabilidad de que ocurra una consecuencia adversa. Sin embargo, aun esto viene demasiado tarde en el procedimiento de la toma de decisiones, y poco se dice acerca de cómo se determinan estas probabilidades.

A pesar de estas deficiencias, el enfoque Kepner-Tregoe, mediante la sistematización y cuantificación del proceso de toma de decisiones, sí representa una mejora en las técnicas de toma de decisiones administrativas.

Desdichadamente, no llega lo bastante lejos.

3.1.12 MODELOS DE ANÁLISIS DE NEGOCIOS (MEZCLA DE PRODUCTOS Y POSICIONAMIENTOS)

El enfoque que estudia los negocios a través de la utilización de las matrices comenzó después que el Boston Consulting Group presentara en 1969 su ya célebre matriz de 2 x 2 para el análisis de unidades estratégicas de negocios (SBU) de las empresas. Ha trascendido también el modelo de la matriz 3 x 3 desarrollada por McKINSEY, General Electric y otros autores. A todo este

enfoque que utiliza matrices se le conoce como análisis de la cartera de negocios Portafolio Análisis.

3.1.13 MODELO DE BOSTON CONSULTING GROUP PARA EL ANALISIS DE LA MEZCLA DE PRODUCTOS

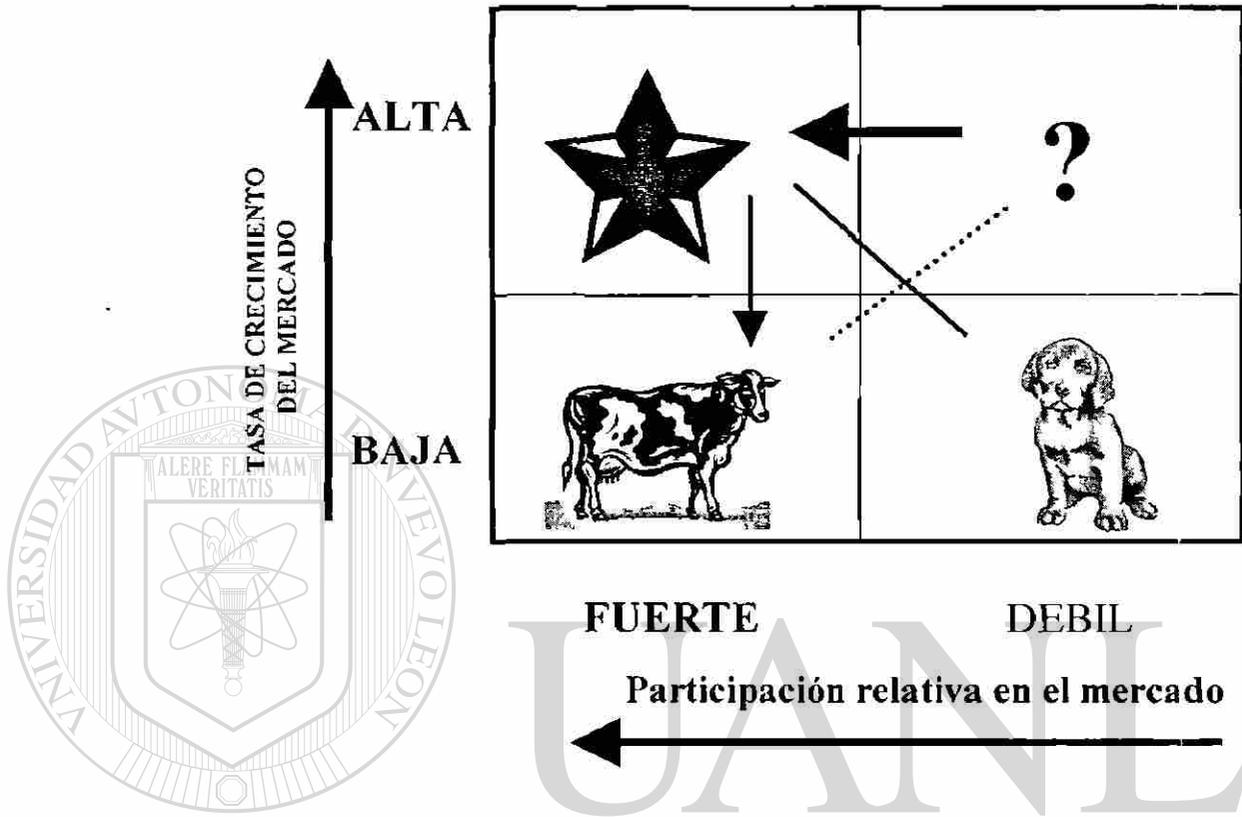
En 1970 L Boston Consulting Group (BCG) desarrolló un modelo para el análisis de la cartera de negocios (Portafolio Análisis) que incluye varios conceptos hasta allí desintegrados.

La esencia del modelo BCG es presentar a la empresa en términos de cartera de negocios, cada uno de los cuales genera una contribución particular relacionada con el crecimiento y la rentabilidad. La empresa es vista no como una entidad simple y única sino como la composición de unidades independientes cuya dirección estratégica debe ser considerada distintivamente.

Con el propósito de visualizar el rol particular de cada una de las unidades estratégicas el BCG desarrolló matriz "crecimiento- participación" en la cual cada negocio es ubicado en una grilla de cuatro cuadrantes: a partir del concepto de curva de experiencia y de costos dinámicos se redefine el concepto tradicional de ciclo de vida del producto y se lo vincula con el grado de participación relativa en el sector y con el nivel de crecimiento del mercado. ®

El eje horizontal corresponde a la participación relativa en el mercado lograda por la empresa, como una manera de caracterizar las fuerzas de las empresas en el negocio analizado. El eje vertical indica el crecimiento del mercado, representando la atracción del mercado en el cual el producto está posicionado.

TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

3.1.14 LOS CUADRANTES DE LA MATRIZ Y SU SIGNIFICADO [®]

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

La matriz define cuatro cuadrantes que fueron definidos de la siguiente forma:

1. **Negocios “signos de interrogación” (questions marks business)**
Son los componentes del portafolio que tienen participación baja en un mercado en crecimiento. Corresponden a oportunidades aún no exploradas que aparecen como muy atractivas debido a su alta tasa de crecimiento de mercado.
2. **Negocios “Estrella” (Star Business)** Son unidades de negocios con participaciones mayores en mercados en crecimiento. Estas con las

unidades que necesitan recursos e inversiones para poder explotar sus oportunidades

3. **Negocios “vaca lechera” (Cash Dog Business)** En el modelo del BCG éste es un componente que domina el mercado, pero cuyo mercado no está en crecimiento. Puesto que lógicamente no se puede esperar un crecimiento aquí, el consejo del BCG es el de operar el negocio como un generador de flujo de dinero (ordeñar la vaca)
4. **Negocios “perros” (dog Business)** En el modelo BCG éstos con los componentes del portafolio que tienen participaciones bajas de mercado y cuyos mercados ya están en disminución.

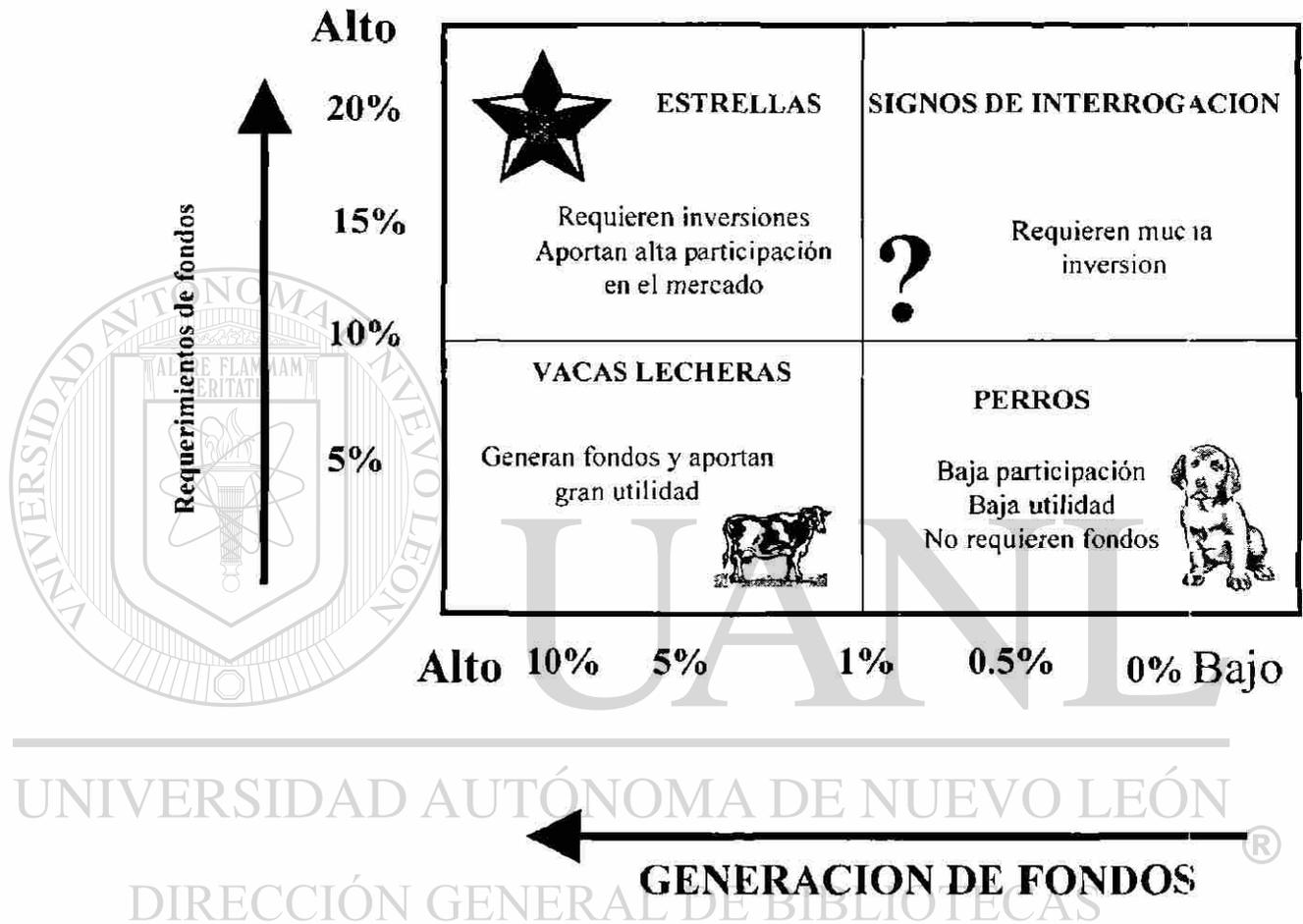
Son componentes que deberíamos eliminar porque “no van a ninguna parte”.

La característica fundamental de la matriz del BCG es su simplicidad, con la cual se logra sintetizar la compleja naturaleza de la mezcla de negocios al través de una representación gráfica que contiene sólo unos pocos indicadores. A partir de su categorización de negocios surgen una serie de implicaciones de las cuales la más importante es la transferencia de fondos entre negocios

Para apreciar los elementos financieros emergentes es necesario redefinir la matriz en términos de generación y requerimientos de fondos para cada etapa ®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

del producto. Los negocios de cada cuadrante poseen características diferentes en la relación a la generación de fondos tal como lo presentamos en Cuadro No. 42.



Cuadro # 42 Análisis financiero sobre la matriz de B.C.G.

El cuadro No. 43 muestra las implicancias en cuanto al posicionamiento estratégico que surgen de la matriz del BCG ("crecimiento – participación").

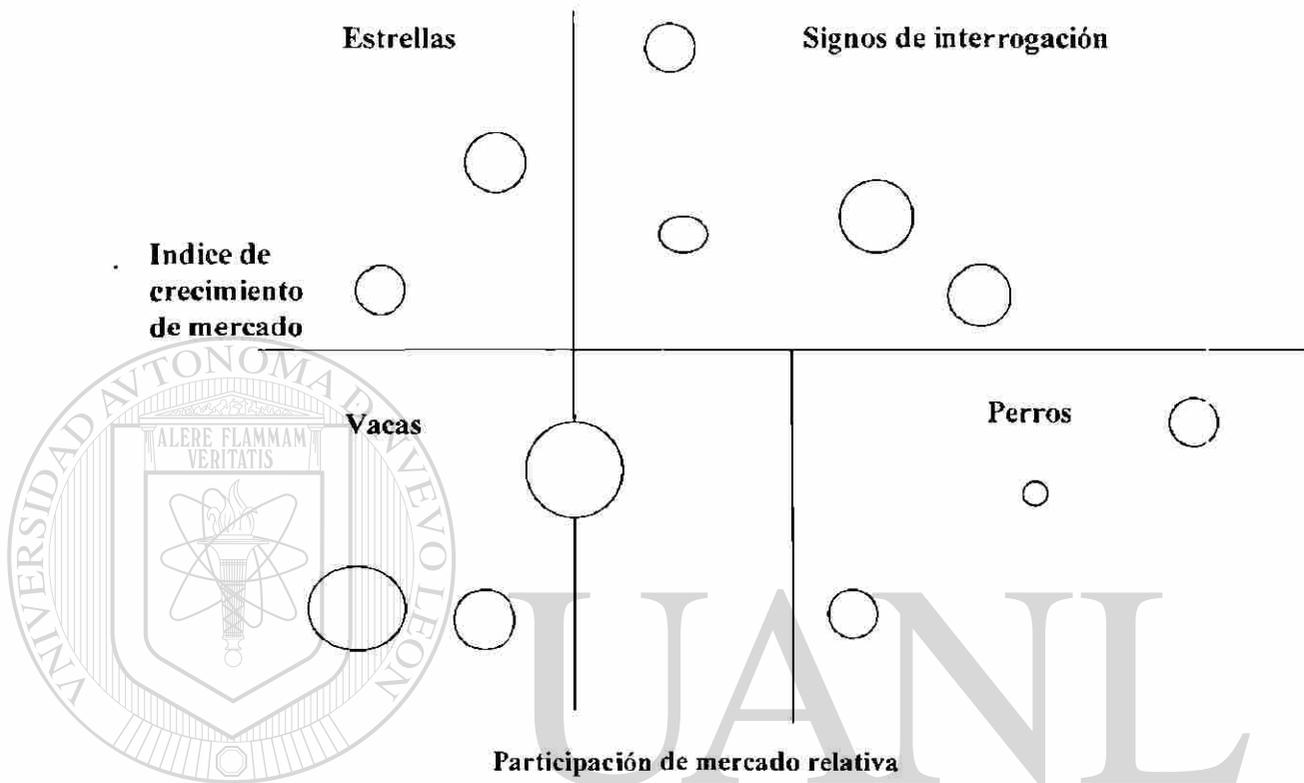
Tipo de negocio	Estrategia en función a la part. del mercado	Rentabilidad del negocio	Inversión requerida	Flujo neto de fondos
Estrellas	Creecer o mantenerse	Alta	Baja	Alrededor del cero o levemente negativo
Vacas lecheras	Mantenerse	Alta	Baja	Altamente positivo
Signos de interrogación	Creecer	Nula o negativa	Muy alta	Altamente negativo
Perros	Cosechar o desinvertir	Baja o negativa	Desinvertir	Positivo

Cuadro No. 43. Las implicancias para el posicionamiento

* Todo dependerá de la dirección que tome el negocio.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Otra forma en que suele ser vista la matriz del BCG es la que presentamos en el cuadro No. 44.



Cuadro No. 44. Estrategia y cartera comercial

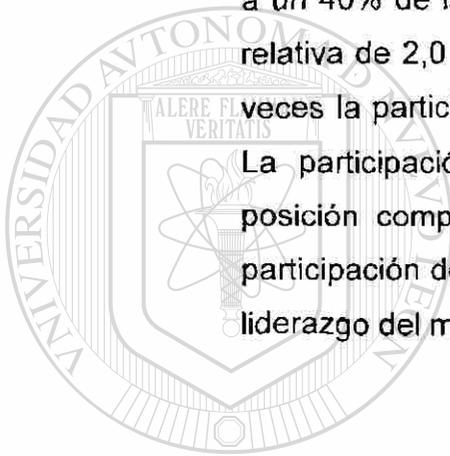
Fuente: B. HEDLEY, Estrategia y la cartera comercial, Long- Range Planning, febrero 1977, pag. 12.

Como hemos visto, la matriz original del BCG es básicamente cuantitativa; esto surge de analizar las propuestas básicas de utilización de la matriz. Vamos a analizar el armado de los ejes y la distribución de las unidades de negocios (SBU).

- a) **El eje vertical** (la tasa de crecimiento de mercado) muestra la tasa analizada bajo la cual están creciendo los diversos mercados en los

cuales está localizada cada unidad comercial. El crecimiento del mercado está arbitrariamente dividido en crecimiento alto y bajo por una línea de crecimiento del 10 %; a partir de 1977 se debería tomar quizás el 5%.

- b) **El eje horizontal** (participación de mercado relativa) muestra la participación del mercado para la SBU con relación a la participación del más grande competidor de la industria. Por lo tanto una participación de mercado relativa de 4 significa que la SBU de la compañía se encuentra a un 40% de la participación del líder; y una participación de mercado relativa de 2,0 significa que la SBU de la compañía es líder y tiene dos veces la participación de la próxima compañía más fuerte del mercado. La participación de mercado relativa da más información sobre la posición competitiva que la participación de mercado absoluta; una participación de mercado absoluta del 15 % puede o no puede significar liderazgo del mercado hasta tanto sepamos la participación del líder.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

3.2 IDENTIFICACIÓN DEL CONCEPTO DE CALIDAD CON LA ADMINISTRACIÓN

OBJETIVOS: Entre varios objetivos, podemos seleccionar 3, que combinan la labor de la administración a favor de los recursos en los negocios, y las tareas que implica desarrollar un sistema de calidad; veremos más adelante que en cada uno de estos objetivos se relaciona perfectamente tanto las actividades administrativas, como las funciones de un sistema de calidad.

A) EVOLUCION Y TRAYECTORIA: Se requiere mantener activa y actualizada la administración. (Refiriéndose a estructuras fiscales, leyes laborales y aspectos sociales en cada negocio, y la mejor forma de actualizar funciones administrativas. Es desarrollando un sistema de calidad que permita a la empresa estar vigente en su participación, en esta parte puede identificarse que empieza a crearse la evolución y trayectoria de cada negocio.

B) ESTABLECER UNA COMUNICACION EXTENSA Y HACIA TODOS LOS NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN: El sistema de calidad no sólo debe aceptarse, sino difundirse entre todos los integrantes del negocio, con esto, la administración y la calidad buscan integrar los intereses individuales de cada miembro, a los colectivos de la empresa.

C) LOGRAR UNA OPTIMIZACION DE LOS RECURSOS Y PATRIMONIO DE LOS NEGOCIOS: Este objetivo puede analizarse a través de varios aspectos, invertir en avances tecnológicos, invertir en capacitación y entrenamiento, establecer mejores y más ágiles sistemas administrativos y establecer los estándares de actuación requeridos según el mercado.

Como se mencionó al principio, estos son, sólo 3 de varios objetivos, que pueden compaginar la administración con los sistemas de calidad.

RAZONES: Las siguientes pueden ser algunas de las razones más importantes:

- Desarrollar participación más competitiva en mercados más saturados. (El sistema de calidad puede ser la palanca para impulsar una ventaja competitiva)
- Poder colocar su producción en mercados más inmersos o de mayor oportunidad (Si la etapa de exportación es bien lograda, la calidad de la empresa ha traspasado las fronteras)
- Poder adaptar su producto según las condiciones de cada segmento (Un beneficio del sistema de calidad, es la identificación de la empresa en forma plena con su mercado, es donde la empresa puede recurrir al slogan publicitario, de que “su producto es fiel al mercado”)

Elaboración de estrategias basadas en la calidad y no en función de precios o descuentos. (Hay que limpiar la idea, de que la empresa es mejor por sus precios, ya que puede ser muy atractiva esta posición, pero no es nada segura cuando aparece otro competidor con precios más bajos; en cambio la empresa con calidad, puede permanecer, aún cuando incrementa sus precios por la actualización de costos)

3. - PROCESO

- Una vez que la empresa haya decidido adoptar un sistema de calidad, este deberá seleccionarse utilizando un proceso recomendable, integrado por 4 etapas razonablemente bien definidas:

I.- RECONOCIMIENTO DE LA NECESIDAD DE CAMBIO POR MEJORAR

(No hay límites para los mejores cambio que pueda traer un sistema de calidad, para una empresa que busca la excelencia)

II.- DETERMINACIÓN DE ALTERNATIVAS SOBRE LOS DIFERENTES SISTEMAS DE CALIDAD

(Deberán estudiarse los sistemas de calidad, para encontrar el que mejor se adapte)

III.- PROCESO DE IMPLANTACIÓN

(Esto incluye además de la selección, entrenamiento y difusión, determinar los costos de implantación, activos necesarios, inversiones requeridas y los sistemas de control de calidad)

IV.- PERIODO DE IMPLANTACIÓN

(También se conoce como “horizonte de tiempo” a través del cual empezará a funcionar el sistema de calidad y se verán los resultados)

3.2.1 ADMINISTRACION DEL TIEMPO

Una buena administración del tiempo es algo que generalmente no hacemos las personas. Ciertamente la administración del tiempo no se limita a la utilización de un reloj. Dentro de la planeación de vida y carrera el buen manejo del tiempo constituye un talento o habilidad necesarios que todos podemos aprender y que son fundamentales para el eficaz logro de nuestros objetivos vitales y profesionales, es decir, para el éxito.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

3.3 CONCEPTOS DE CALIDAD

3.3.1 ¿QUÉ ES CALIDAD?

La calidad es el resultado del trabajo bien hecho de muchas personas: la calidad es el resultado del trabajo en equipo, pero ¿qué es calidad? Calidad es satisfacer los requerimientos del cliente; haciendo las cosas bien desde la primera vez y siempre. Esto implica dos factores importantes que se engloban en un solo término; adecuación al uso:

- Satisfacer las necesidades del cliente
- La ausencia de deficiencias

3.3.2 DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DE CALIDAD

Calidad es el grado en el que un producto o servicio satisface las necesidades o requerimientos del consumidor (definición básica), lo que implica hacer las cosas necesarias bien la primera vez (calidad en el trabajo); constituyéndose como la meta en cualquier actividad humana, individual o de grupo.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

La calidad más útil implica mejorar la calidad de diseño de un producto o servicio; para buscar siempre proporcionar un mayor beneficio al consumidor por peso gastado en la adquisición de dicho producto o servicio. Mejorar la calidad de diseño significa proporcionar un producto o servicio cada vez más útil para la sociedad. Esto implica que un nuevo producto puede ser más caro pero deberá proporcionar un mayor beneficio al consumidor o a la sociedad.

3.3.3 DESARROLLO DEL CONCEPTO DE CALIDAD

- **Concepto clásico o tradicional.-** Calidad es el grado de conformidad de, un producto entre una norma o estándar.
- **Concepto moderno.-** calidad es el grado en el que un producto satisface las necesidades del consumidor.
- **Malentendidos del concepto de Calidad.-** Se dice que la calidad es lujo; que la calidad cuesta; entre más barato peor es la calidad; la calidad va en contra de la productividad, etc.

Otro concepto equivocado es el de contraponer a la calidad con la productividad; es decir, si queremos producir mucho no hay que tomar en cuenta la calidad y viceversa, completamente falso. También existe un mito de que el mejoramiento de la calidad es versus productividad, que no se pueden tener ambas en su máximo nivel al mismo tiempo y que beneficien a todos.

El concepto de calidad bien entendido consiste en realizar los productos o servicios en la primera intención cuidando que no existan errores, y no esperar a que la inspección final rechace el producto, lo que origina re-trabajo, fallas, demoras, desperdicio de tiempo, equipo y material, lo que disminuye la productividad.

Entonces producir con calidad significa menos errores, fallas, demoras, defectos, re-trabajo; y esto conduce a tener menos desperdicio de materiales, equipo, tiempo y capital, lo que aumenta la productividad.

3.3.4 MARCO CONCEPTUAL DE LA CALIDAD

Si visualizamos los cambios que se deben a la calidad, se puede afirmar que una de sus funciones es ser "Indicador de Cambios". El concepto de calidad aplicado al continuo actuar ayuda a decir qué hacer, qué dejar de hacer, y a qué prioridad. Por ejemplo: la estrategia del cambio para un ejército

numeroso se implanta mediante el continuo entrenamiento. Mientras mayor sea éste, más preparación se tendrá; a medida que la técnica se desarrolla el ejército simplifica sus funciones. Si el plan cambia precipitadamente, sin haberse preparado, habrá confusión total y el sistema no operará y causará malestar en lugar de bienestar. Lo que sucede en el ejército sucede en cualquier otra comunidad.

Otra de las funciones específicas de la calidad es la innovación, resultado de la investigación. Ello fortalece de cada elemento del sistema. Calidad es sinónimo de Excelencia y ésta se identifica con la educación (formal y no formal) tanto calidad como excelencia tienen dos características, que son: sensibilidad y capacidad.

Las exigencias y el cambio turbulento que vivimos actualmente, requieren de una concientización hacia la calidad total, pero vemos algunos conceptos claves a continuación.

3.3.5 CONCEPTOS SOBRESALIENTES DE LA CALIDAD

- El cliente es lo más importante
- Hay que prevenir no corregir
- Reducción de costos y desperdicios
- Involucración de todo el personal
- Trabajo en equipo
- Dar reconocimiento
- Medición de resultados
- Concientizar a las personas sobre la importancia de la calidad
- Establecer un proceso de mejora continua

3.3.6 PENSAMIENTOS Y REFLEXIONES DE LA DEFINICIÓN DE CALIDAD TOTAL

- Calidad es satisfacer plenamente las necesidades del cliente
- Calidad es cumplir con las expectativas del cliente y algo más
- Calidad es despertar necesidades del cliente
- Calidad es lograr productos y servicios con cero defectos
- Calidad es hacer bien las cosas desde la primera vez y siempre
- Calidad es diseñar, producir y entregar un producto o servicio de satisfacción total
- Calidad no es un problema, es una solución
- Calidad es producir un artículo o servicio de acuerdo a las normas establecidas
- Calidad es sonreír a pesar de las adversidades
- Calidad es una sublime expresión humana que revela la auténtica naturaleza del hombre, cualidad que define a los líderes que trascienden a su tiempo.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN 3.3.7 TENER CALIDAD MENTAL SIGNIFICA

- DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS
- Quererse y respetarse a sí mismo
 - Ser positivo en todos los actos y pensamientos
 - Ser sensible a las necesidades de los demás
 - Buscar continuamente el mejoramiento físico, espiritual y mental
 - Ser asertivo
 - Dar siempre lo mejor de sí mismo
 - Levantarse más fuerte de las caídas
 - Aprender de los errores y fracasos
 - Aceptar las críticas con actitud positiva

- Mostrar entusiasmo por la vida
- Aceptar lo que no puede ser cambiado
- Saber qué se quiere de la vida
- Pensar antes de hablar y de actuar
- Estar dispuesto al cambio positivo
- Vivir una vida equilibrada
- Amar al prójimo como así mismo
- Amar y respetar el mundo en que vive
- Estar en paz consigo mismo
- Controla su propio destino
- Saber que es capaz de hacer todo lo que quiere hacer
- Intentar hacer todo lo que es capaz de hacer

3.3.8 LA CALIDAD COMO VALOR

La calidad no es una técnica gerencial de moda, es una filosofía de superación empresarial que utiliza los principios de superación personal. Se ha probado que el éxito personal verdadero no radica en la acumulación de riqueza, sino en el logro del bienestar pleno y verdadero de la persona, el cual no lo puede comprar totalmente el dinero.

Pero, ¿cómo aumentar la calidad personal? Para empezar, es necesario convencerse de que la superación personal no debe ligarse necesariamente a lo que la empresa da. Si ésta reconoce los logros, será más satisfactorio; pero si no lo hace, eso no deberá impedir el crecimiento personal. Ya llegará el día de ser reconocido y poder crecer junto con la compañía. Convencidos de lo anterior, se debe adquirir las cualidades, atributos y hábitos de las personas con alta calidad mental. Una persona con actitudes y valores de calidad:

Tiene metas. Sabe lo que quiere lograr en todos los aspectos de su vida: económico, intelectual, espiritual, familiar, afectivo y profesional, y planea para alcanzar sus objetivos.

Tiene actitud mental positiva. Está plenamente convencida de que es posible lograr lo que es capaz de imaginar; de que las limitaciones sólo existen en la mente, de que todos los problemas siempre tienen solución. Es la persona optimista, pero realista.

Da sin pedir nada a cambio. Sabe que quien da más de lo que se espera de ella, tarde o temprano recibirá más de lo que espera recibir.

Es auto-motivada: La motivación es interior, nadie puede motivarnos desde afuera. Cada atleta se prepara porque tiene una meta por alcanzar, una marca que romper. La medalla llega por añadidura.

Tiene un alto nivel de autoestima: Es la persona que se quiere a sí misma y se respeta. Presenta las siguientes características:

- Esta convencida de que es importante
 - Demuestra su valía en su forma de vestir, hablar y comportarse
- Reconoce sus fortalezas, cualidades y limitaciones
 - Es asertiva
 - Reconoce y celebra sus logros por pequeños que sean
 - Tiene metas realistas
 - Reconoce que los únicos obstáculos están en su mente
 - Demuestra actitudes positivas en actos, palabras y pensamientos
 - Aprende de sus fracasos
 - Comprende los cambios de humor de los demás
 - Tiene un alto grado de seguridad y confianza en sí misma

- Es independiente de pensamiento
- Se acepta como es, pero lucha por ser mejor
- Esta en paz consigo misma
- Sabe aceptar la crítica y tomar de ella lo útil
- Asume la responsabilidad de sus actos
- Se respeta y no se daña corporal, mental o espiritualmente
- Su valor no depende de adornos o bienes materiales superfluos

Es auto-disciplinada: La autodisciplina es absolutamente indispensable para mantener el orden organizacional, la puntualidad, la obediencia, el respeto a los compañeros, la observancia de las políticas, normas, y reglamentos son manifestaciones de disciplina vitales para una empresa.

Es sensible a las necesidades de los demás: Significa poseer empatía y ser solidario. Mostrar interés por los problemas de las personas, además de traer *amistad sincera* y *evitar los conflictos interpersonales graves*.

Es altamente asertivo: Es saber exigir los propios derechos sin pasar sobre los derechos de los demás. La persona asertiva sabe mostrarse como es, decir lo que siente, lo que piensa, lo que quiere; puede comunicarse a todos los niveles de manera franca y apropiada.

Es honesta a toda prueba: La honestidad ante el trabajo se manifiesta de muchas formas: trabajando realmente durante la jornada, diciendo la verdad a pesar de las consecuencias negativas, no tomando lo que no le pertenezca (lápices, cuadernos, clips), no difamando a un compañero para conseguir una promoción, no acreditándose logros de los compañeros, etc.

Tiene mucha iniciativa: La persona con iniciativa acostumbra a dar más siempre, aunque no se le reconozca en el acto su aprobación. Muestra iniciativa por la satisfacción personal que da el saber que hizo más de lo que se esperaba y por la oportunidad de mostrar su valía de alta calidad mental.

Es entusiasta: Tener entusiasmo hasta en los malos momentos no es perder el sentido de la realidad, sino tener confianza en que lo malo pasará, hacer lo necesario para que pase cuanto antes. El entusiasmo agrega “gusto y diversión” a los asuntos más serios.

Se prepara constantemente: Reconoce que el estudio y los conocimientos aumentarán su valor en el trabajo, por lo que siempre se da tiempo para aprender cosas que le ayuden a ser mejor en todos los aspectos.

Es perseverante: No se rinde ante el primer fracaso, ni ante el segundo, ni ante el tercero; pero sabe cuando un cometido es imposible, en cuyo caso lo abandona sin resentimientos y sin perder o demeritar su autoestima.

3.3.9 EVOLUCION HACIA LA EXCELENCIA

Debido a que los procesos de desarrollo y superación personal también se han aplicado en las empresas, se pueden observar algunas semejanzas entre éstas y las personas.

El poder de la auto-imagen: A través de la experiencia cada empresa va formando su propia auto-imagen. Si ésta es positiva (somos capaces, la gente nos acepta), es el mejor estímulo hacia el éxito; y si es negativa es el camino más rápido hacia el fracaso.

Los objetivos: El primer objeto y beneficio de una auto-imagen positiva es la fijación de objetivos estimulantes, realistas, bien definidos y portadores de valores sólidos, consecuencia todo esto de seguridad en uno mismo. Estos objetivos proporcionan una sensación de esfuerzo, energía y compromiso

La visualización: La imaginación creativa, el visualizar los cambios deseados, lleva a realizar las potencialidades para convertir las crisis en oportunidades.

La disposición a actuar: Es la fuerza de vivir el presente y reaccionar “aquí y ahora” a lo que está sucediendo. La fuerza de saber distinguir oportunamente entre los hechos y las ideologías. Hay que evitar el postergar como una forma de evadir, de auto-engañarse, de auto-robarse y de perder oportunidades.

La participación: Si en vez de cerrarse uno en sí mismo se abre al diálogo sincero, se garantizarán más y mejores ideas y mayor enriquecimiento para el logro de objetivos.

3.3.10 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS DE EXCELENCIA

- El directivo de mayor jerarquía está convencido de los beneficios de la metodología de calidad y adopta una mentalidad abierta, dispuesta al cambio, convirtiéndose en el líder de su empresa, guiando a su personal por el camino de la calidad y productividad.
- Su meta más elevada es la obtención de calidad, para satisfacer a plenitud las necesidades de sus clientes.
- El personal de la empresa constituye su recurso más importante, por lo que se esmera en proporcionarle un ambiente de trabajo digno, en el que sus integrantes puedan realizarse como seres humanos.
- La capacitación del personal ocupa un lugar importante en sus procedimientos de trabajo, considerando que la calidad empieza y termina con educación.
- Estimula la participación creativa y responsable del personal, como base para el seguimiento de nuevos productos y /o servicios, que satisfagan las necesidades de los clientes.

- Las relaciones con sus clientes son estrechas, para obtener un mejor conocimiento de sus necesidades actuales y futuras.
- Los proveedores constituyen una extensión de la empresa, por lo que se les requiere evidencia de la implantación de sistemas de calidad en sus organizaciones, a cambio de la celebración de contratos a largo plazo, que se traducen en beneficio para ambas partes.

3.3.11 LIDERAZGO DE CALIDAD

Frecuentemente se ha podido apreciar que en un grupo o núcleo de personas hay alguien que, por determinadas razones, adopta el papel de líder y estimula con su forma de pensar y actuar las acciones de los demás.

Es conveniente que el directivo más alto se constituya el líder de la empresa y conduzca al personal, con su guía y ejemplo, hacia el camino de la calidad y la productividad.

Para que se le facilite el desarrollo de sus funciones, es recomendable que tenga en consideración los siguientes atributos que caracterizan al líder de calidad.

- Su meta más elevada es buscar la calidad para satisfacer a sus clientes, y transmitirla con toda claridad a su personal; (Enfoque al cliente)
- Tiene un conocimiento profundo y completo de las actividades de su empresa;
- Tiene seguridad en sí mismo y la refleja ante los demás;
- Basa sus decisiones en sus amplios conocimientos y su visión de los negocios, pero da también la debida importancia a los puntos de vista de sus colaboradores;
- Es firme en sus decisiones, pero inteligente y honesto para reconocer y corregir a tiempo sus errores;
- Despierta el entusiasmo y la adhesión del personal hacia los objetivos de la empresa;

- Sabe estimular y reconocer la creatividad y el sentido de responsabilidad de sus colaboradores; y por último,
 - Está convencido por sobre todas las cosas que el destino de su empresa se construye día con día, basándose en la participación de su personal y el bienestar
- Que sus integrantes reciban, en su condición de seres humanos, como fruto de su trabajo.

3.3.12 POLÍTICAS DE CALIDAD

Para facilitar el cumplimiento de los objetivos, es conveniente que los altos directivos y funcionarios establezcan políticas de calidad, que expresen su modo de pensar y el compromiso de su actuación sobre el significado que tienen para la empresa sus clientes, su personal y sus proveedores, así como la trascendencia de sus actividades hacia la sociedad en general.

Cabe mencionar que estas políticas, junto con los objetivos de trabajo de la empresa, representan su filosofía de calidad, la cual constituye el sello característico que la distingue de las demás y que es la base ideológica requerida para fomentar un trabajo sólido y bueno.

El siguiente puede ser un ejemplo para éstas políticas.

Significado de nuestros clientes:

- Nuestros clientes representan la base de nuestro desarrollo
- Nuestra meta más elevada es lograr la satisfacción de sus necesidades
- Una estrecha comunicación con nuestros clientes, nos ayuda para conocerlos mejor y a planificar la satisfacción de sus requerimientos futuros

Lo que representan nuestros proveedores:

- Nuestros proveedores constituyen una extensión de nuestro negocio

- Mediante una adecuada coordinación con nuestros proveedores, podemos atender mejor las necesidades de nuestros clientes
- Estableciendo contratos a largo plazo con nuestros proveedores, ambos podremos obtener mejores beneficios
- Al trabajar con pocos proveedores, podremos tener un mayor conocimiento mutuo, y promover una mejoría constante en la calidad de sus servicios
- La base de selección de nuestros proveedores, es la garantía que nos ofrezcan en la calidad de sus bienes y /o servicios.

Lo que representa nuestro personal:

- El personal es el recurso más importante de nuestra empresa
- Mediante su trabajo responsable y creativo, podremos mejorar constantemente la calidad de nuestros bienes y /o servicios
- Nuestra preocupación más grande es ofrecer a nuestro personal, un ambiente de trabajo agradable y permanente en el que sus integrantes se realicen como seres humanos.

Trascendencia ante la sociedad:

- La sociedad constituye el marco de nuestras actividades y queremos comprometernos a ofrecerle resultados que favorezcan la forma de vida de sus integrantes.
- Mediante la calidad de nuestros bienes y /o servicios, de nuestra empresa y de su personal, podemos contribuir al desarrollo social y económico de nuestro país.
- Cabe mencionar a este respecto, que es muy recomendable que la empresa dé a conocer las políticas, no sólo con el fin de que se percaten que la empresa está tomando medidas para su mejoramiento, logrando de ésta manera un compromiso conjunto para mejorar la calidad.

3.4 CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD

3.4.1 SIGNIFICADO DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD

El control total de calidad es el resultado de la selección y aplicación de un sistema de calidad (según las diferentes teorías), que le permita a la empresa efficientizar sus resultados, sus recursos y sus decisiones.

3.4.2 FUNCIONES QUE IMPLICA

Para Desarrollar un sistema de control total (o aseguramiento) de la calidad total, en cualquier tipo de empresa o actividad, se requiere que la empresa lleve a cabo 4 funciones principales:

I.- CONCIENTIZACION.- la empresa debe estar plenamente convencida, de que la calidad es una función global, que cubre todos los aspectos y funciones, para poder llegar al último consumidor.

II.- PERMANENTE.- La calidad total no sólo debe seguir a la par con la vida de la empresa, sino que debe de evolucionar conforme sean los cambios en la participación, es decir, que la función de calidad tiene dos características: Ser continua y flexible.

III.- CONTROL.- La empresa debe manejar sus recursos para tener un control confiable ante las oportunidades y los riesgos que presentan; el control es la adecuación de la empresa, sus recursos y productos ante los cambios del mercado.

IV.- EFICIENTE.- La función de eficiencia se refleja necesariamente en la optimización de los recursos (bajos costos, alta calidad, automatización, precios competitivos, etc.)

3.4.3 OBJETIVOS DE LOS SISTEMAS DE CONTROL

Una vez que la empresa ha decidido implantar un sistema de calidad, el siguiente paso es asegurarse de que tanto, éste, será llevado a cabo. Como también serán controlados sus resultados para medir el grado de eficiencia. Para esto existen los sistemas de control total de calidad.

Los sistemas de control de calidad, son mecanismos derivados principalmente de la teoría japonesa, la cual afirma que debe ser un sentido estricto de control sobre el desarrollo de las operaciones, tanto para efectuar los ajustes pertinentes a los sistemas de calidad, como también efectuar los pasos necesarios para el logro de objetivos.

Aunque no en su totalidad se identifican los sistemas de control con la teoría japonesa, se encuentran con mayor frecuencia en empresas que apoyan esta teoría.

Pero ahora veamos que persiguen los sistemas de control de calidad:

- A) Asegurar que el sistema de calidad será implantado y desarrollado de acuerdo a los lineamientos establecidos por el mismo sistema, en pocas palabras que se cumplan y se lleven a efecto.
- B) Permitir detectar fallas en el sistema de calidad, que sugieren problemas, atrasos o desperdicios tanto en recursos como en eficiencia, y puedan identificarse como problemas para ser resueltos por la empresa.
- C) Permitir ajustes en la implantación del sistema de acuerdo a las características del negocio, para que sea más accesible su desarrollo.
- D) Establecer márgenes de rendimiento en operaciones, de tal forma que la empresa pueda medir los rendimientos alcanzados con el sistema de calidad adoptado.
- E) Hacer partícipes a todos los integrantes del negocio, para comprender que la función de calidad en una tarea conjunta y coordinada, más que

una función que se establezca en una sola actividad dentro de la empresa.

Más adelante veremos como los sistemas de control de calidad, ayudan a cumplir con este objetivo.

3.4.4 CLASIFICACION DE LOS SISTEMAS DE CONTROL.

Son 4 los principales tipos de sistemas de control

a) **Círculos de control de calidad.-** Son los más conocidos, y también han sido calificados como los más exitosos, debido a que desarrollan las siguientes cualidades como sistemas:

- Permiten integración de las personas en juntas o círculos que aceptan la crítica, la autocritica o auto-evaluación y el desarrollo conjunto de la toma de decisiones
- Establece un sistema coordinado de trabajo
- Permite la comunicación y así mismo la fomenta
- Otorga reconocimiento a las personas, y Desarrolla la superación personal

Estos son ejemplos, muy concretos de la formación de círculos.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

b) **Muestreos aleatorios de producción.-** Como se puede observar este sistema puede desarrollarse en empresas manufactureras, con productos de integración física, y por lo tanto que puedan estandarizarse; el seleccionar al azar una prueba el producto y analizarla contra los estándares de producción, es una prueba muy efectiva para la corrección de fallas en los sistemas productivos o bien para mejorar los mismos estándares de calidad requeridos por el cliente o establecidos por la competencia.

- c) **Encuestas a clientes.-** Muchas empresa miden sus rendimientos en base a la retroalimentación que reciben de nuestros clientes sobre estándares de calidad, servicio, capacidad de respuesta, cambios de gustos y preferencias, etc.
- d) **Eventos de ferias y exposiciones.-** La actualización de la tecnología, la solución de problemas específicos o simplemente darse a conocer son algunos de los muchos beneficios que ofrece el participar en las ferias y exposiciones.

Es una técnica muy actual y que permite la fácil adecuación de la empresa a los cambios tecnológicos de los beneficios de los productos y de los sistemas de producción.

3.4.5 APLICACIÓN DE LA CALIDAD: CALIDAD TOTAL ES UN ESTATUS

Para lograr algo es importante tener en claro que es aquello que se quiere lograr. Aquí empieza la implantación de la calidad, en la motivación. Por ello la primera recomendación es que en la empresa, el líder o administrador debe tener en claro, los objetivos y las necesidades en todos sus aspectos. ®

Calidad Total no es un programa. Calidad total es un estatus. Compañías que se dedican por años a la mejora continua y generalizada de la calidad, llegan en un futuro a alcanzar esa distinción. Pero es como una escalera, hay que subir un escalón a la vez, no descender y así sucesivamente.

En la figura anexa a este material se presenta un esquema de cómo implantar un proceso de calidad total. En cinco etapas se verá un camino lógico, comprensible, práctico y ordenado para efectuar dicho proceso. En la etapa cero, lo verdaderamente importante es concebir y generar el compromiso de los dirigentes de la organización. Sin este paso bien dado, lo demás cuesta

un gran esfuerzo, deja poco, lo que es peor, desmoraliza al resto de la empresa por hacerse ilusiones con lo que no es un compromiso serio.

3.4.5.1 ETAPA CERO: COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

- Dado que es difícil comprometerse con algo que no se entiende, lo primero que deberá llevarse a cabo, es comprender a fondo lo que es la calidad total, por esto tiene que aprender nuevos conceptos, herramientas y métodos. Durante esta etapa es recomendable las lecturas sobre la teoría de calidad, si es posible, bajo la asesoría de alguien quien domine el tema, o algunos cursos o seminarios del mismo concepto.
- Sin embargo. Lo más valioso es ver que los resultados en otras empresas, para esto los testimonios son algo muy importante, hasta algo más que la teoría. Pueden bien visitar alguna empresa exitosa en México, ya hay varias y están dispuestas a compartir; aquí es recomendable que el dirigente asista personalmente, y no mande a alguien en su lugar, pues esto demuestra que no le interesa.
- A los directivos los convencen otros directivos, hay que buscar y dialogar a los directivos de línea dentro de la misma empresa, no sólo hay que basarse únicamente en los consultores.
- ¿Calidad se puede considerar como negocio? Si el directivo no tiene a la mano diez ejemplos comprendidos de que esto es cierto, entonces hay que buscarlos, ni no es así, más adelante, cuando a él le pregunten, si lo que le interesa es la calidad y no el negocio, lo habrán atrapado en que aún no está claro qué es lo que busca.
- La dirección tiene que definir finalmente los "qué" y los "cómo" (por eso no hay que confiar en "sólo lo que digan los expertos"), la empresa no tiene que comprar la receta de nadie, la empresa, su directivo y su equipo de primer nivel, tienen que decidir qué se va hacer, cómo y quién lo hará.
- Realizar los objetivos, cargas o tareas, es lo que realmente convence y motiva, y además compromete. El dirigente tiene que estar plenamente

convencido de que tendrá que participar en el “hacer”, esto además ayudará a convencer a los demás.

- Hay que tener presente que comprometerse con la calidad total, significa CREER, QUERER, DECIR, HACER, SOSTENERSE Y RESPONSABILIZARSE, en especial cuando se le reconozca al dirigente como LIDER.

3.4.5.2 ETAPA 1: TOMA DE CONCIENCIA

Todos, absolutamente todos, en la empresa deben poder responder con certeza y claridad a la pregunta: ¿Por qué requerimos la calidad total?. Muchas teorías nos muestran que la necesidad de hacer algo, es el más importante motivo para llevarlo a cabo. El dirigente cuenta con recursos (personas, equipo y dinero), para hacer ver la necesidad, entre los integrantes de los siguientes aspectos:

- Una auditoría o Diagnóstico de calidad: Que se revise toda la organización y sus sistemas de hacer calidad, y que puedan decirle al dirigente en qué estado se encuentra.

- Comunicar es la mejor manera de hacer conciencia, no debe perderse una sola oportunidad de juntas, eventos, cursos, contrataciones, celebraciones, etc.

- Debe traducirse la “necesidad” al lenguaje de los diferentes niveles de la organización:

- | | | |
|-------------------------------------|--|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> En pesos | <input type="checkbox"/> En situaciones | <input type="checkbox"/> En visiones |
| <input type="checkbox"/> En cosas | <input type="checkbox"/> En soluciones | |
| <input type="checkbox"/> En valores | <input type="checkbox"/> En aspiraciones | |

- Existen poderosas razones para cambiar las actitudes y comportamientos, ya que las “poderosas razones” dan poderosas energías de cambio

crear una unidad responsable de impulsar un esfuerzo de calidad. Otros ejemplos, de que las cosas van en serio, pueden ser:

- Rechazar a proveedores incumplidos en calidad (externos o internos) Hay que pagar el precio de empezar, pero que sea inteligentemente.
- Establecer los indicadores y comenzar a seguirlos con "constancia" y frecuencia:
- cuotas de ventas, rotación de inventarios, etc.
- Algunos proyectos de calidad o costos de calidad, pueden otorgar éxito en forma temprana, así que a éstos hay que asignarles autoridad y la empresa debe darles todo el apoyo.
- Cuando se habla de ilustraciones, leyendas o los clásicos "posters" hay que tener cuidado, pues cuando estos no se acompañan de las debidas acciones de todos, pueden resultar contraproducentes.
- Y por último, debe hacerse que cada ejecutivo tenga objetivos de calidad y ellos mismos deben darles seguimiento.

3.4.6 EDUCACIÓN Y ENTRENAMIENTO

Este asunto es importante, pero delicado; hay empresas que creen que con esto el resto se da por sí solo. Esto es falso, por lo tanto se recomienda:

- Entender la diferencia entre educar y entrenar. El viejo ejemplo de que nuestros hijos deben ser educados en cuanto al "sexo versus entrenados, se aplica en la calidad. Todos deben entender los por qué, pero el entrenamiento debe concentrarse en aquellas personas que habrán de usar de inmediato el nuevo conocimiento.
- Hay que educar a todos en los valores que contribuyen a la calidad: servir, cumplir, puntualidad, colaboración, honestidad, etc.
- Hay que tomar en cuenta, que se requiere entrenar sólo al que no sabe.

- Hay que entrenar sólo en lo necesario:
 - _ ¿Cómo hacer un re-trabajo bien hecho?
 - _ ¿Cómo saber si se está haciendo bien o mal, y por qué?
 - _ ¿Cómo hacerlo mejor?
- Entrenar cuando sea necesario y logrando que se aplique de inmediato y que el trabajo sea mejor.

3.5 VITALIDAD Y CRECIMIENTO PERSONAL

3.5.1 UNA ACTITUD DE APRENDIZAJE

Una persona vital es aquella que tiene capacidad y actitud de aprender. Aunque dedicamos un apartado especial al “aprendizaje experimental” que es el más significativo y benéfico para el crecimiento de la persona, mencionaremos aquí sólo aquellos que son condiciones de vitalidad.

La persona en crecimiento es aquella que se dice así misma: “nunca acabaré de aprender”, esto es, la conciencia clara de que es inagotable la dosis y necesidad de aprendizaje en la vida. La persona que se lanza a la tarea de ser vital es aquella que trata de aprender de cualquier experiencia que la vida el pondrá enfrente, desde la más insignificante hasta la más trascendente y profunda. La persona que se plantea sacarle provecho, obtener algo, aprender de cualquier experiencia es aquella a la que puede llamarse sabia. Nos parece oportuno recordar la diferencia que hacía Heráclito entre el conocimiento y la sabiduría; el primero, como el cúmulo de datos conocidos por la persona – erudito; y la segunda, como la capacidad de ser feliz a partir de lo que la vida - me-enseña-el sabio. Este concepto nos lleva de la mano a la concepción del aprendizaje significativo (Carl Rogers) como aquel que me ocasiona un cambio interior (actitudes) y que se refleja en nuevos comportamientos (conductas).

Decimos con plena seguridad que si no hay nuevas conductas es que no hubo aprendizaje.

El aprendizaje significativo desde luego toma en cuenta el conocimiento teórico-conceptual. Formal, curricular, pero creemos que éste no es el fundamental para una vida sabia y feliz; es sólo un conocimiento complementario.

Para tener un aprendizaje significativo, el hombre autorrealizado de Maslow se caracteriza por una actitud de sorpresa o asombro ante la vida en la que puede contemplar con simplicidad, humildad y sencillez, los fenómenos cotidianos de la naturaleza y de la relación humana una y otra vez y gozarlos con nueva frescura; recrearse con ellos y sacar el fruto de la experiencia, es con la profunda necesidad de encontrarle sentido a la vida y crear una filosofía propia que explique y dé congruencia al fenómeno vital.

3.5.2 CAPACIDAD Y ACTITUD PARA EL CAMBIO

Estamos, como lo hemos dicho, en una época de cambios. La capacidad para cambiar, han dicho varios pensadores, ha llegado a ser la única determinante de supervivencia. Nosotros decimos, el cambio es equivalente a la vida, la vida es cambio y el cambiar es signo de vitalidad. No se trata, desde luego, del cambio por el cambio, o de cambiar porque está de moda; nos referimos al cambio evolutivo y no al involutivo, el cambio a partir del cual la persona crece y madura.

La persona vital es aquella que tiene la capacidad de vivir y procurarse nuevas experiencias, nuevos valores, nuevos trabajos, nuevos estilos y formas de vida congruentes con sus deseos y posibilidades. En este punto cobra singular importancia el tema de la resistencia al cambio, que se transforma en una incapacidad para fomentar o aceptar la innovación en los diversos planos de la vida humana. Cabe aclarar que la resistencia al cambio no es un tópico que se refiere a la edad madura, adultez o vejez, es propia de todas las etapas del desarrollo psicológico del ser humano.

Es muy importante en la capacidad y actitud frente al cambio el tema de la "Clarificación de valores" que puede entenderse como un camino por el cual las personas vitales en forma sistemática cuestionan, analizan, rechazan, adoptan o bien confirman sus valores tanto teórica como vivencialmente y al decir qué valores, nos referimos a los "suyos" realmente, no a aquellos que viven en función de su educación temprana o de algunas otras influencias que les impidieron una adopción libre y consciente de sus valores. Sobre este interesante tema que aporta la psicología humanista diremos algo más en su capítulo posterior. Pero recordemos, "lo único permanente es el cambio".

3.5.3 EL SENTIDO DE LOGRO, VITALIDAD Y TRABAJO

El sentido de logro y el trabajo mismo, son quizá los determinantes más importantes en la persona vital. Maslow, Rogers, McClelland y otros, han señalado el "sentido del logro" como uno de los motivadores más importantes que dirigen la energía física y emocional del ser humano hacia la consecución de objetivos y han señalado el tema como uno de los problemas actuales en la relación sinérgica hombre-trabajo-organización. Aunque no el único, pero más sentido y realidad de "logro" le brinda.

No pretendemos profundizar en toda una teoría sobre el trabajo, sin embargo, queremos enseñar aquellos aspectos del trabajo entendiéndolo más como un fenómeno liberador, actualizador trascendente para el ser humano. Desde luego rechazamos todo sistema de trabajo enajenante que frustra y mata psicológicamente las capacidades y los talentos del hombre, así como su motivación, creatividad y responsabilidad.

En primer término, el trabajo es natural al hombre; es decir, es una forma natural de establecer un contacto con la naturaleza, con el cosmos. Maslow dijo: "Trabajar no será para nosotros un escape de nosotros mismos, sino una expresión creativa de las fuerzas espontáneas de la persona que ha afirmado conscientemente su relación con el mundo y con sus semejantes".

3.5.4 ADECUACIÓN CULTURAL: DOS GRANDES RECOMENDACIONES

- Cambiar una cultura es fácil de entender y difícil de llevar a cabo. Porque hay que cambiarlo “todo”:

- _ La forma en que pensamos
- _ La forma en que analizamos
- _ Lo que creemos
- _ Lo que valoramos
- _ Con lo que hacemos
- _ Cómo lo hacemos
- _ Lo que nos reconoce
- _ Lo que está mal y se reprime, etc.

- Pero antes de “agregar”, hay que “quitar” todo lo que estorba, no sólo según el dirigente, sino según toda la gente. La cultura de la organización, no sólo será mejor, sino que será liberada de sistemas, métodos y controles que al fin de cuentas no contribuyen a la calidad, y después de esa “limpia” tendrán nuevas maneras de control y además de dedicar espacio y dedicación para esos nuevos controles.

Una pregunta que ayuda a hacer esto es la siguiente: ¿si construyéramos hoy mismo una empresa, la haríamos igual?. ¿O buscaríamos mayor adecuación al mundo de hoy?

Hay que eliminar en la empresa todo lo que obstaculiza el hacer las cosas mejor, más fácil y más inteligentemente.

3.5.5 RECONOCIMIENTO

El reforzamiento positivo de las conductas buenas es lo que hace que estas se repitan y eventualmente se formen hábitos de hacer las cosas con calidad y cada día mejor.

Todo lo que se haga en ese sentido, siempre será insuficiente, el líder deberá tomar en cuenta que:

- Reconocer empieza con comunicar
- El siguiente paso es enseñar
- Luego con involucrar
- De ahí en participar en equipo
- Hay que escuchar, o aprender a escuchar
- Felicitar, agradecer y premiar comunicando
- Reconocer no es únicamente en "ceremonias", debe hacerse todos los días y de todas las maneras posibles
- Hay que elaborar una nueva "norma" en la empresa: reconocer el trabajo bien hecho, y a través de esto pronto tendrá una cultura de calidad, donde cada día, cada quien dará lo mejor de sí mismo. Y cuando las mejoras de calidad, beneficien los resultados, compartir esos beneficios con el resto del personal.

3.5.6 EL PROCESO MOTIVACIONAL

Las necesidades y las metas son conceptos que proporcionan las bases para elaborar un modelo integrado.

El paso inicial para crear un modelo que sirva para aclarar el proceso de la motivación consiste en relacionar esas variables a modo de secuencia.

Las personas tratan de reducir diversas deficiencias causantes de necesidades.

Se escoge un curso de acción y se produce una conducta orientada hacia la meta (resultado).

Después de cierto periodo, los administradores evalúan el desempeño.

La evaluación del desempeño determinará cierto tipo de recompensa o castigo. Estos son ponderados por la persona y se vuelven a evaluar las diferencias causantes de necesidades.

Un modelo más completo e integral incluye el esfuerzo y la capacidad, que son extremadamente importantes para comprender el proceso motivacional.

Esfuerzo se refiere a la energía que despliega una persona cuando lleva a cabo una tarea; CAPACIDAD inicia sus aptitudes, como la inteligencia y la destreza.

La cantidad de esfuerzo desplegado se relaciona hasta cierto grado con la capacidad.

Un empleado que carezca de aptitud para analizar un problema no ejercerá probablemente mucho esfuerzo para resolverlo.

Las variables organizacionales también influyen en el proceso motivacional.

El diseño del puesto, el alcance del control, el estilo de jefe, las afiliaciones grupales de la persona y la tecnología constituyen algunas de las variables organizacionales que influyen en la motivación.

La conducta y el desempeño del individuo están en gran parte bajo la influencia de tales factores.

Otra variable que interviene en el proceso motivacional es la satisfacción.

La satisfacción generalmente significa la complacencia por haber experimentado diversas actividades y recompensas.

La motivación y la satisfacción están relacionadas, pero no se trata de conceptos sinónimos.

La motivación concierne fundamentalmente a la conducta orientada hacia la meta. El administrador que trabaja horas extras para perfeccionar el presupuesto está desplegando un alto grado de motivación.

Obsérvese que cada uno de los factores recibe la influencia de variables psicológicas (por ejemplo, discernimiento) que han sido conformadas primordialmente antes de que el empleado ingresará a la organización.

3.5.6.1 ¿QUÉ MOTIVACIONES IMPULSAN A NUESTROS TRABAJADORES A TRABAJAR EFICAZMENTE?

Todo trabajo que constituye una prueba que vencer, que fortalezca la sensación de realizar algo importante, sentido de responsabilidad, expansión, progreso y satisfacciones en el trabajo mismo y de que se reconoce el mérito.

¿Qué es lo que causa disgusto a los trabajadores?

Principalmente los factores en la periferia de los puestos de trabajo, las reglamentaciones del trabajo, los descansos para los beneficios marginales, etc.

¿Cuándo sienten descontento los trabajadores?

Cuando se suprimen las oportunidades de realizar un trabajo meritorio y cuando empiezan a experimentar disgusto por el medio ambiente y a encontrar defectos.

Estas y otras interesantes derivaciones han sido el fruto de un estudio de seis años de investigación de motivaciones, realizado en la empresa >Texas Instruments Incorporated (Instrumentos de Texas, S.A.) La necesidad que sintió la compañía de resolver sus problemas fue consecuencia de su notable expansión.

El impacto de esta empresa fue fruto de la filosofía administrativa basada en las relaciones en “mangas de camisa” que fomentaban las relaciones informales, el apego a la compañía y esfuerzos intensos en todos los niveles. Apoyaban a ésta filosofía el convencimiento de que las metas de la compañía

podían conquistarse mejor dando oportunidades a los trabajadores de conquistar las suyas personales.

Los empleados y trabajadores que experimentaban fuertes motivaciones descubrieron que durante los años de expansión era fácil pasar por alto o tomar como cosa natural los problemas reales y latentes, producto de la ineptitud de la supervisión y de las fallas de las comunicaciones.

Empero, cuando bajo el ritmo de crecimiento, las motivaciones dejaron de ser auto-engendradas y cada vez dependían más de la habilidad de la supervisión.

3.5.6.2 FORMA DE VALORAR LAS MOTIVACIONES

En 1960 se despertó el interés de los administradores de la T.I. en virtud de ciertas investigaciones realizadas por Federick Herzberg. El análisis realizado por Herzberg sobre las motivaciones hizo que se conocieran los grados de satisfacción en los centros de trabajo, de las motivaciones y de la productividad, las que se relacionaban estrechamente con dos conjuntos de factores:

• FACTORES DE DESCONTENTO

Provenientes esencialmente de cuestiones tales como salarios, los beneficios complementarios, la política de la compañía y su admón., la conducta de los supervisores, las condiciones de trabajo, etc.

Aunque la gerencia de la compañía tradicionalmente se ha dado cuenta de que estos factores son motivadores de las personas, noto que son más poderosos para provocar descontento.

Las altas motivaciones no dependen de que se corrijan; empero, los motivadores negativos si pueden ser la causa de descontento también, aunque no con tanta frecuencia como los factores que hemos mencionado.

Por ejemplo, aunque el trabajo realizado acertadamente es un motivador, si se ejecuta mal, es un factor de descontento.

* FACTORES DE MOTIVACIONES

En su mayoría corresponden a trabajos bien desempeñados, méritos reconocidos, sentido de responsabilidad, progreso y otros vinculados con el auto-desempeño del individuo en su puesto de trabajo.

Las satisfacciones de este y la fuente de productividad, se vinculaban con los factores de las motivaciones, en tanto que las desilusiones y la ineficiencia se vinculaban generalmente con los de descontento.

3.5.6.3 RECONOCIMIENTO DEL MERITO

Tanto la necesidad de motivaciones, como de continuismo o estabilidad se satisfacen gracias al reconocimiento del mérito.

El reconocimiento merecido es una manifestación de justicia un acto de aprobación que confirme la realización acertada y el mérito individual.

Los aumentos de salario y las gratificaciones a causa del mérito son factores tangibles del reconocimiento, y por regla general son factores poderosos de motivaciones para quienes los buscan y de descontento para quienes indagan el continuismo.

El reconocimiento no merecido, en forma de manifestaciones amistosas, tranquilizadoras, de conversaciones amables y de interés personal, sirven para satisfacer la sensación de seguridad, de categoría y las necesidades sociales.

Este tipo de reconocimiento no substituye al reconocimiento merecido, aunque esencialmente es factor de estabilidad, especialmente si faltan oportunidades de ameritar el reconocimiento a través del desempeño en el puesto de trabajo.

El reconocimiento es un catalizador para otros sentimientos motivadores.

3.5.6.4 FUENTES MOTIVACIONALES

Los factores en los trabajos que causan motivaciones en los trabajadores, difieren de los factores que les desagradan.

Las motivaciones provienen de la satisfacción que produce vencer la dificultad que presenta el trabajo, a través de factores tales como el mérito, la responsabilidad, el progreso, el ascenso, el trabajo mismo y el reconocimiento al mérito.

Los descontentos con mayor frecuencia provienen de factores externos a la tarea misma.

El desempeño eficiente del trabajo depende de que se satisfaga tanto la necesidad de motivaciones como la continuidad o estabilidad.

Las necesidades del orden de motivaciones comprenden responsabilidades, trabajo meritorio, progreso y satisfacción a través de la labor en el puesto de trabajo.

Los factores de motivaciones se enfocan al individuo y su conquista de las metas de la compañía y de las personales.

Los factores de continuismo o estabilidad, aunque inherentes a los trabajos administrados generalmente por grupos, tienen poca importancia en el aspecto de motivaciones; empero, es indispensable satisfacerlos para evitar el descontento.

Todo el medio ambiente pródigo en oportunidades de satisfacer las necesidades de motivaciones hace que se adquiera el hábito de procurárselas, y los puestos de trabajo en que escasean las oportunidades de motivaciones, fomentan las preocupaciones por lo que respecta a factores de estabilidad.

En otras palabras, si la necesidad de motivaciones queda satisfecha, los factores de continuismo o estabilidad ejercen relativamente poca influencia como satisfactores, o causas de descontento.

Sin embargo, se suprimeñ las oportunidades de realizar trabajos meritorios, el interesado se vuelve muy sensible a su medio ambiente y la forma en que

perciba los factores de continuismo se ve afectada por su disposición a buscar defectos

Por eso las motivaciones, o la conquista de metas personales, no se facilitan merced a la actuación administrativa en que se exagera la necesidad de estabilidad o continuismo; más bien lo hacen las actuaciones que ofrecen condiciones para que haya motivaciones.

3.6 MODELOS PARA LA PLANEACION DE VIDA Y CARRERA

3.6.1 DESARROLLO HUMANO, UN MODELO EDUCATIVO PARA LA AUTO-REALIZACIÓN

De entre los modelos educativos que tratan del cambio y aprendizaje como condición de un crecimiento personal, se encuentran los enfoques reeducativos que han surgido de las distintas corrientes terapéuticas y cuya diferencia principal con los modelos tradicionales es que se fundamentan en un modelo educativo de aprendizaje, en el que se considera al hombre como un ser en continuo aprendizaje de conductas, valores, sentimientos y conocimientos, en lugar de considerarlo como un enfermo según el modelo clínico médico tradicional.

Este modelo médico clínico, tiene como principal limitación el definir y concebir a los seres humanos sólo desde concepciones psico-patológicas. El modelo reeducativo de que hablamos, considera al ser humano a partir de la normalidad y de sus posibilidades de crecimiento y hace énfasis en las conductas mal adaptadas que deben ser desaparecidas y sustituidas por aquellas que son más constructivas y funcionales a la realidad que vive.

El modelo reeducativo aporta conceptos y teorías de gran utilidad para la planeación de vida y carrera. A continuación señalamos algunos de estos

conceptos que sirven de base para la clarificación y estímulo de aquél que quiere y necesita integrar una filosofía vital personal.

3.6.2 FILOSOFIA, PSICOLOGÍA Y ESPIRITUALIDAD

Dentro del modelo de desarrollo humano ha habido una gran insistencia en integrar los movimientos filosóficos, religiosos y espirituales con las concepciones de las ciencias de la conducta. El pensamiento occidental basado principalmente en la razón y la lógica ha logrado grandes éxitos en las aportaciones científicas y técnicas; los principios de la filosofía y tecnología occidental han demostrado cómo podemos influir y transformar el mundo a un costo alto que ha sido el descuido de la vida interior del hombre. A partir de la Segunda Guerra Mundial, las corrientes existenciales y orientales han cuestionado fuertemente la dicotomía producida por el pensamiento occidental racionalista que descuidó toda la vida corporal, anímica, espiritual y psicológica. El siglo XX ha sido testigo de las expectativas puestas en la ciencia y la técnica.

3.6.3 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DEL DESARROLLO HUMANO

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

3.6.3.1 SER UN DESARROLLO

La persona es un ser en proceso, esto es, en continuo desarrollo, cambio y aprendizaje. La experiencia misma es el centro de la existencia, la posibilidad de vitalidad y crecimiento. Este contacto con la experiencia es lo que da sentido a la vida, trascendiéndola en nuestro compromiso existencial.

3.6.3.2 EL MOMENTO VITAL PRESENTE, EL AQUÍ Y AHORA

La vida humana se da en el presente, entendido el presente como la experiencia fenomenológica que integra mi historia pasada y mis potencialidades susceptibles de realizar en el futuro. El pasado ya no existe en cuanto tal, sino únicamente como factor de influencia en mi crecimiento y desarrollo y que se manifiesta ahora en mi presente.

El futuro no tiene sentido sino en cuanto a lo que ya vivo de él en el presente.

La mayor seguridad de lo que puedo realizar en el futuro es mi compromiso existencial presente.

3.6.3.3 VITALIDAD CONSCIENTE

El proceso de conciencia vital, esto es de sentir, conocer, y experimentar, debe estar caracterizado por el darse cuenta y ser consciente de lo que sucede dentro y fuera de la persona en un proceso de continua reflexión como un acto de intuición, sensibilidad y razón. Esta conciencia caracteriza lo auténticamente humano, hace de la persona un ser con centro en sí misma y en su contexto, no un sujeto alienado que pierde contacto con la realidad y consigo mismo. La conciencia de sí mismo hace posible el auténtico crecimiento y realización personal. Sólo de aquí nace la posibilidad de la verdadera libertad y la posibilidad de la planeación de vida y carrera.

3.6.3.4 ÉNFASIS EN LA RELACION

Este modelo recobra de la filosofía existencial, la importancia de la auténtica relación humana única posibilidad de crecimiento y trascendencia. La fenomenología del encuentro, la actitud de empatía hacia el otro, la aceptación incondicional de su ser persona, el diálogo congruente y la comunicación en la formación del nosotros, hace de la relación humana el origen y el fin del crecimiento y la trascendencia del hombre.

3.6.3.5 AUTENTICIDAD

EL ser congruente en la expresión del verdadero yo, es decir, de los sentimientos, emociones, ideas valores, conductas y objetivos vitales, es una condición de encuentro y crecimiento que asegura una relación humana rica y significativa.

Esta autenticidad en la expresión del verdadero yo, es decir, de los sentimientos, emociones, ideas, valores, conductas y objetivos vitales, es una condición de encuentro y crecimiento que asegura una relación humana rica y significativa.

Esta autenticidad en la expresión humana es factor de un encauzamiento libre de energía y creatividad que elimina o reduce la tensión y angustia vitales.

3.6.3.6 ASERTIVIDAD

Es el acto de defender los propios derechos fundamentales sin violar los de los demás (Jakubowski-Spector). Implica el ser yo mismo y procurar mis derechos, necesidades, decisiones, gustos e intereses, tomando en cuenta y siendo sensible a los de los demás. Es una comunicación honesta, balanceada que promueve y dignifica a los dialogantes. Las personas asertivas respetan sus derechos y los ajenos. Ser asertivo implica responsabilizarse de su propia conducta y sus consecuencias. Ser artífices del propio destino. Tomar y respetar las decisiones propias.

La persona asertiva reconoce la frontera de su propia individualidad y la de los demás (Fromm). Tiene una fuerte conciencia de unicidad y separatividad. Tiene una rica sensibilidad y conciencia de sus propias necesidades (Shostrom) y de las ajenas. No siempre tiene que salirse con la suya de inmediato, sino que es capaz de integrar, sublimar o hacer transacciones que la lleven a lograr objetivos de mayor trascendencia y mediatez.

3.6.3.6.1 MODELO DE ASERTIVIDAD

De las teorías conductuales ha nacido este modelo, desarrollado principalmente por Wolpe y Lazarus, con el objeto de enseñar a las personas conductas sencillas y concretas para tener comunicación firme y efectiva en el logro de los objetivos cotidianos.

Este modelo cobra valor por la relación que guarda con el modelo de comunicación y la integración práctica que hace del manejo de los sentimientos, especialmente de la agresión. Es un modelo de mucha utilidad en la planeación de vida ya que promueve y desarrolla conceptos y habilidades muy importantes en la consecución de las metas, deseos y necesidades personales tanto para la vida personal como de trabajo. Su utilidad en el desarrollo de líderes es cada vez más aprovechada en los programas de capacitación y entrenamiento.

Entre los aspectos fundamentales de la teoría de la asertividad se incluyen:

- A) Filosofía subyacente a la asertividad.
- B) Los tres estilos posibles de respuestas en una situación asertiva.
- C) Algunos medios para reconocer externamente cada uno de estos estilos de respuesta.

3.6.3.6.2 FILOSOFÍA DE LA ASERTIVIDAD

Asertividad viene del latín assertus, y se refiere a la acción de "afirmar", "poner en claro". Es la expresión congruente de nuestros pensamientos, deseos, derechos, sentimientos, necesidades y decisiones, aprendiendo a actuar responsablemente de acuerdo a nuestra vivencia personal y única, respetando la vivencia de los demás.

Esto implica un respeto por los deseos, pensamientos y necesidades de los demás. En términos de Virginia Satir, ser asertivo puede ser definido también como el tener una comunicación ideal o balanceada.

Es un proceso dual de comunicación que incluye al propio yo y al yo del otro. Toda comunicación que deja de lado a cualquiera de los “yo” se desbalancea. La teoría de la asertividad está basada en la premisa de que cada persona posee ciertos derechos humanos básicos como “el derecho y la responsabilidad a controlar y dirigir la propia vida”. Es el derecho básico a la vida, la libertad y la consecución de la felicidad. Esto implica la responsabilidad de conocerse así mismo en su propia unicidad y poder tomar las decisiones que vayan de acuerdo a las necesidades personales internas y externas. Nadie tiene el derecho de escoger las prioridades, metas o valores de otro ser humano.

Mientras uno sea responsable de sus actos y de las consecuencias de los mismos, no se necesita justificar ante los demás. Teóricamente uno es libre de hacer lo que quiera que no dañe el derecho de los demás. “Uno tiene el derecho de expresar o guardar los propios sentimientos, ideas y experiencias, a ser el propio juez de sus hechos”.

Cada persona tiene el derecho de la libre expresión y de tener los sentimientos y pensamientos que desee sin que deba sentir o pensar distinto, en último término de ser distinto a como es. “Uno tiene el derecho a ser respetado en su persona, en su propia unicidad”. Y también tiene una responsabilidad de tratarse a uno mismo con respeto y dignidad; de aceptarse y amarse así mismo. “Uno tiene el derecho a ser humano, esto es a equivocarse, cambiar de opinión, a no ser perfecto, a no caerle bien a todos”.

Nuevos datos y experiencias hacen que cambie mi forma de ver y valorar los eventos y las personas. Puedo tomar nuevas decisiones que no afecten los derechos de los demás. Tratar de complacer a todo el mundo es imposible y fuente de conflicto y frustración. “Uno tiene el derecho de pedir o rehusar solicitudes de los demás sin sentirse culpable”.

Nuestra sociedad actual nos ha educado con la consigna implícita de que uno debe complacer siempre a los demás. Muchas veces se deterioran las relaciones interpersonales porque cargamos a los demás con la obligación de respondernos en la forma que necesitamos y les negamos el derecho a libremente escoger sus respuestas. Este prejuicio nos hace caer en conductas manipulatorias, enajenantes y poco auténticas. “No estamos en este mundo para llenar las expectativas de los demás, ni los demás están en este mundo para llenar las nuestras; “yo soy yo y tú eres tú”. El respeto a mi libertad y a la de otro nos proporciona la base de un encuentro auténtico.

3.6.3.6.3 LOS TRES ESTILOS DE RESPUESTA

Los seres humano en su interacción diaria se relacionan con estos derechos fundamentales a lo largo de un continuo estilo de respuestas: la no asertividad, la asertividad y la hostilidad.

NO ASERTIVO: Es aquel estilo que interactúa en menoscabo de su propio yo, de sus propios deseos, derechos, intereses, etc. Esto se debe a la incapacidad o dificultad para expresar los propios sentimientos, ideas, deseos, frustraciones, éxitos, necesidades, etc., y permite que los demás violen los derechos propios. Cuando uno se centra en exceso en los derechos y necesidades ajenos, pierde uno el centro de intercambio humano. Se subordina a otro, se enajena y debilita el yo. Muchas veces el no asertivo cree o espera que los demás van a adivinar sus motivaciones y necesidades. Se cree que es de poca educación pedir o exigir los derechos de un tercero. pero no por los suyos propios. Generalmente, los que se quedan esperando la adivinación de los demás, suelen ser catalogados como “muy buenos” o “muy respetuosos” o “delicados o sensibles”, pero en la realidad suelen ser víctimas y explotados o pisados en sus derechos por personas agresivas generalmente. Y lo más importante es que las necesidades propias no son satisfechas, con la

consecuente frustración y con abierto y silencioso resentimiento. Estas experiencias van minando la propia estima y auto-confianza.

Generalmente, las personas no asertivas actúan así por hábito que denota en sus raíces un miedo a conflicto y que la agresión y hostilidad, son personas que buscan ser amistosas y pacíficas pero sobre bases de auto-derrota y dándose por vencidos en bien de la "calma". El evitar la confrontación o las situaciones difíciles o tensas frecuentemente se hace en detrimento de mí mismo, de mi propio valer y de mi satisfacción vital y paradójicamente invita a otros a pasar sobre mis derechos con más frecuencia. Nuestra parte biológica de agresión y defensa es necesaria para entender y fomentar el respeto propio en los demás. Una persona no asertiva es considerada como "buena" pero básicamente débil. El negar mi propio respeto, mis derechos y necesidades, lo que legítimamente deseo es deshonesto y en fondo manipulatoria de mí y de los otros. La comunicación abierta y honesta se da solamente en relaciones de igualdad y de respeto básico. El estilo no asertivo promueve reacciones de desigualdad en donde siempre hay un ganador y un perdedor. No es una relación sinérgica y creativa.

HOSTILIDAD: El estilo hostil caracteriza la comunicación desigual o desbalanceada en detrimento de los derechos de los demás. Se invaden los límites y la frontera de los otros. Se caracteriza por la insensibilidad a las necesidades de los demás; por actos hostiles contra los otros. Aquí encontramos posturas de dominio, manipulación y humillación de los otros. El estilo hostil se centra únicamente en mis propias necesidades y deseos hasta llegar a ser una postura de capricho. Este tipo de conducta obtiene resultados inmediatos con mucha frecuencia, dependiendo del poder propio y de la debilidad de mi interlocutor, pero me aleja de los demás. Me aleja del respeto al otro y por lo tanto me mantiene en una relación desigual, de poder y sumisión o de continua fricción y hostilidad. A la gente no le gusta ser pisoteada o ignorada despóticamente. La hostilidad produce defensividad en otro y /o alejamiento. Muchas veces el hostil pasa, debido a sus sentimientos de culpa,

a un estilo no asertivo y así a la larga se convierte en victimario y víctima de sus propios sentimientos y deseos incontrolados por un yo inmaduro.

3.6.3.6.4 MEDIOS PARA RECONOCER LOS DISTINTOS ESTILOS

El análisis de las respuestas ayuda a definir el tipo de emoción, la conducta verbal y no verbal que se manifiesta.

EMOCION Y LENGUAJE: El estilo no asertivo se caracteriza por sentimientos y sensaciones autorregresivas como miedo, ansiedad, culpa, depresión, fatiga, minusvalía, autoagresión, inseguridad, ambivalencia, etc. Desde un enfoque de comunicación, el no asertivo da demasiadas vueltas al tema sin llegar al asunto central. Deja pasar los momentos que requieren una respuesta verbal; su lenguaje es confuso, indirecto e impersonal, cargado de vaguedades y justificaciones o atenuantes. Utiliza diminutivos para restar fuerza a su comunicación. A veces llega a ser infantil, a veces sobresale la timidez, el sonrojo y el retraimiento. Maneja los silencios para ver si los otros adivinan sus intenciones.

Los mensajes no verbales a través de la postura corporal, el tono de voz y los gestos muestran pasividad, miedo y temblor. El cuerpo tiende a encorvarse, la mirada suele ser baja con llanto o mirada de tristeza. Las manos juntas, frías o apretadas, con nerviosismo. La voz suave, débil, quebradiza. Las palabras o frases típicas del no asertivo son: “quizá”, “supongo”, “me pregunto si usted podría”, “no puedo”, “usted sabe...”, “este, este”, “realmente no importa”, “sólo si usted puede”, “estoy un poquito molesto...”, etcétera.

EL ESTILO HOSTIL, incluye acciones de culpar al otro, etiquetar y burlarse. Este estilo va acompañado de actitudes de superioridad, presunción, poder o reto. La tensión se vuelca hacia fuera aunque el

agresor experimente miedo, culpa o dolor; este sentimiento se suple con enojo, ira y odio, o incrementa hasta una explosión hostil de miedo o culpa, etc. La emoción es de deseos de destruir, de venganza, de indignación exagerada, de impulsos sin control. El tono de voz suele ser alto, frío, altanero o de desprecio. Las personas hostiles suelen mirar hiriendo, destruyendo o subestimando. La postura corporal rígida, hacia adelante como en ataque. Señalan con el dedo, golpean la mesa, rompen el territorio vital del otro. Las palabras hostiles incluyen amenazas como: “te voy a...”, “más vale que te des cuenta que...”. “ten cuidado conmigo”. “seguramente no te das cuenta de lo que dices”, “tú deberías...”, “te voy a enseñar de una vez por todas...”, “ni siquiera esto eres capaz de hacer...”, etcétera.

EL ESTILO ASERTIVO, enfrenta las situaciones con un enfoque en el que cada quien puede interactuar de una manera independiente o interdependiente. Presentan una comunicación de igualdad. Expresan ideas y emociones. Su actitud expresada es honesta y responsable de la conducta propia y del otro. Son conscientes de sus objetivos inmediatos y a largo plazo. Presentan un buen conocimiento de sí mismos, de sus necesidades, de sus sentimientos y emociones así como una buena sensibilidad para saber dónde está su interlocutor. Su comportamiento exterior demuestra seguridad en sí mismos y firmeza al mismo tiempo que comprensión y cuidado de los sentimientos ajenos. Escuchan atentamente a las formas verbales y no verbales y suelen ser cálidos y relajados. Su tono de voz es modulado, claro y relajado. Mantienen un buen contacto visual. Su mirada expresa fuerza más no agresión; firmeza más no hostilidad.

Su postura corporal es recta, balanceada y actitud de aceptación y apertura, expresada en su relajación atenta. Las frases asertivas suelen estar constituidas de una manera personal: "yo pienso", "yo siento", "yo quiero", "a mí me gusta", "deseo", "necesito", o con frases cooperativas: "vamos a ", "cómo podemos resolver esto", "cómo nos afecta esto...", o con frases empáticas: "¿Qué piensa usted?", "a usted le interesa...", "¿cómo ve usted el asunto?", "me gustaría saber cómo se siente". En ocasiones la persona asertiva se verá forzada a tomar una postura hostil en defensa de la propia integridad moral o física. Pero solamente en estos casos, cuando es atacado o humillado. La persona asertiva, como dicen los gestaltistas, tiene el poder de ser todos los extremos. Sabe ser bueno, amable, afable, etc., y también sabe ser hostil, agresivo, duro. Entonces tiene el poder de elegir qué quiere ser en un momento dado. Ordinariamente su preferencia es de colaboración y de tomar en cuenta sus derechos y los del otro. En ocasiones también se toma el derecho de no ser asertivo, de no sentirse compulsivamente obligado a defender sus derechos todo el tiempo. Pero siempre tiene, el poder de hacerlo.

3.6.3.6.5 LOS DIEZ PRINCIPIOS DE LA ASERTIVIDAD

La asertividad como modelo de desarrollo humano es uno de los medios que más pueden contribuir al crecimiento personal, la autovaloración y la realización plena de la persona.

A manera de conclusión, señalamos los siguientes diez principios de la asertividad.

1. La asertividad es un modelo de conducta y valores que nos permite tener una interrelación humana justa, satisfactoria, productiva y feliz.
2. La conducta asertiva puede aprenderse y mejorarse siempre como un requisito del crecimiento personal.
3. La asertividad significa la oportunidad de cambiar y /o sustituir conductas más sanas y efectivas por otras que son insanas y frustrantes.

4. Las conductas asertivas siempre promueven y enfatizan sentimientos de respeto, autovaloración y justicia para uno mismo y para los demás.
5. Las conductas tímidas, devaluadas e inhibidas siempre dejan insatisfechas las interacciones humanas, tanto con el mundo, como en las personas y grupos.
6. Los comportamientos hostiles, agresivos, prepotentes y vanidosos siempre dejan heridas, temores, insatisfacciones y cuentas pendientes.
7. Sentir no es suficiente dentro de la filosofía y práctica de la asertividad, el principio es que deben expresarse nuestros sentimientos de manera adecuada, sana y justa.
8. Ser asertivo es saber defender nuestros derechos y para ello debemos superar la personalidad temerosa, insegura y aquella que nos hace colocarnos siempre en segundos planos.
9. Ser asertivo es ser más responsable y bondadoso con nosotros mismos y con los demás.
10. Los comportamientos asertivos siempre disminuyen o eliminan los niveles de estrés o frustración que a diario vivimos los seres humanos en nuestra dinámica grupal, familiar y de trabajo.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

3.7 LA IMPORTANCIA DEL PENSAMIENTO POSITIVO[®] Y EL IMPACTO EN NUESTRAS ACCIONES

La formación de hábitos y actitudes de éxito es parte esencial de cualquier programa de vida. Nadie nace con hábitos; éstos se adquieren. Antes de que un individuo adquiriera actitudes y hábitos esenciales para su éxito personal, es preciso que entienda qué son éstos y cómo se forman; así podrá elegir los buenos y cambiar o eliminar los malos.

Desde el momento mismo de su nacimiento, las personas adquieren y rechazan hábitos. Un noventa y cinco por ciento de la actividad humana

depende de los hábitos. Sin embargo, es indispensable entender que los hábitos no se limitan a lo que la persona hace; comprenden tanto sus actitudes y principales patrones de pensamiento como sus acciones.

Formar hábitos es una manera constructiva de enfrentarse a los retos de la vida. En la mayoría de sus actividades rutinarias, el ser humano encuentra nuevas situaciones y experiencias, las cuales requieren una elección consciente o una decisión. Pero una vez que éste ha tomado una decisión satisfactoria, lo nuevo se convierte en cotidiano y, por tanto, en esa situación ya no será necesario elegir.

El cerebro del ser humano almacena, para uso futuro, los datos de la primera decisión satisfactoria para emplearlos automáticamente cada vez que sea necesario.

La formación de hábitos es el proceso de descubrir medios para alcanzar un fin deseado o resolver un problema satisfactoriamente; una vez que la persona ha encontrado ese medio, trata de convertir sus actitudes y acciones en un procedimiento uniforme. Si su primera opción es mala y no obtiene alguna satisfacción, esa forma de actuar no se convierte en hábito. En general, el ser humano, debido a que su esencia es ser luchador, no se apropia los patrones de pensamiento o de conducta que resultan ineficaces.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Para crear un hábito efectivo es necesario trabajar en tres dimensiones: ®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

- El reconocimiento. Componente teórico del hábito, el qué hacer y el por qué hacerlo.
- La capacidad. Cómo hacerlo.
- El deseo. La motivación; es el querer hacer.

Si trabaja sobre el conocimiento, la capacidad y el deseo, el individuo alcanzará nuevos niveles de efectividad personal e interpersonal. Los hábitos incluyen tanto actitudes como acciones. Una actitud es una inclinación permanente a reaccionar de cierta manera en una situación dada. Las

actitudes son, por tanto, hábitos de pensamiento y respuestas emocionales a un estímulo determinado.

Atributos como la confianza y el respeto a uno mismo, el entusiasmo y la decisión son simplemente tipos especiales de hábitos. Son hábitos mentales y emocionales, en cuanto se distinguen de las acciones. Estos hábitos internos controlan las acciones externas de la persona.

3.7.1 LOS HABITOS DE PENSAMIENTO

Se forman de la misma manera que los de acción. Sin embargo, existe una diferencia muy sutil entre los hábitos de acción y los de pensamiento. Antes de adquirir un hábito de acción, ya se han puesto en práctica diversas maneras de actuar y después se procede a seleccionar el mejor método. Pero los pensamientos son algo intangible. Tienen el poder de desencadenar respuestas emocionales sin ninguna experimentación previa. El mismo pensamiento puede ocasionar placer o dolor, según la asociación que la persona pretenda darle.

Por ejemplo, en algunas regiones de México se considera que los gusanos de maguey son un manjar succulento. Aún en esos lugares, a algunas personas les gustan y a otras no porque los han probado. Han adquirido la costumbre de comer gusanos de maguey. En el Distrito Federal, muy pocas personas los han comido, pero lo más probable es en la mayoría de los casos. Este hábito de pensamiento, esta actitud, les proporciona más satisfacción, aunque sea negativa, que la satisfacción que imaginan que está asociada con la operación contraria. Les es materialmente imposible imaginar que hay placer alguno en comer gusanos de maguey.

Los hábitos y las actitudes son condicionados por el ambiente. El ser humano adquiere algunos hábitos porque éstos le proporcionan la satisfacción de ser aceptado por su grupo social, aunque restrinjan la posibilidad de desarrollar su potencial. Las personas necesitan identificarse con el ambiente donde viven. La prueba de cómo el ser humano cambia sus hábitos para ser

aceptado socialmente, se refleja a menudo en su forma de hablar o de vestirse. Cuando una persona cambia de lugar de residencia, adopta los giros de habla y los modos de vestir locales.

Otro factor de la voluntad de cambio se encuentra en la actitud de la persona hacia el cambio en sí. Cuando una persona trata de cambiar sus actitudes, encontrará seguramente resistencia interna. Existen tres razones básicas por las que las personas se resisten al cambio:

1. **El miedo.** En general, las personas sienten un miedo profundo por lo desconocido, que les causa una resistencia natural al cambio. Como no ha tenido determinada experiencia, temen ser incapaces de actuar correctamente ante un nuevo conjunto de circunstancias. Por mala que sea su situación actual, cuando menos ya la conocen y pueden adaptarse a ella. El resultado es que algunas personas desean "tener", pero nunca "ser" o "llegar a ser", porque temen a lo desconocido.

2. **La indecisión.** Una persona que ha mantenido ciertas actitudes durante años no puede cambiar de pronto sin admitir implícitamente que ha estado equivocado. Debe ser capaz de entender que su nueva actitud es correcta y de sentir, al mismo tiempo, que sus actitudes anteriores no eran las adecuadas.

3. **Necesariamente erróneas.** Necesita comprender mejor la filosofía del cambio y del crecimiento continuos.

4. **La falta de información.** Algunas personas no cambian porque ignoran qué dirección tomar. No tienen idea de qué cambios son necesarios o cómo llevarlos a cabo. Necesitan ayuda par definir sus metas. La mayoría de las personas no tienen la más remota idea de sus metas, de su propósito o de su objetivo en la vida. La única manera de construir una existencia satisfactoria y con sentido es mediante metas y objetivos planeados.

Quando las personas enfrentan un reto, demuestran el tipo de actitud que tienen ante la vida.

La actitud es la forma en que las personas comunican sus sentimientos a los demás. Cuando una persona se siente optimista y anticipa su éxito, transmite una actitud positiva y la gente responde favorablemente; en cambio, cuando la persona es pesimista y espera lo peor, con frecuencia esa actitud negativa hace que los demás tiendan a rehuirle.

La actitud rige la forma de pensar. Es la manera como se contemplan las cosas. Las situaciones se pueden ver como oportunidades o como fracasos, todo depende del enfoque que quiera dárseles; es posible destacar los aspectos positivos, anular los negativos y sentirse mejor ante un problema, o ver con lente de aumento las malas noticias y hundirse en la mayor desesperación. Desde luego, nadie puede tener una actitud positiva siempre. El optimismo en exceso no es realista.

Cuando las cosas marchan bien, la actitud positiva se refuerza así misma y es fácil de mantener. Cuando sucede algo que pone a prueba el estado mental positivo de la persona, se evalúa también su capacidad de volver a ser el mismo de antes.

Los triunfadores son aquellos que pueden recobrar fácilmente una actitud positiva. El esfuerzo por mantener una actitud positiva no quiere decir que la persona ignore los problemas; quiere decir que la persona se esmera al máximo en resolverlos según se presentan, sin permitir que éstos lo agobien y limiten su iniciativa.

La actitud positiva trasciende las características físicas y mentales de la personalidad de un individuo. La actitud positiva es tan poderosa que puede realzar los rasgos de personalidad, mientras que una actitud negativa puede minimizar lo que de otra forma serían características atractivas.

ALGUNAS VENTAJAS DE UNA ACITUD POSITIVA SON LAS SIGUIENTES

- **Despierta el entusiasmo.** Las personas positivas cuentan con una reserva de energía aparentemente infinita.

- **Realza la creatividad.** Ser positivo ayuda a pensar con libertad, de manera que las ideas y las soluciones surjan a la superficie.
- **Atrae las cosas buenas.** Una actitud jovial crea un ambiente favorable y provoca que las cosas buenas sucedan.

Desarrollar un programa de vida es, ante todo, adoptar actitudes positivas y hábitos satisfactorios que permitan a la persona ser aquello para lo que fue creada: un luchador creativo que trata de expresar su infinito potencial humano mediante acciones constructivas.

3.7.2 LA ACTITUD POSITIVA Y EL ÉXITO EN LA CARRERA Y EL TRABAJO

En la vida personal y en el trabajo, la actitud es lo que logra la diferencia. La clave del éxito en cualquier lugar es la creación y el mantenimiento de buenas relaciones entre las personas, no hay algo que contribuya más a este proceso que una actitud positiva.

La actitud positiva puede extenderse en todas las facetas de la vida de un individuo; si una persona es positiva, transmite señales amistosas, por tanto, todos los que la rodean serán más francos con ella.

El desarrollo de una buena actitud es el primer paso, de gran importancia, para realzar una carrera. No se trata de buscar lo mejor en las personas que nos rodean, quizá será muy difícil encontrarlo, sino de dar lo mejor de uno mismo. El conocido refrán que dice “ningún hombre es una isla en sí mismo” es muy acertado. Todos necesitamos a otras personas. Esto es verdad en todos los ámbitos de la vida, pero sobre todo en el trabajo. Quienes logran hacerse un grupo fuerte que los respalde crean un programa que esfuerza sus actitudes. Es difícil ser positivo sin tener contacto diario con los demás.

Los compañeros de trabajo, igual que los amigos personales y la familia, pueden dar a la actitud de cada persona la perspectiva, el foco y la motivación

para que ésta siga siendo positiva. Con gran frecuencia es posible, con la actitud optimista de un compañero de trabajo, de un amigo o de un familiar, convertir un día mal comenzado en uno lleno de esperanzas. Las actitudes son verdaderamente contagiosas.

Ser positivo, especialmente en la carrera y en el trabajo, paga dobles beneficios; primero, ayudar a crear relaciones humanas sanas que producen nuevas amistades y conduce al éxito, segundo, todas las relaciones de calidad refuerzan las necesidades continuas de la actitud personal.

En cierta ocasión alguien escribió lo siguiente: "Si pones más énfasis en mantener una actitud positiva que en ganar dinero, tendrás más éxito en tu carrera y el dinero vendrá por sí mismo". Esta persona sabía que la consecución de la riqueza y la actitud tienen muy poco que ver entre sí. Las personas ricas no disfrutan automáticamente de una actitud positiva. Esta hay que ganarla a fuerza de trabajo y práctica.

Cada individuo tiene completa libertad para escoger su posesión personal de más valor; algunos escogen el dinero u otras cosas materiales; otros dan mayor valor a las relaciones humanas. Pero solamente unos pocos toman en cuenta la actitud personal. Esto es desafortunado porque casi todos los bienes comienzan con una actitud positiva.

Quando se adopta una actitud positiva, se destaca en la carrera (un factor de satisfacción), se fomentan mejores relaciones humanas (un factor de felicidad) y se acerca más a las metas personales (factor de realización)

3.7.3 LA ACTITUD MENTAL CORRECTA

La actitud es algo sobre lo que todo mundo está de acuerdo, sean médicos, abogados, profesores, vendedores, etc. Todos comparten la opinión de que su actitud, al iniciar un proyecto es el factor dominante en el éxito.

En síntesis, su actitud es más importante que su aptitud.

William James, el padre de la psicología norteamericana, expresó que el descubrimiento más importante de la actualidad es que podemos alterar

nuestras vidas alterando nuestras actitudes. Al repetir las últimas palabras: "alterando nuestras actitudes", nos dice algo que es muy excitante. Lo que realmente dice es que no estamos "clavados" con la actitud que tenemos; si la actitud es buena, mala o indiferente, se puede cambiar. Esto le ayudará a hacer lo debido ya que proporciona respuestas relativas a cómo cambiar su actitud. Se refiere a hacer que su actitud sea buena, positiva y favorable mostrándole como puede cambiar su actitud para asegurarse de que obtendrá lo que desea, en vez de querer las cosas que tiene.

3.7.4 COMUNICACIÓN UNA ACTITUD ANTE LA VIDA

La comunicación es el proceso más importante de la interacción del ser humano. Es en realidad una actitud frente a la vida. El concebirla únicamente como la transmisión y recepción de mensajes entre un emisor y un receptor, nos impide entender la esencia, profundidad y trascendencia de la comunicación como fenómeno humano.

El proceso de comunicación es algo más rico, es el intercambio de ideas, sentimientos y experiencias que han ido moldeando las actitudes, conocimientos, sentimientos y conductas ante la vida. Este fenómeno de comunicación es una proyección del verdadero Y. Entiéndase bien que nos referimos a la comunicación tanto en sus formas verbales y emocionales como son los gestos, el tono de voz, la mirada, la postura corporal, la expresión del rostro que se va formando con el tiempo, el silencio significativo, etcétera.

A través de la comunicación hemos recibido nuestra herencia cultural: Los valores en los que hacemos énfasis, los prejuicios y fantasmas que nos acompañan a cumplir con los roles sociales, la manera que nuestra sociedad espera que nos comprometemos, etc. Con la comunicación hemos aprendido a concebirnos, tratarnos y valorarnos a nosotros mismos.

Las formas de intercambio con las personas del sexo opuesto y sus posibilidades de creatividad y desarrollo, las actitudes y expectativas hacia el trabajo y la función que este desempeña en el contexto organizacional y social,

son otros aspectos fundamentales del fenómeno de comunicación humana. Desde la comunicación, el Yo interno, las manifestaciones más importantes del Yo cultural de los pueblos y naciones. Cuando los griegos estaban en apogeo, crearon el Partenón, en espacios abiertos y sensaciones de infinito, de experiencias de grandeza o prepotencia.

También crearon el discóbolo y el lanzador de jabalina, figuras dotadas de vitalidad, fuerza, señorío, disciplina dominio y logro. La Roma Imperial también en su apogeo creó los arcos del Triunfo, las grandes avenidas y coliseos, las escalinatas amplias, con escalones de poca altura que obligaban a transitarlas erguidos, con la vista hacia el cielo. La decadencia produjo en esta civilización estatuillas como la del niño que se extrae la espina del talón, con una plástica flácida, sin fuera, sin vitalidad y sin mayor sentido. La decadencia produjo escalinatas angostas, de altos escalones cuyo tránsito forzaba a encorvarse y ver hacia abajo.

El proceso de comunicación alude más bien a criterios de calidad que de cantidad en la comunicación conmigo mismo, con mis semejantes y con el mundo. Lo que importa es la calidad, es decir: sinceridad, profundidad, congruencia y honestidad que se imprime. De esta manera estaremos frente a una comunicación sana y poderosa que influye en el crecimiento de mi mismo y de los demás. Esta forma de comunicarse produce verdad y salud, toca los aspectos emocionales y conceptuales, integra y clarifica, hace de mi un ser transparente, abierto, en intercambio, es decir, un sistema abierto y vital que tiene la capacidad de tomar un verdadero contacto con el mundo, en otras palabras la capacidad de amar y ser amado trascendiendo, superando la individualidad ó creando vínculos.

A diferencia, un sistema cerrado está basado en una comunicación incompleta, incongruente e indirecta. La mala comunicación sistemática es signo de enfermedad, proyecta una distorsión en los procesos de percepción tanto en valores como en ideas y sentimientos. La mala comunicación crea sentimientos de inseguridad, desconfianza y defensividad. La mala comunicación favorece la distancia entre los seres humanos y es causa de los

cuadros patológicos más severos tanto a nivel individual como familiar, grupal y organizacional.

En el trabajo la comunicación también constituye el proceso más importante. La relación de trabajo en última instancia es una relación de comunión, intercambio y comunicación con personas y cosas. La sabiduría oriental y concretamente la japonesa que ha creado las organizaciones de más alta productividad, finca sus logros en la calidad de la comunicación y relación humana que establecen en todos los miembros de la organización.

Reflexionemos un momento el significado proyectivo real de estos tres principios de comunicación:

1. Las organizaciones japonesas no ofrecen solamente empleo o contratación sino un núcleo vital de compromiso e involucración, de arraigo y trascendencia. Las empresas japonesas logran familias, no sólo aglomeraciones de trabajadores.
2. Las decisiones en la organización son tomadas por consenso, requieren de la participación de todos. Invierten mucho tiempo en comunicarse respetuosamente y una vez tomada la decisión reciben adhesión unánime de alta motivación, vitalidad y disciplina.
3. Una herramienta de trabajo que más impresiona a los administradores y consultores occidentales son los famosos círculos de control de calidad a través de los cuales han despertado la participación y creatividad de los miembros de la empresa en la creación de estrategias técnicas y políticas que han

redundado en el mejoramiento de la calidad de los productos, superando en pocos años la eficacia y calidad de los productos occidentales. Nuestra cultura occidental, contadas algunas excepciones, aún no ha realizado y profundizado en la importancia de la comunicación como proceso de relación personal, interpersonal y laboral, quedándose sólo en las prácticas superficiales de la comunicación masiva.

La comunicación es la herramienta más importante en la planeación de vida y carrera. El contacto personal que se puede establecer con uno mismo a través de un conocimiento sistemático y sensible de la propia vida y carrera. El conocimiento vivencial que se tenga de los atributos personales y las condiciones del propio funcionamiento, fuerzas y debilidades que delimitan el campo de acción, el profundo respeto a los intereses vitales y profesionales, a las metas que se desean realizar, el tipo de relación creativa que se quiere desarrollar y mantener con los semejantes y con el mundo, con la ciencia, con el arte y el trabajo. Todo esto es fruto de un constante diálogo interior a partir del cual es posible tomar las decisiones importantes y planificar el camino propio. La reflexión profunda sobre la historia personal de éxitos y fracasos, así como el diálogo constante con el medio circundante, son los pilares sólidos sobre los que se planificará el futuro.

3.7.5 FORMULA PARA EL CONTROL DE LA ACTITUD

“A toda actitud negativa debemos responder con una actitud positiva”

- Actúe con entusiasmo y usted tendrá entusiasmo
- Levántese con entusiasmo
- Establezca algunos símbolos

- Ajuste su giroscopio para alcanzar el éxito
- Alimente su mente

“Cuando usted siembra una acción, cosecha un hábito, cuando siembra un hábito, cosecha un carácter, y cuando siembra un carácter, cosecha un destino”

3.8 CALIDAD COMO FORMA DE VIDA

3.8.1 ¿QUÉ SIGNIFICA CALIDAD Y POR QUÉ ASOCIARLA CON LA VIDA?

La orientación hacia la calidad está transformando las organizaciones, conseguido que países enteros se vuelvan competitivos, la calidad tiene un poder y de logro de resultados.

Calidad se inició por los productos. La calidad se orientó a los servicios. La calidad se fundamenta en las personas.

Hablar de calidad es considerar que la calidad es resultado de una interacción personal, del talento y del trabajo de seres humanos.

Conseguir, generar, diseñar una organización de acuerdo a la calidad es pensar en la administración de los factores humanos. No es posible que la calidad sin la definición de propósitos, la integración de esfuerzos y el compromiso con una filosofía.

No hay productos de calidad, ni servicios de calidad sin personas de calidad. Existen muchas formas de describir lo que es calidad.

La calidad personal es redescubrir los mismos principios.

Calidad personal es aplicar a nuestra existencia la búsqueda de lo que queremos lograr y conseguir.

Calidad personal es también:

- **Involucrarse en la mejora continua.** Toda persona tiene que aceptar el reto de mejorar cada día, todos los días. El uno por ciento pero cada día.
- **Hacer bien las cosas a la primera vez.** Cuantos esfuerzos inútiles evitaríamos, si ese fuera nuestro propósito.
- **Calidad es enfocarse a lo más importante.** Saber establecer prioridades. Definir qué hay que hacer y comenzar con lo más trascendente.
- **La calidad es una actividad de trabajo en equipo.** Conseguir lo que queremos es un re-trabajo con y junto con los demás.
- **Todo programa de calidad se basa en el desarrollo del compromiso.** Querer mejorar, querer calidad es un compromiso.
- **La calidad significa prevenir, no corregir.** Prevenir es anticiparse, es planear, es prever.
- **Calidad es algo que puede medirse,** porque sólo lo que se puede medir, se puede mejorar. Sólo podemos medir nuestros logros si definimos metas, si formulamos avances. Si evaluamos nuestros resultados.

3.8.2 EL HOMBRE EN BUSCA DEL “SENTIDO DE AMAR”

El amor constituye la única manera de aprehender a otro a ser humano en lo más profundo de su personalidad. Nadie puede ser totalmente conocedor de la esencia de otro ser humano si no le ama. Por el acto espiritual del amor se es capaz de ver los trazos y rasgos esenciales en la persona amada; y lo que es más, ver también sus potencias: lo que todavía no se ha revelado, lo que ha de mostrarse. Todavía más, mediante su amor, la persona que ama posibilita al amado a que manifieste sus potencias. Al hacerle consciente de lo que puede ser y de lo que puede llegar a ser, logra que esas potencias se conviertan en realidad.

En logo-terapia del amor, no se interpreta como un epifenómeno de los impulsos e instintos sexuales en el sentido de lo que se denomina sublimación. El amor es un fenómeno tan primario como pueda ser el sexo. Normalmente el sexo es una forma de expresar el amor. El sexo se justifica, incluso se santifica en cuanto es un vehículo del amor, pero sólo mientras éste existe. De este modo, el amor no se entiende como un mero efecto secundario del sexo, sino que el sexo se ve como medio para expresar la experiencia de ese espíritu de fusión total y definitivo que se llama amor.

En la vida todo lo que realicemos con amor, entrega y pasión; nos dará la pauta para crear grandes cosas.

3.8.3 EL RETO DE LA EMPRESA PERSONAL

1. La empresa personal

El ser humano, después de nacimiento, necesita la protección de sus semejantes durante un período relativamente largo, hasta llegar al momento en que puede bastarse por sí mismo para subsistir. Si para lograr subsistir por nosotros mismos se requiere de mayor tiempo para formar nuestra propia personalidad. Más aún, este trabajo de formación dura prácticamente toda la vida.

Por consiguiente, no como seres individuales no como una especie, somos seres acabados, sino más bien proyectos de ser; y nuestra grandeza estriba en que tenemos la misión de llevar a cabo dicho proyecto, esto es, de forjarnos a nosotros mismos.

En razón de nuestra dependencia biológica heredamos, de nuestros antepasados, un conjunto de potencialidades. Las influencias que posteriormente recibimos el medio familiar y social de instituciones como son los centros educativos, vienen en apoyo del desarrollo de dichas potencialidades; a nosotros toca, sin embargo, ir aprovechando todas estas influencias para la construcción progresiva de nuestra propia personalidad.

“Somos arquitos de nuestro propio destino”. Las circunstancias de la vida son sólo retos. De nuestras propias decisiones depende, en último término, que lleguemos a ser lo que queremos ser.

Este desarrollo de nuestra personalidad se denomina empresa personal

Es empresa, porque es una tarea que debe realizarse con verdadero espíritu emprendedor y con la mayor creatividad posible. Es personal, porque está encomendada a cada uno de nosotros. Nadie nos puede suplir en dicha tarea.

La empresa personal como responsabilidad fundamental.

Desarrollarnos es la tarea más importante que tenemos en la vida; por eso, llevarla a cabo es nuestra responsabilidad fundamental.

El vocablo responsabilidad se deriva de la palabra respuesta. Cuando trabajamos en desarrollarnos, en realidad estamos dando respuesta al llamado que proviene de nuestra realidad más profunda.

En efecto, de la raíz misma del ser humano proviene una exigencia radical e incontenible de crecimiento y perfección. Somos llamados a desarrollar nuestras capacidades y nuestras habilidades físicas y nuestras fortalezas espirituales; somos llamados a estar serenos en la lucidez de nuestra conciencia y en el sereno dominio de nosotros mismos; y a darnos a otros en una entrega que borra fronteras y que nos introduce en el mundo de la comunión y del amor.

Este llamado y el impulso interior que le acompaña constituyen la estructura moral del ser humano y la ley fundamental de nuestro actuar.

Obstáculos que se presentan para la realización de la empresa personal.

Hay que reconocer que esta forma de valorar la vida no es común. De hecho nos enfrentamos con un mundo en el que se dan diferentes formas de

pensar y en el que se viven actitudes que nos impulsan hacia otras escalas de valores.

Entre estas actitudes cabe enumerar las siguientes: la apatía y la mediocridad así como el deseo desmedido de lucro, la corrupción, resultado muchas veces de un ejercicio desordenado del poder, la manipulación, que frecuentemente se lleva a cabo al través de una propaganda que busca exclusivamente fines económicos sin tomar en cuenta otros aspectos; la búsqueda de placer, sin tener en cuenta la dignidad de la persona humana; la tentación de evadir la dificultades de la vida haciendo uso de narcóticos; o bien, el deseo de obtener fáciles ganancias mediante la producción y comercialización de dichas sustancias nocivas a la salud.

Para enfrentar con éxito los obstáculos con los que nos vamos a encontrar en el transcurso de la vida, es necesario que adquiramos modos de conducta o fortalezas que nos faciliten obrar de acuerdo con nuestro ideal de perfección, aún en las circunstancias, más difíciles.

3.8.4 NECESIDAD DE ADQUIRIR MODOS DE CONDUCTA

Llevar a cabo la empresa personal de acuerdo con el ideal que nos hemos forjado no es tarea fácil. Se trata de una conquista lenta, retadora, que nunca termina. Es una tarea sembrada de desalientos y de derrotas y que exige de nosotros mucha tenacidad. Sin embargo, a medida que la vamos realizando, se va generando un sentimiento de confianza en un o mismo, que es la clave de la alegría profunda del espíritu y del auténtico éxito en la vida.

Esta tarea se asemeja las competencias deportivas que exigen del atleta una gran disciplina, mucha preparación física y mental y una voluntad decidida de obtener el triunfo.

Los grandes pensadores que dieron origen a nuestra civilización occidental, los filósofos de la Grecia clásica, percibieron la belleza de esta tarea y

describieron con certeros lazos los modos de actuar que es necesario cultivar par alcanzar el éxito en esta empresa.

A estos modos de conducta los llamaron virtudes, esto es, fuerzas o fortalezas que nos dan la capacidad de alcanzar la perfección humana. Mediante estas virtudes adquirimos la disposición para llevar a cabo las acciones que nuestra razón nos presenta como las más adecuadas.

Según dichos pensadores, estos modos de comportamiento se relacionan tan estrechamente con la perfección humana, que la rectitud de las personas puede evaluar teniendo en cuenta el grado de dominio de dichas virtudes.

Las conductas contrarias son los vicios, esto es, formas habituales de actuar que nos apartan de lo que nuestra razón nos señala como correcto.

La doctrina acerca de las virtudes o fortalezas constituye uno de los elementos más valiosos de nuestra cultura occidental. Enriquecido con el pensamiento Judeo-Cristiano, este conjunto de reflexiones ha sido la escuela en donde se han formado las grandes personalidades, --santos, gobernantes, científicos y líderes naturales del pueblo--, de nuestra historia occidental.

3.8.5 CARACTERÍSTICAS DE LAS FORTALEZAS Y VIRTUDES

Algunas de las características de las fortalezas o virtudes son las siguientes:

1. La virtud nos inclina a actuar con equilibrio, buscando el punto intermedio entre actitudes extremosas.

La herencia biológica y la formación recibida hacen que cada uno de nosotros tenga rasgos característicos: somos tranquilos fácilmente irascibles, reservados o extrovertidos, concentrados en las actividades que emprendemos o inclinados a cambiar constantemente el objeto de atención, etc. Pues bien, con las virtudes o fortalezas no se pretende cambiar nuestra forma de ser, sino corregir las actitudes extremistas en

que podemos incurrir, dada nuestra forma de ser, a fin de actuar en forma equilibrada.

De esta manera, el hombre podrá efectivamente realizar su empresa personal y tener la serenidad requerida para transformar en realidad sus mejores planes de acción.

2. La manera que se busca alcanzar con la adquisición de las virtudes o fortalezas es el desarrollo de la propia personalidad. Por consiguiente, la razón desempeña un papel de primera importancia y no los impulsos espontáneos de nuestra naturaleza. Se trata de lograr que sea la razón la que dirija nuestros actos. Nuestra sensibilidad y nuestros afectos, por su parte, ponen el rasgo emotivo y apasionado de la actuación virtuosa.

3. La adquisición de las virtudes o fortalezas no se logra imitando simplemente a quienes vemos se distinguen por alguna de ellas. Todos tenemos una personalidad propia y todos vivimos circunstancias diferentes. Por consiguiente, cada uno de nosotros debe juzgar, valorar y decidir de acuerdo con nuestra forma de pensar, nuestro propio mundo de valores, nuestro carácter y nuestra emotividad.

Quienes han desarrollado algunas de estas fortalezas son los mejores consejeros a los que podemos recurrir en nuestros problemas, ya que las fortalezas desarrollan esa sensibilidad que necesitamos para saber elegir, dentro de las limitaciones humanas, la mejor opción en cada circunstancia de la vida.

4. Las virtudes acompañan al hombre en su proceso de constante maduración; al igual que el hombre, también los hábitos virtuosos van adquiriendo madurez, Nada hay más alejado de una auténtica fortaleza o virtud que las formas estereotipadas de actuar.

5. Finalmente, las fortalezas o virtudes proporcionan el equilibrio espiritual que ejerce una influencia benéfica en nuestra salud corporal. Son, pues, disciplinas del espíritu que redundan en beneficio de nuestro estado físico.

3.8.6 LA SISTEMATIZACION DE LAS FORTALEZAS

En todas las etapas de nuestra cultura occidental, desde la época de los pensadores griegos, se ha hecho el esfuerzo de sistematizar, en alguna forma, el conjunto de virtudes o fortalezas que es indispensable adquirir para que se nos facilite actuar de acuerdo con el orden moral.

Así Aristóteles la divide en intelectuales y morales. Según él, son virtudes del área intelectual:

- La inteligencia, la ciencia y la sabiduría, fortalezas mediante las cuales adquirimos conocimientos teóricos;
- Y el arte y la prudencia, que representan habilidades que nos permiten aplicar el conocimiento teórico a la producción y a la acción, respectivamente.

Son fortalezas relacionadas con nuestra conducta moral:

- La justicia, la fortaleza de ánimo y la templanza.
- Posteriormente se agrupó en este conjunto de virtudes morales la prudencia, por su estrecha relación con el comportamiento moral.

3.8.7 FORTALEZAS DEL LIDER CONTEMPORÁNEO

Los líderes contemporáneos.

Estamos acostumbrados a pensar en el liderazgo como una tarea reservada a un grupo selecto de personas que desde su nacimiento traen lo que podría llamarse "madera de líder". El liderazgo, sin embargo, no es precisamente una

cualidad innata, sino una forma de llevar a cabo el desempeño personal y que puede adquirirse poco a poco.

Son líderes:

- quienes hacen que sucedan cosas nuevas e imprimen dirección al grupo,
- Quienes tienen sensibilidad para ver los problemas como retos que brindan la oportunidad de llegar al éxito;
- Quienes saben compartir sus visiones y sus expectativas con los demás;
- Quienes son confiables y apoyan y comprenden a sus colaboradores;
- Quienes tienen tiempo para pensar y saben concentrarse en lo esencial; quienes ambicionan ser los mejores.

Líder es el que va adelante, el primero, aquel que sirve de guía a los demás. Por la proyección que nuestro espíritu tiene hacia la perfección, todos podemos tender a ocupar posición de liderazgo en nuestro entorno social, en nuestro trabajo, en la propia área de acción. Más aún, desarrollarse en orden a ejercer liderazgo pasa a ser responsabilidad de aquellos que han recibido mayores beneficios de la sociedad, como lo es la educación universitaria. Por eso, a estos corresponde llevar a cabo su empresa personal con rasgos de liderazgo.

La formación al liderazgo requiere de una disciplina y de entrenamiento que desarrollen determinadas actitudes y fortalezas. Algunas de éstas son la visión. La prudencia y audacia en la toma de decisiones, la sensibilidad para tratar a los demás reconociendo en ellos su dignidad personal, la rectitud y honradez, la fortaleza de ánimo y la templanza.

3.8.8 VISION

Por vivir en un mundo de constantes cambios, el éxito profesional y el de las organizaciones depende, ahora más que nunca, de la habilidad de anticipar estos cambios.

Por otra parte, se requiere que sean los hombres rectos quienes impriman a estos cambios la dirección debida.

Las personalidades del proceso de evolución que vive la sociedad e identifican las acciones que es oportuno emprender.

Por eso, es indispensable que los futuros líderes desarrollen las habilidades mentales que les van a permitir tener acceso a una información puesta al día, seleccionar los aspectos fundamentales de dicha información y pronosticar el rumbo de los acontecimientos en el futuro inmediato.

Estas habilidades mentales son, entre otras, el hábito del autoestudio, que facilitan tener acceso constantes a mundo de las ideas; el análisis, que permite identificar qué aspectos o realidades son fundamentales y cuáles son secundarios; y la capacidad de síntesis, por la que integramos en una visión ce conjunto los conocimientos que vamos adquiriendo.

3.8.9 PRUDENCIA Y AUDACIA EN LA TOMA DE DECISIONES

La prudencia en la toma de decisiones es resultado de la visión. De hecho, la palabra prudencia tienen su origen en los vocablos latinos prae-videntia, esto es, pre-visión, pues la visión anticipada de los acontecimientos constituye el punto de partida para actuar en forma prudente.

Se lleva a cabo una decisión prudente, cuando ésta corresponde a las circunstancias del momento y procura el desarrollo personal y el de las instituciones o de la sociedad en general.

Se es prudente, cuando la toma de decisión es precedida por las consultas necesarias; cuando es fruto de un juicio que ha tomado en cuenta las circunstancias más importantes; y cuando se decide algo que es posible llevar a cabo.

Ser prudente no significa asumir una actitud pasiva frente a los acontecimientos; por el contrario, la prudencia nos impulsa a introducir los cambios que ayuden a generar el fruto; por eso, la prudencia se vincula

estrechamente con la actitud audaz de aquel que sabe anticiparse a los acontecimientos.

Son actitudes contrarias a esta fortaleza la precipitación, actitud que conduce a omitir la deliberación requerida; la inconstancia, por lo que se cambia de opinión sin causa justa; y la negligencia, que es la actitud por la cual descuidamos llevar a cabo la decisión tomada.

3.8.10 SENSIBILIDAD PARA TRATAR A LOS DEMAS RECONOCIENDO EN ELLOS SU DIGNIDAD PERSONAL

Los grandes cambios que se están operando actualmente en el mundo en la política, en la economía y en el aspecto cultural, han puesto nuevamente al descubierto la importancia que el ser humano tiene para las instituciones y para el logro de la calidad en la producción de bienes y servicios. Es del hombre de quien depende, en primer término, la calidad.

Por eso, ya no se considera al hombre como un simple instrumento al servicio de la producción o de las estructuras. Se tiene conciencia de que él es quien genera la calidad y de que su trabajo debe ser una oportunidad para lograr el desarrollo de sus mejores capacidades.

Este cambio de mentalidad ha puesto de relieve la importancia que tiene el que desarrollemos auténticas relaciones interpersonales.

Estas relaciones tienen como base el reconocimiento de la dignidad personal que compete a todo ser humano, sin importar su posición en el trabajo o en la sociedad.

No es difícil proceder con esta mentalidad en nuestro trato fuera de las instituciones. El problema se presenta en estas últimas, en las que es necesario saber conjugar adecuadamente el desarrollo que la persona debe lograr en su trabajo y el beneficio que las instituciones deben reportar de la actividad humana. Se opone radicalmente al reconocimiento de la dignidad personal el tratar de utilizar a las personas para beneficio personal o para

finés de la institución sin que se tenga en cuenta el derecho al desarrollo personal que compete a todo ser humano.

La virtud que nos enseña a actuar respetando la dignidad personal de los demás nos obliga, ante todo, a ser justos con ellos, esto es, a reconocer y a dar a cada cual lo que por derecho le corresponde; de otro modo, la injusticia conducirá al conflicto y de ahí al malestar individual y social.

La sensibilidad en el trato nos obliga, además, a llevar a cabo nuestras relaciones con amabilidad y con compromiso. Una relación auténticamente humana es sincera, tendrá confianza y se manifiesta en una actitud de servicio; si nuestra relación no alcanza este nivel, fácilmente se convierte en una actitud por la que manipulamos a los demás.

3.8.11 RECTITUD Y HONRADEZ

La rectitud consiste en obrar en forma consistente con los propios principios y con la escala de valores que nos hemos establecido. Obrar con rectitud da reciedumbre al líder y lo hace confiable ante los demás.

La honradez, que está estrechamente relacionada con la rectitud, antepone los principios morales a los beneficios personales, en especial de tipo económico, que pueden derivarse de una actuación contraria a los principios éticos.

Aún cuando, a corto plazo, no siempre aparezcan los beneficios de una actitud recta y honrada, estas fortalezas, sin embargo, tienen resultados muy positivos a mediano y largo plazo.

Actuar con rectitud y honradez requiere muchas veces tener fortaleza de ánimo.

3.8.12 FORTALEZA DE ANIMO

Es característica de los líderes contemporáneos trabajar con la mirada puesta a largo plazo. Esta actitud requiere poseer la firmeza necesaria para

no ceder ante los obstáculos que se presenten. La fortaleza de ánimo se cultiva, cuando se es paciente y se trabaja en forma perseverante.

Son actitudes opuestas a la fortaleza de ánimo la inconsistencia, esto es, la costumbre de cambiar nuestros propósitos por no tener claros nuestros objetivos ni nuestras prioridades; y la pertinencia o terquedad, que quita a nuestra actitud la flexibilidad que requerimos para adaptarnos siempre a los constantes cambios y a las diversas circunstancias.

3.8.13 ¿QUÉ SIGNIFICA SER PERSONA?

Calidad personal es reconocer que todos los seres humanos a través de nuestra existencia nos humanizamos, es decir nos convertimos en personas. Ser persona es una conquista que cada cual asume como reto. Construir la propia vida.

3.8.14 AUTO-DEFINIRSE COMO SERES HUMANOS

Ser personas es descubrirnos a nosotros mismos. Es atreverse a asumir mi vida como proyecto. Es diseñar y construir nuestra propia vida. Porque la vida nos es dada, pero no nos es dada hecha.

Diseñar nuestra existencia. Un escritor francés André Maurois escribió a los ochenta años: "Vivimos, comemos, amamos, trabajamos. ¿Por qué?, por el deseo de construir tan alta como sea posible, la pirámide de mi existencia cuya base ha sido dada. No importa cual sea la tarea, las reglas son siempre las mismas. Uno tiene que aprender a realizar la cosa más pequeña de la manera más grande. El objetivo es realizar tan bien como sea posible, la tarea que ha escogido. Y esto será reconocido, porque la perfección es algo raro. El objetivo es hacer de cada día una pequeña eternidad. Seleccione los objetivos de sus esfuerzos y comprométase a ellos. Su pirámide tal vez no sea muy alta. Pero será perfecta. Esto es suficiente para la felicidad".

En nuestra tarea de realizarnos como persona es necesario buscar las experiencias que nos motivan a crecer (aceptación, confianza, autoestima, reto) y evitar lo que nos limita nuestro crecimiento (ignorancia, egoísmo, indecisión).

3.8.15 CONVERTIRNOS EN PERSONAS:

- Un proceso de crecimiento continuo.
- Una búsqueda de madurez.
- Un desarrollo de nuestras capacidades.
- Un proceso de mejora permanente.
- Una tarea de realización personal.

Convertirnos en persona es:

Un proceso de conocernos, aceptarnos y comprometernos en el reto de crecer. Conocernos: poner en juego nuestra inteligencia. Aceptarnos: definir nuestra autoestima.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

3.8.16 TEMPLANZA

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Templanza significa moderación.

Con este nombre se designa la fortaleza de aquel que establece el límite adecuado a la satisfacción de las necesidades biológicas, a fin de que el cuerpo conserve su vigor y el espíritu su entereza, que son disposiciones necesarias para llevar a cabo tanto nuestra empresa personal como las obras con las que deseamos proyectarnos en nuestro entorno social.

- La calidad es una filosofía: una serie de principios.
- La calidad es un estado mental: una actitud de nuestro pensamiento.

- La calidad está orientada a los clientes. Los clientes son todas las personas que cuentan con nosotros.

Que somos para ellos una posibilidad para mejorar, para crecer o para compartir la vida. Calidad es nuestra tarea de servicio a los demás.

3.8.17 COMPROMETERNOS: TAREA DE AUTO-EDUCACION

Convertirnos en personas es:

Conquistar nuestro autodomínio, auto-confianza y autocontrol.

Autodomínio es ser dueño de nosotros mismos.

Auto-confianza es creer en nosotros mismos.

Autocontrol es decidir por nosotros mismos.

Calidad personal: fundamental para ser competitivo.

Iniciativa para actuar

Los seres humanos tenemos capacidad para decidir. Los animales reaccionan instintivamente. Somos capaces de analizar, y evaluar. Responder con nuestras acciones a lo que el medio nos plantea o propone. Las personas dotadas de verdadera iniciativa para actuar, reflexionar y fundamentan cualitativa y cuantitativamente sus acciones. La acción no es algo mecánico sino la expresión vital de un compromiso y de la responsabilidad que éste significa. Desde el punto de vista de calidad personal, la iniciativa para actuar es más una iniciativa para ser, para autodefinirse, comprometerse y expresarse como persona. El actuar no es una energía que se lanza y se consume, sino una acción que se define, desarrolla y realiza a la persona. Ese actuar sobre lo externo va precedido de un actuar interno en que la persona integra, modifica y expresa lo que desea como persona.

3.8.18 AUDACIA Y TOMA DE RIESGOS

El temor es uno de los estados de ánimo que más suelen afectar a los seres humanos desde su nacimiento. La calidad personal es construir sobre la seguridad y eliminar el temor.

3.8.19 MOVILIZAR NUESTRAS ENERGÍAS CONSTRUCTIVAMENTE

El motor de la audacia es la esperanza. Sólo en la medida en que se confía y se espera la superación de los obstáculos y la victoria sobre los temores, se puede ser audaz. Audacia y esperanza son inseparables. Pero audacia y toma de riesgos desmedidos, requiere apoyarse en una decisión razonada y en una fortaleza auténtica. La audacia nos crea metas, motiva y moviliza estados de ánimo, evoca imágenes y esperanzas, visualiza objetivos y cursos de acción, genera enfoques nuevos te abre caminos a nuevas alternativas.

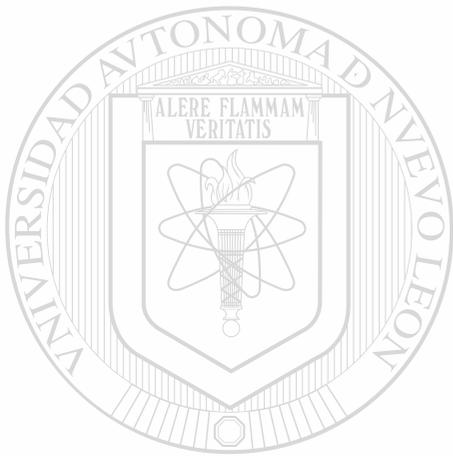
3.8.20 TENACIDAD Y PERSISTENCIA

El valor tiene dos actos específicos: acometer y resistir.

Acometer es audacia, pero resistir es lo característico de la tenacidad y la persistencia. Se logra la calidad personal cuando se trabaja en plasmar, organizar y darle consistencia a las ideas y proyectos. Seleccionar sistemáticamente nuestras metas, formular estrategias y procedimientos. Dar continuidad a lo que emprendemos. Tenacidad y persistencia exigen de nosotros un esfuerzo sostenido, para planear y realizar algo, es la capacidad para mantener la energía suficiente y durante el tiempo que sea necesario.

3.8.24 CONCLUSION

La calidad personal como fundamento para ser competitivo, está asociado con estos rasgos que constituyen en toda persona una tarea de auto-educación.

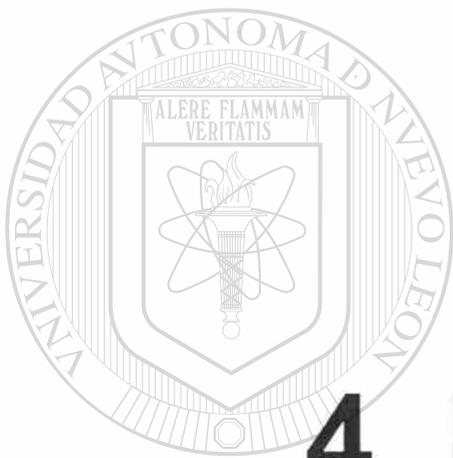


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



4. METODO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

4.1 HIPOTESIS

Más del 50 % del alumnado inscrito en el CET no conocen la Misión y visión del CET.

Menos del 20 % de los docentes se relacionan con el alumno en un sentido personal o humano.

Si se aplica la calidad humana en la vida educativa de los alumnos, existirá un sentimiento de pertenencia con la institución (CET)

El compromiso de los docentes del CET debe ser conducir al alumno hacia la Auto-motivación que le sirvan de pilar en su desarrollo humano y calidad profesional.

El 50 % de los alumnos consideran que el compromiso del personal docente, administrativo y directivo en cuanto al desarrollo humano y calidad de deberá incrementarse.

El 30 % de los docentes del CET se comprometen a conducir al alumno hacia la auto-motivación que le sirva de pilar en su desarrollo humano y calidad profesional.

Si se realizan proyectos de Desarrollo humano y calidad teórico prácticos el 50 % de los alumnos lograrán una mayor identificación con el CET.

Los programas de desarrollo humano y calidad aumentan en un 90 % el interés del alumno por una mayor superación personal y profesional.

El 80 % de la población estudiantil del CET desea que se realicen semanas de desarrollo humano y calidad, para poner en práctica los conocimientos adquiridos.

Menos del 20 % del personal docente, administrativo y directivo del CET apoya y motiva a los alumnos en su desarrollo humano y calidad.

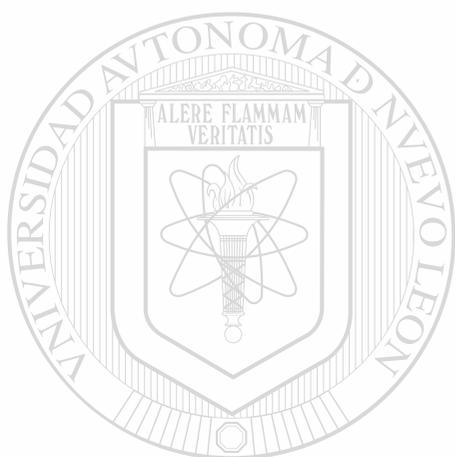
El 80 % de los alumnos considera que es necesario tener una actitud positiva para el logro de sus objetivos.

4.2 DISEÑO UTILIZADO:

No experimental.

4.3 SUJETO UNIVERSO Y MUESTRA:

Alumnos del CET elegidos aleatoriamente, de un Universo de 2082 alumnos y una muestra del 10% equivalente a un total de 208 encuestas.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

4.4 INSTRUMENTOS DE MEDICION

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE CONTADURÍA PUBLICA Y ADMINISTRACIÓN
POST-GRADO
ENCUESTA PARA TESIS

"MODELO APLICABLE A UN CENTRO DE EDUCACIÓN TÉCNICA (CET) PARA IMPLANTAR UN
PROGRAMA DE DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD"

Folio: _____ /

CONTESTE BREVEMENTE Y CON TODA HONESTIDAD LA SIGUIENTE ENCUESTA

Sexo M ___ F ___

1. - ¿Conoce la Misión y Visión del CONALEP? SI ___ NO ___

2. - Si respondió que Si,
definalas _____

3. -¿Por qué decidió estudiar en el CET?

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

4. - ¿Sabe qué significa Desarrollo Humano? SI ___ NO ___

Si respondió Si, explíquelo _____

5. - ¿Sabe qué es calidad? SI ___ NO ___

Si respondió Si, de una definición _____

6. - ¿Considera que los docentes del CET están comprometidos en formar al alumno para que adquiriera un espíritu de auto-motivación, que le sirva de pilar en su desarrollo humano y calidad profesional?

SI ____ NO ____

7. - ¿En qué medida será necesario tener una actitud positiva para el logro de sus objetivos?

- Sólo para hacer tareas
- En los exámenes
- Siempre

8. - ¿Considera que todo el personal que labora en éste plantel brinda valor agregado a su trabajo, está involucrado con el desarrollo humano y calidad total?

SI ____ NO ____

9. - El apoyo que recibe por parte del personal docente, administrativo y directivo del CET en la realización de proyectos teórico prácticos de desarrollo humano y calidad es:

- Muy frecuente
- Ocasional
- Continuo
- Nulo
- Total

10. - ¿En qué materia(s) considera que el CET fomenta una cultura de desarrollo humano y calidad?

- Sistemas de calidad total
- Administración
- Valores
- Inglés
- Computación
- Otras. Especifique cuál(es)

11. - ¿ Realiza el CET semanas de difusión cultural donde destaque el desarrollo humano y calidad?

SI ____ NO ____

12. - ¿Tiene alguna inconformidad en cuanto al servicio que recibe en el área administrativa, docente o directiva?

SI ____ NO ____

Si respondió Si, ¿Cuál es?

13. -¿Qué le agrada del CET?

14. - ¿Le gustaría que se llevaran a cabo en el CET semanas de desarrollo humano y calidad donde los alumnos pongan en práctica sus conocimientos?

SI ____ NO ____ ¿Por qué?

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

A) ¿Qué eventos le gustaría que se realizaran dentro de éstas semanas

B) ¿Cree que estos proyectos logren en Ud. una mayor identificación con el CET?

SI ____ NO ____ ¿Por qué?

C) Considera que éstos programas despierten o aumenten su interés por lograr una mayor superación personal y /o profesional

SI ____ NO ____

15. - ¿Tiene el CET algún departamento que realmente promueva el desarrollo humano?

SI ____ NO ____ ¿Cuál es?

16. - ¿Qué área(s) del CET ofrecen mejor calidad y servicio? _____

17. - Si tiene algún comentario adicional, por favor
escríbalo: _____

Nombre del CET _____

Alumno (Especialidad) _____ Turno _____

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
¡ Gracias por responder a ésta encuesta!

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



4.5 PROCEDIMIENTO:

Elegí para mi investigación un tema relacionado con el ser humano y la calidad total, buscando proyectos que siempre me han parecido interesantes pero que siento les “falta algo” y que a mi criterio es lo que marca la gran diferencia entre las pequeñas y grandes cosas de la vida llamado “amor, pasión y compromiso” en lo que decimos, hacemos y pensamos.

Después de crear una lluvia de ideas y realizar varios intentos por descubrir que era lo que deseaba lograr, decidí por este proyecto, realizando posteriormente varias propuestas.

A continuación visité la biblioteca de la FACPYA UANL, para investigar en algunas tesis de maestría cuál sería el procedimiento a seguir para realizar esta investigación, luego de llevar al cabo diversas investigaciones; el siguiente paso fue visitar al Director del CET, para hacerle la propuesta de realizar mi tesis enfocada en las necesidades y requerimientos que tienen, según la visión de algunos alumnos. Recibiendo aprobación inmediata y apoyo de su parte.

Al tener la autorización del Director, me detuve a pensar sobre lo que haría, porque me inquietaba el hecho de que algunos alumnos del CET, me habían manifestado sus inquietudes con respecto al trato y la calidad del servicio por parte algunos docentes y administrativos del CET, mostrándome que su requerimiento prioritario era; que les enseñen y permitan desarrollarse con una mayor calidad humana. Por ejemplo realizando eventos de difusión cultural donde ellos puedan desarrollar sus habilidades y encontrarse consigo mismos para conocerse y ser más visionarios y asertivos en su vida.

A continuación comencé con la elaboración del índice que estuve cambiando constantemente, hasta satisfacer mis requerimientos sobre los temas que deseaba investigar; y me guiaran de forma certera al logro de mis metas.

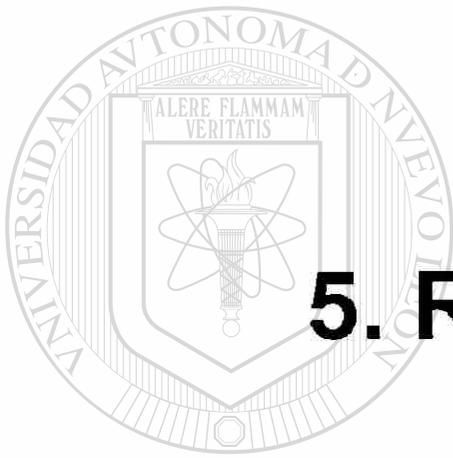
Realizar la introducción, planteamiento del problema y objetivos, fue muy motivador porque desde que decidí el tema que investigaría confié en el éxito de sus resultados.

El Marco teórico me llevó un tiempo considerable investigarlo y su elaboración. Motivada constantemente porque la información que encontraba era tan interesante y afín con mi formación cultural, manera de pensar y sentir que me causaba una sensación tan emotiva que no saciaba mi deseo de investigación. Por mencionar algunos de los lugares que visité para realizarlo fueron: El Seminario Mayor que se encuentra en Villa de Juárez, N.L., donde me absorbía el contenido temático de los libros que guarda su biblioteca pasando hasta 9 horas y yo seguía sin cansancio y con gran motivación por seguir investigando. El ITESM, fué otra de las bibliotecas que visité de donde extraje una información valiosísima y de gran trascendencia, socio-culturo-económica. Al cabo de los días visité la UDEM por la importancia que le dan a la calidad y desarrollo humano. Las bibliotecas del CAST y Plantel Lic. Raúl Rangel Frías del CONALEP en N.L., no podrían ser la excepción puesto que mi investigación está enfocada a una de ellas.

Para armar mi investigación me guíé por mi Directora de tesis y el modelo de Sampieri, realizando mis hipótesis y seleccionando qué preguntas incluiría la encuesta que me brindaran una respuesta sincera de los alumnos.

Después de realizar el muestreo obtuve los datos que me pudieron comprobar con números las inconformidades que me había manifestado algunos estudiantes, quejas que no sonaban más que a solicitud de ayuda.

El análisis y las posibles recomendaciones que pudieran permitirle al CET alcanzar sus retos, incluyendo implicaciones en \$, tiempo y esfuerzo, las incluí en un programa de desarrollo humano y calidad que elaboré como propuesta que puede servir para alcanzar la satisfacción en las necesidades y requerimientos de sus clientes. Escribí la bibliografía y anexé de una manera sintetizada Un programa de Desarrollo humano y calidad Total.



5. RESULTADOS

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

5.1 RESUMEN DE DATOS RECOLECTADOS

Realicé una muestra de manera probabilística, eligiendo aleatoriamente del total de la población estudiantil integrada por 2082 alumnos, distribuidos de la siguiente manera;

$$\begin{array}{r} 1222 \times 10\% = 122 \text{ Turno matutino} \\ 860 \times 10\% = \underline{86} \text{ Turno vespertino} \\ 208 \text{ Total de encuestas} \end{array}$$

y obteniendo el siguiente análisis:

Pregunta # 3. - Los alumnos en su mayoría decidieron estudiar en el CET porque le gustó y pareció un CET importante, recomendaciones de amigos, conocidos, familiares quienes ahí estudiaron y en la actualidad gozan de un buen trabajo, así como la carrera que a ellos les gusta. Algunos alumnos ven la posibilidad de terminar la carrera técnica y seguir estudiando una profesional, costéandose la ellos mismos. Otros porque salen con carrera técnica y preparatoria, Porque sí es otra respuesta del típico alumno calienta butaca. Salir bien capacitados es otro concepto de los alumnos que consideran que al egresar del CET lo harán respaldados por ser una escuela con calidad. También porque les queda cerca de su casa. También hay alumnos que están ahí porque no tuvieron otra alternativa, hubo un alumno que le pusieron el ojo desde la secundaria o que siempre les gustó. Hay quienes estudian ahí porque ofrece buenas becas. Hubo un alumno que lo consideró última opción. La bolsa de trabajo es otra cualidad que le ven al CET. Otros consideran que al estudiar aquí les ayudará a adquirir mejores actitudes.

Pregunta # 4. - Un gran porcentaje de alumnos al preguntárseles que significa desarrollo humano lo siguiente: Desarrollarse como ser humano realizándose al máximo, sanamente física y mental, desarrollo de habilidades,

proceso de descubrimiento, crecimiento y humanización, desarrollo de valores y cultura, técnica, social y profesionalmente, es buscar una mejor preparación, también es la formación en la vida mediante un proceso de descubrimiento o conquista, buscando hacer las cosas bien, los pasos que da un humano en el camino de la sociedad, con la virtud de expresarse bien, conociendo sus actitudes mediante un estudio humano, siendo importante el estudio para desarrollarse mejor, proceso en el cual se aplican los valores humanos, cómo es nuestro cambio al través del tiempo, descubriendo, creciendo y buscando siempre la mejora continua en las metas que tenemos definidas al lograrlas, mejorar su calidad moral con una actitud de superación.

Pregunta #5. - La identificación que tuvieron al definir qué es calidad fue muy acertado al responder, que es hacer las cosas bien a la primera, un trabajo en hecho, a la perfección, cero defectos, excelencia, la que el CET da a los estudiantes por su trabajo, la limpieza con que se hacen las cosas, poner empeño en ellas, puntualidad, algo bien empleado, tratar siempre hacerlo mejor y ser el # 1, saber elegir cosas buenas, hacerlo con perfección, ser mejor en la vida, persona que se quiere así misma, teniendo calidad de vida, prepararse, una persona buena para algo, cuando se hace algo con esfuerzo, compromiso con la sociedad, ser bueno para estudiar, expresión máxima de ti, la manera de preparación o profesionalismo de una persona, hacer trabajos como se los pida una persona, llegar más allá de lo excelente, el acabado de un trabajo a su máxima expresión, algo que tiene mucha duración, la eficiencia con que está hecho y siempre buscando hacerlo mejor.

Pregunta # 10. - Los alumnos consideraron que el CET fomenta una cultura de desarrollo humano y calidad en las materias de: Comunicación y taller, módulo, responsabilidad y respeto, valores humanos y actitudes, cultura y calidad, orientación, superación, matemáticas, administración, desarrollo humano, valores, sistemas de calidad total, organización de empresas,

electrónica, 5 Praxhum, Módulo de información ocupacional, cultura, sociales y computación.

Pregunta # 12.- Las inconformidades en cuanto al servicio que recibe en el área Administrativa, Docente y Directiva son; No son bien atendidos por la señorita de las copias, siempre está de mala gana y comiendo en turno matutino, no son animales par que los traigan en friega, la persona de la biblioteca se porta mal, los vigilantes llaman la atención muy seguido, prefectos, no los llevan a otros talleres para saber más, muchos docentes no están preparados, te ponen poca atención, hay corrupción en los maestros, lo que venden es muy caro, el que da las herramientas el segundo los trata mal, todo formas de estrategias de estudios, algunas personas son prepotentes y no flexibles a ayudarte como estudiante, el personal no atiende y explica correctamente, algunos profesores son sólo mecánicos, escolares, algunos maestros no imparten bien la clase y faltan mucho, falta de herramienta, mal uso de talleres, la capacitación en algunas materias es lenta y les avisan las cosas con poco tiempo.

Pregunta # 13. - Lo que les agrada del CET; Todo, te aguantan y saben escuchar, los maestros imparten bien las clases, se esfuerzan para que aprendan, la atención y las carreras que les brindan, laboratorios, instalaciones y equipos, su personal capacitado, clases, maestros, es agradable, les dan clases muy buenas, los buenos tratos, que te escuchan, dan cursos de valores, algunos maestros, los amigos y materia de valores. Los salones, tienen bien organizado, forma de trabajar, nada le parece bien, comunicación con cualquier persona, las materias, carreras técnicas, los prepara para ser responsables, casi todo, el compañerismo, horario de clases, es una escuela técnica, excelentes maestros capacitados profesionalmente, el que los enseña a ser mejores, es muy amplio, el ambiente, talleres, su ubicación y convivencia con los alumnos, invita a muchas actividades de todo tipo, escuela donde ponen énfasis en la teoría y práctica, canchas de deportivas y salones, sus aulas y su

administración, se labora en equipo, estudio y educación, la carrera y las alumnas, estén bien como personas técnicas, sólo computación y los docentes te ayudan donde no entiendas.

Pregunta #14. - Les agrada que se lleven al cabo en el CET semanas de desarrollo humano y calidad por las siguientes razones: desarrollan sus conocimientos, les parecería importante, quieren aprender, les despierta interés, saber más de desarrollo humano y calidad, una persona contestó que ya se están llevando al cabo esas semanas es muy bueno, les ayudaría a perder el miedo y trabajar más en equipo, es una manera de practicar lo que se sabe y si hay dudas preguntar, les ayuda a desarrollar sus habilidades y como personas, estar más informado, hace falta más convivencia entre maestros y alumnos, pláticas para que no sean tan desordenados, ya es mucho trabajo el que realizan, para saber si en verdad nos están preparando, tener más conocimientos humanos, sería agradable desarrollar sus conocimientos en cosas útiles, tener una visualización de sus valores y con más conciencia de ellos, van a estar seguros de lo que están aprendiendo, superarse y desarrollarse física, y mentalmente, superarse y ser mejores, porque aprenden más valores y convivencia en grupo, así conocerían proyectos de calidad, le da la gana, aprenderían a desarrollarse mejor con calidad, expresan lo que piensan, tendrían más información sobre temas y dudas, sería una gran dinámica, par que sepan que están totalmente desarrollados, serviría a todos los alumnos, los haría mejores estudiantes, darían a conocer sus inquietudes y conocimientos, podrían abrirse más como personas y les ayudaría en un futuro, saber como cada persona se desarrolla, demuestren sus capacidades intelectuales, conocer mejor el desarrollo humano, no le gusta, tendrían más planes para éste plantel, no tiene muchas ideas, aprenderían más a valorarse, es aburrido, los haría más responsables, sería una competencia interesante, los alumnos se ayudarían unos y otros por si alguien no entiende una cosa, cree conocer eso, ser más independientes, el alumno se motive y tenga más calidad en lo que hace, fomentar lo aprendido y aplicarlo en la vida diaria, les

ayudaría a cambiar malos hábitos o conductas, para saber quien es el alumno más inteligente, te va a servir para todas las prácticas de las materias y carrera, llevar la relación más directa entre personal y alumnos, se sabría si el esfuerzo de los docentes dieron fruto, permite que el alumno se desenvuelva y sepa realmente lo que quiere, desarrolle más sus conocimientos hacia la vida actual, aprender un poco más de todos los conocimientos de los demás, pero que no dure mucho tiempo, se pondría en práctica mejores formas de trabajo, pondrían de su parte para seguir adelante, saber más de los talleres, desarrolla más su sistema familiar y valorización de uno mismo, sabe lo que el joven ha aprendido de la materia, su capacidad y habilidades, darían a conocer mejor la cultura y valores que pueden obtener.

Pregunta # 14 Inciso A) qué eventos les gustaría que se realizarán dentro de las semanas de desarrollo humano y calidad respondieron: deportivos, no sabe, gimnasia y balie, se pongan de acuerdo con los maestros para desarrollo de su intelecto, los lleven a paseos y hagan bailes, de aprovechamiento, los que hay ahorita, laborales con relación a su carrera computación, concurso de canto, desarrollo humano y calidad, en el plantel o cualquier lugar, natación, voleibol, concurso de poesía, torneos de fútbol dinámicas y convivencias, todo tipo de eventos, educativos, culturales, danza folklórica, bailes, dar clases, teatro, Kermés, practicar laboratorios, juegos, venirse muy vestidos y combinados, exhibiciones de deportistas, los días festivos que se celebran en ese mes, los que están comentando, cuentos donde participen los maestros con los alumnos, dinámicas, administrativas, valores, exposición de trabajos o actividades, posadas, convivio con maestros y alumnos, computación e inglés, carrera de 20 K, futbol, atletismo, libros y trabajos, musicales y culturales, competencias, exposiciones y salidas fuera del plantel, fiestas, ninguna, conferencias de drogadicción, bulimia, alcoholismo, sexualidad, lectura y tabaquismo, donde pueda saber cuáles son sus valores, videos y prácticas, auto-evaluación y motivación, torneos del saber, proyectos técnicos, ya los están realizando 20 de Noviembre, desfiles, día de muertos, paseos por la

ciudad donde tengan problemas económicos, hacer campaña de valores, eventos de automotriz, así está bien, el 5 Praxhum, concurso de escritura y deportivos y exhibición de autos en el campo de fútbol.

Pregunta # 14 B) Cree que estos proyectos logren una mayor identificación con el CET: Para desatacarla, para relajarse mejor, mezclarse con el docente, los preparan, van a saber cuanto aprendieron, les ayuda a mejorar como persona, practicarían antes de hacer sus prácticas laborales, son muy bonitos, practican más, lo que e tratan de inculcarles para que sean mejores, lo motivarían, se llevarían una bonita imagen de su persona, practicarían y se divertirían, les ayudaría a tener más condición, es divertido, conocen más personas, se darían a conocer los talentos de los alumnos, sentiría más confianza con sus compañeros y consigo mismo, se sentirían a gusto, se identificaría a cada uno, desenvolverse, van a querer ir todos los días, se sentirían más relajados, mejorar su autoestima, les ayudaría a identificar su persona para el futuro, van conociendo más todos los conocimientos, agarran más comprensión a los demás, sale como técnico en la carrera, tendrá más confianza, se conocería un poco más, esas encuestas los acercan más a dar una opinión del CET, es un buen plantel, se distraerían de la rutina diaria, los puede ayudar a ser mejores en su salud, estarían en contacto todos los días, convivencia con los compañeros, docentes y maestros, habría más comunicación entre todos los alumnos del plantel, les ayuda en su futuro, se sentiría más confiada e identificada con el plantel, sería muy buena participación, ofrecen muy buen conocimiento, se darían cuenta como es el CET, tiene el fin de ayudarlos, hacen que sus logros se den a conocer y tratar de mejorar, le sirve de orientación, serán mejores en sus actitudes estudiantiles, se distinga más la escuela con él de representante, tiene mejor comunicación, identificarían al CET, así pensarían antes de hacer algo, muchos no saben dónde queda y no saben identificarlo, si así se habla mucho de él con esto mucho más, ser más amistoso, tiene un buen plantel, se llevará a nivel estatal, saben quién se está superando y quién no, por medio de estos se

desarrollarían mayormente las actitudes de cada uno, me sentiría que la escuela está poniendo en práctica lo aprendido e impulsarlo a nosotros estudiantes, mejoraría en su forma de ser y se sentiría mejor, estaría practicando algo diferente, para representar al colegio, demuestran el respeto por las almas que ya no están en el mundo, prometen las cosas y no las cumplen, no por desarrollar actividades que a una le agraden se va a identificar donde las hagan, estarían mejor capacitados, no ponen atención a lo que se les está diciendo, uno se sienta mejor estudiando en ese plantel, valoraría más lo que tiene y lo que está haciendo y estudiando, todos los jóvenes necesitan saber que no todo es diversión sino también sufrimiento, se sentirían más orgullosos, presentan diferentes proyectos para que logres mejor tus estudios, harías las cosas mejor, es una escuela mediocre y sólo quiere tener el título y salir para estudiar en otra escuela de mayor calidad, no los apoyan, atrae mucho nuestra atención y haría más dinámicas sus actividades, sólo se enfoca un momento a ello y después se olvida, se sentirían más interesados en aprender sobre automotriz, tendrían mayor capacidad e trabajo, no tiene nada que ver en su estudio, le da igual, es lo que le gusta, tendrían una mayor comprensión hacia los maestros, porque te informas, tal vez ya sabían identificar a quién desea superarse, nunca ignoran a nadie, aquella persona que no tiene valores no podrá identificarse con los que si tienen, conocer más de los talleres, aprender más, me ponen a reflexionar, está relacionado con lo que están estudiando, se vería el cambio en las personas y los enseñan a tomar más en serio los estudios.

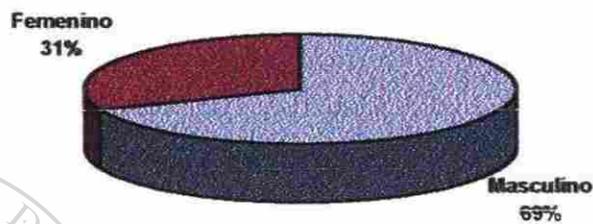
Pregunta # 15 Los departamentos del CET que realmente promueven el desarrollo humano son: Clases de valores en audiovisual, escolares, biblioteca y audiovisual, futbol, cafetería, deportes, auditorio, computación, el Praxum 5, valores y actitudes, desarrollo de vinculación, talleres, no lo ha visto, pero no las usan, no saben, ninguno, el área de los mismos profesores, desarrollo humano, máquinas y herramientas y recursos humanos.

Pregunta # 16 las áreas de CET que ofrecen mejor calidad y servicio son: información, escolares, aulas y dirección, los talleres y biblioteca, audiovisual, computación y centro de idiomas, administración, todas las áreas, cafetería, oficinas, laboratorios, mecanografía, canchas de futbol y taller automotriz, módulo, electrónica, conoce, valores, PAC, taller de electrónica, recursos humanos, Promoción y vinculación, los jardines, informática, proyecto de servicios escolares, formación técnica y capacitación, ninguna, valores, comunicación, aún no conoce todo y los maestros.

Pregunta # 17 Los comentarios adicionales fueron: Faltan más libros en biblioteca y que se los presten a todos, que cumplan, quiten lo de los sábados ya lo ven entre semana, mejorar la construcción del plantel, computación, se cuiden los vigilantes porque no los dejan salir, espera que si hagan estos cursos que comentan, cambien a los vigilantes, se borren del mapa maestros prepotentes que dañen nuestro desarrollo humano, hagan eventos deportivos, más hora de descanso, reparen lo de la cooperativa, les encarguen trabajos que les sirvan, poner buena música en la cafetería, inconforme con algunos profesores, salones mezclaran hombres y mujeres, para qué es esta encuesta y quién la promueve, que sea con la sinceridad requerida, profesores más preparados, le falta mucho para ser bueno porque las instalaciones y equipo están en pésimo estado, me gustaría que se hicieran semanas para aprender más, vengan a darnos conferencias, me parece bien ésta encuesta, el plantel es el mejor capacitado, los dejen utilizar las canchas de futbol, cambiar todo el reglamento ya que es muy exagerado para ser una escuela técnica, los talleres automotriz exista más material, el que hay es de mala calidad, los maestros tengan mayor preparación, no cuenta con un enfoque de calidad en todo, mejorar la calidad de los maestros sobre su enseñanza, pongan más prácticas que otras materias, podrían enseñar inglés técnico en vez de interpersonal, me cambien a la mañana, que las materias se enfoquen más a la especialidad, los maestros sean más estrictos, pongan más encuestas durante todo el año y para saber si piensan bien los alumnos o si están mal

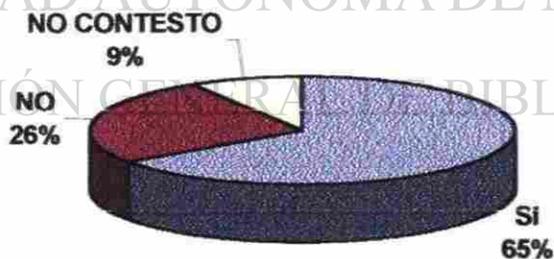
5.2 GRÁFICAS

Gráfica por sexo



En ésta gráfica se aprecia la mayoría poblacional del 69% correspondiente a varones, contra un 31% de mujeres en el plantel.

1.- ¿Conoce la Misión y Visión del Conalep?



El 72% de la población estudiantil conoce hacia donde está encausada la misión y visión del CONALEP, contra un 28 % que no. Por lo tanto es necesario reforzar estos 2 conceptos al ingresar los alumnos al plantel.

3.- ¿Sabe que significa Desarrollo Humano?



La gráfica nos demuestra que un 59% de los alumnos conocen el significado de Desarrollo humano y podemos tomarlo como una área de oportunidad para realizar proyectos donde el 41 % restante conozca su significado y lo aplique.

5.- ¿Sabe que es calidad?



Me da una gran alegría la interpretación de ésta gráfica, donde puede constatar que la mayoría de los alumnos conoce el significado de la calidad; lo que ayudaría favorablemente en la realización de proyectos de Sistemas de Calidad Total, teórico-prácticos.

6.-¿Considera que los docentes del CET están comprometidos en formar al alumno para que adquiera un espíritu de automotivación, que le sirva de pilar en su desarrollo humano y profesional?



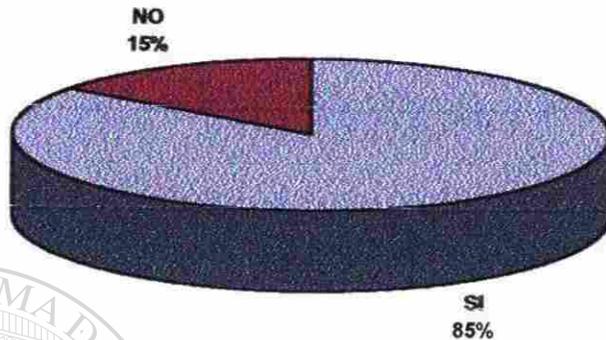
Esta gráfica nos muestra que el personal del CET, encargado de la selección de los docente ha sido asertiva, puesto que la mayoría de los alumnos considera que sus maestros están comprometidos en formarlos para que adquieran un espíritu de automotivación.

7.- ¿En qué medida será necesario tener una actitud positiva para el logro de sus objetivos?



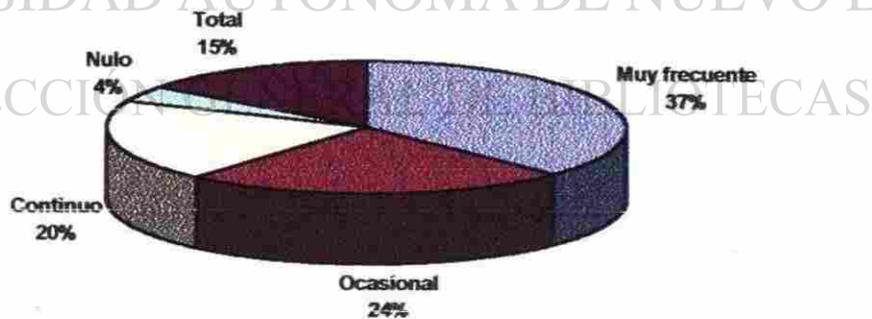
La visión que tienen los alumnos acerca de lo necesario que es contar siempre con una actitud positiva, nos da una idea lo valioso que son los jóvenes y el compromiso que tienen sus maestros de guiarlos por el camino correcto donde no se contaminen de actitudes negativas que les impidan lograr la excelencia como seres humanos

8.- ¿Considera que todo el personal que labora en éste plantel brinda valor agregado a su trabajo, está involucrado con el desarrollo humano y calidad total?



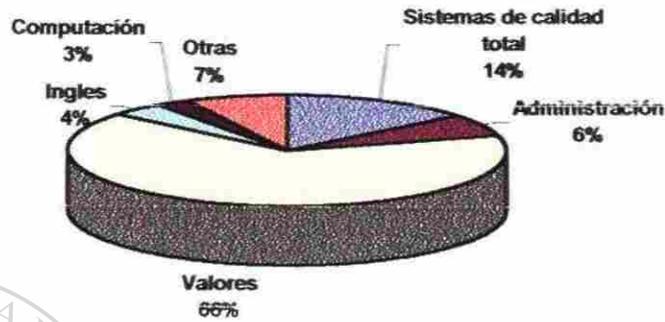
El 85 % de los alumnos respondió que todo el personal que labora en el CET, brinda valor agregado a su re-trabajo, demostrando que el compromiso con el desarrollo humano y la calidad total es grande, quedando sólo un 15% muy accesible para reforzarlo con cursos de capacitación.

9.- El apoyo que recibe por parte del personal docente, administrativo y directivo del CET en la realización de proyectos teórico - prácticos de desarrollo humano y calidad es:



La gráfica nos muestra que existe una gran área de oportunidad en el CET de apoyo a los alumnos para que realicen proyectos teórico prácticos. Es necesario que todo el personal que ahí labora sin excepción alguna, reciban cursos de capacitación que despierten su interés por conocer y experimentar más sobre el desarrollo humano y la calidad total.

10.- En qué materia (s) considera que el CET fomenta una cultura de desarrollo humano y calidad?



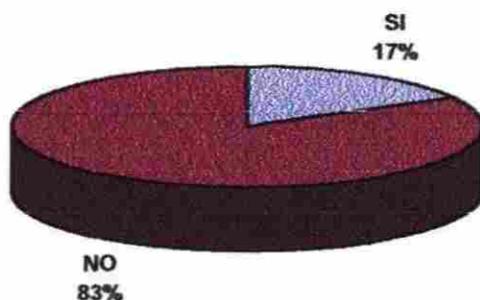
Esta gráfica nos muestra que el fomento de la cultura de valores es la más importante, con un 66 %

11.- realiza el CET semanas de difusión cultural donde destaque el desarrollo humano y calidad?



Nos muestra que el CET realiza semanas de desarrollo humano y calidad, las cuales deben tener mayor difusión para que pueda estar informado el 100% de su población estudiantil.

12.- ¿Tiene alguna inconformidad en cuanto al servicio que recibe en el área administrativa, docente o directiva?



Haciendo un comparativo, esta gráfica comprueba los resultados que aparecen en la gráfica # 8 demostrando que es sólo un 17 % de inconformidad en cuanto al servicio que reciben del área Administrativa, docente y directiva. que se pueda reforzar con un curso de calidad en el servicio al cliente

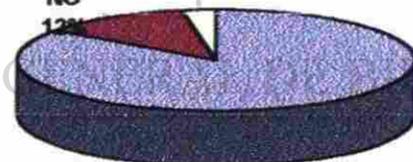
14.- ¿Le gustaría que se llevaran a cabo en el CET semanas de desarrollo humano y calidad donde los alumnos pongan en práctica sus conocimientos?

NO CONTESTO

3%

NO

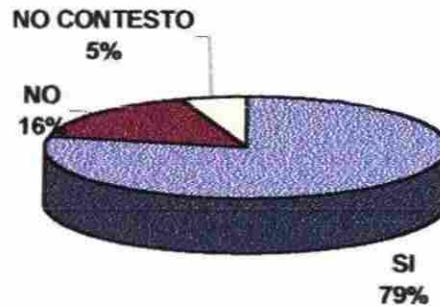
12%



SI
85%

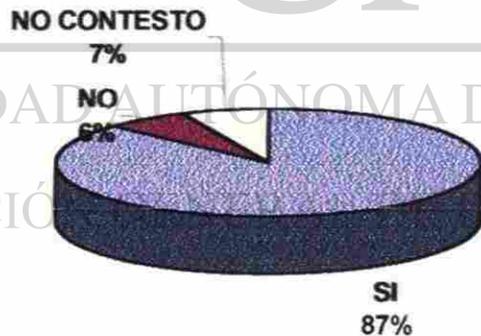
Más de las tres cuartas partes de los alumnos manifiestan que SI, les gustaría se llevaran a cabo semanas de desarrollo humano y calidad, que les brinden la oportunidad de poner en práctica sus conocimientos y de ésta forma darse cuenta cuáles son sus aciertos, para mejorarlos y sus errores para corregirlos. Y al porcentaje restante sería conveniente asesorarlos sobre los beneficios de éstos proyectos.

14.- Inciso B) ¿Cree que estos proyectos logren en usted una mayor identificación con el CET?



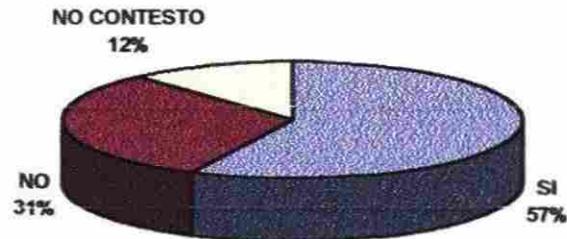
Más de las tres cuartas partes de los alumnos consideran que la realización de estos proyectos les permitirán identificarse con el CET, llenándolos de orgullo, elevándoles su auto-estima y brindándoles confianza y seguridad en sí mismos.

14.- Inciso C) ¿Considera que éstos programas despierten o aumenten su interés por lograr una mayor superación personal y/o profesional



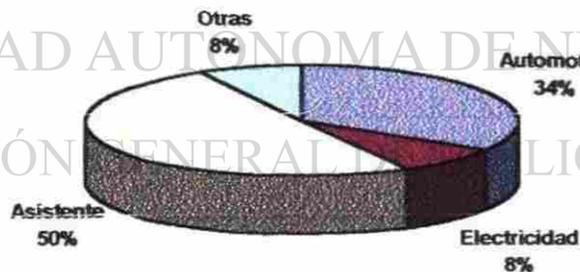
La gráfica nos demuestra el interés de los alumnos que tiene por lograr una mejor superación personal y profesional; que nos habla del compromiso y responsabilidad de los alumnos del CET para consigo mismos y quienes los tienen estudiando ahí. Actitud que debe ser adoptada por las personas que laboran para el mismo y no defraudar la confianza que tiene de sus servicios de calidad. Porque sin nos ponemos a analizar el trasfondo de estos resultados, nos encontraríamos con que un 93% de sus estudiantes están ahí realmente por ser personas y profesionales de excelencia.

15.- ¿Tiene el CET algún departamento que realmente promueva el desarrollo humano?



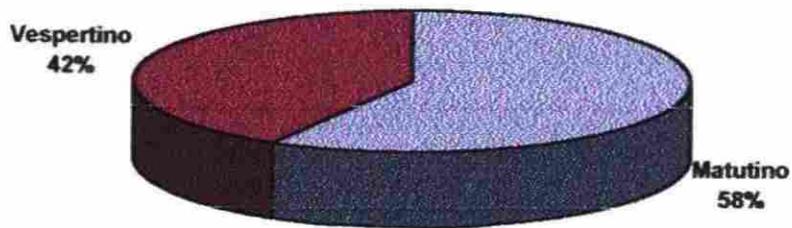
Revela que SI hay departamento que promueva el desarrollo humano. En cuanto a la opinión que tiene el 35% de su población estudiantil, tiene el CET una gran área de oportunidad para asesorar a sus trabajadores o capacitarlos en cuanto al desarrollo humano.

19.- Especialidad que estudia el alumno

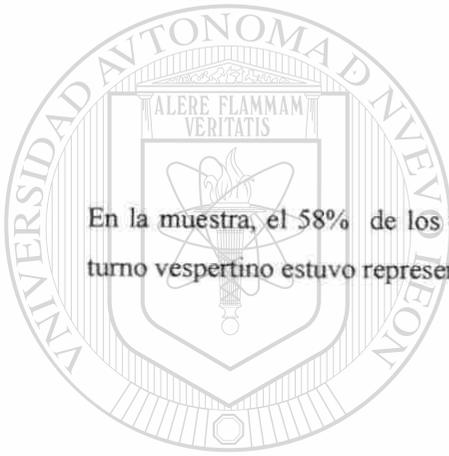


Esta gráfica nos demuestra que predomina la especialidad de Asistente directivo, en seguida automotriz, continua electricidad y por último otras.

20.- Turnos de la muestra



En la muestra, el 58% de los alumnos encuestados pertenecen al turno matutino, mientras que el turno vespertino estuvo representado por un 42%.



UANL

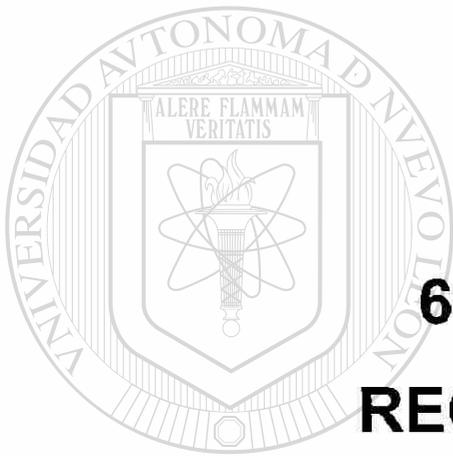
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

5.3 ANÁLISIS ESTADÍSTICO

			VAR	MIN	Mediana	DESV PROM	MEDIA	DESV ESTANDAR	RANGO
Masculino		143							
Femenino		65	3042	65	104	39	96	65	78
Pregunta 1	SI	126							
	NO	54	3657	18	69	44	51	59	82
	NO CONTESTO	18							
Pregunta 4	SI	118							
	NO	82	3145	8	69	41	43	57	36
	NO CONTESTO	8							
Pregunta 5	SI	178							
	NO	26	8977	4	69	72	26	94	152
	NO CONTESTO	4							
Pregunta 6	SI	194							
	NO	11	11672	3	69	83	18	107	183
	NO CONTESTO	3							
Pregunta 7	Sólo para hacer tan	3							
	En los exámenes	7							
	Siempre	198	18241	3	69	96	16	135	
Pregunta 8	SI	174							
	NO	34	9800	34	104	70	77	75	140
Pregunta 9	Muy frecuente	76							
	Ocasional	49							
	Continuo	41							
	Nulo	8							
	Total (Completo)	34	606.3	8	41.8	17	33	25	
Pregunta 10	Sistemas de calidad	38							
	Administración	17							
	Valores	176							
	Inglés	11							
	Computación	7	5120	7	45	44	24	65	
	Otras	20							
Pregunta 11	SI	148							
	NO	54	5217	6	69	52	36	72	94
	NO CONTESTO	6							
Pregunta 12	SI	35							
	NO	173	9522	35	104	68	78	98	138
Pregunta 14	SI	177							
	NO	25	8784	6	69	72	67	94	162
	NO CONTESTO	6							
B)	SI	163							
	NO	34	6712	11	87	62	74	82	128
	NO CONTESTO	11							
C)	SI	181							
	NO	13	9362	13	69	74	49	87	168
	NO CONTESTO	14							
Pregunta 15	SI	119							
	NO	65	2270	24	69	33	88	48	54
	NO CONTESTO	24							
ESPECIALIDAD	Autometriz	52							
	Electricidad	12							
	Asistente	77							
	Otras	12	1023	12	92	26.25	28	28	
TURNO	Matutino	115							
	Vespertino	93	242	93	104	11	103	16	22



6. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES E IMPLICACIONES

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

6.1 CONCLUSIONES

El esfuerzo de los alumnos y el interés del CET por lograr satisfacer las necesidades y requerimientos de sus clientes, son muestras del enorme empeño y determinación por convertirse en un auténtico centro de calidad, más que en un centro de producción. La tarea tiene hondas implicaciones. Pone en juego pasado, presente y futuro del CET. Implica, de hecho, un nuevo diseño, una nueva cultura, un cambio de paradigmas y valores.

En esta nueva cultura laboral y académica, dominada e inspirada por el principio de calidad, gran parte de los retos y cometidos se han desplazado naturalmente hacia el ámbito de lo humano: las creencias, las actitudes, los valores, las habilidades de interacción, etc. Las medidas tecnológicas y las económicas resultan insuficientes para producir los verdaderos y profundos cambios necesarios en este momento.

En el camino hacia la calidad resulta ya imprescindible incluir el aspecto de la calidad humana. No es aventurado afirmar que el éxito de todo proceso de cambio cultural se verá condicionado al hecho de aceptar que no se puede aspirar a recibir "calidad de hombres y mujeres de mala calidad". Esto es casi un axioma, y debe volcar el interés a la búsqueda de alternativas que den respuesta a esta necesidad. ¿Cuáles son los cometidos y cuáles los caminos de la mejora personal? ¿Cómo hacer factibles las aspiraciones del CET de contar con hombres y mujeres de calidad? ¿Cómo satisfacer la creciente necesidad de las personas de desarrollarse, de crecer en todo sentido, de alcanzar un éxito integral?

Es necesario incorporar el cambio como fórmula del éxito, aprender a cambiar de manera más consciente, ágil y natural. ¿Cómo entender, de no ser así, el proceso de mejora continua? El Programa de Desarrollo humano y calidad que propondré en las recomendaciones está diseñado para impulsar "desde dentro" el desarrollo de las personas y hacerles posible el máximo aprovechamiento de su potencial humano. Deben ser cubiertos los espacios a

donde no suelen llegar los programas convencionales de capacitación. De esta manera estaremos reforzando los cimientos de la nueva cultura y equilibrando de manera importante el progreso técnico – económico con el humano.

6.2 RECOMENDACIONES

Después de haber analizado los por menores de la investigación “MODELO APLICABLE A UN CENTRO DE EDUCACIÓN TÉCNICA, PARA IMPLANTAR UN PRORAMA DE DESARRROLLO HUMANO Y CALIDAD” incluyendo los resultados de la encuesta que en forma individual les fué aplicada a los alumnos del CET, he detectado que existen áreas de oportunidad que son demandadas por sus clientes; para lo cual me permito recomendar un trabajo con Docentes, Administrativos y Directivos en un mismo programa de Desarrollo Humano y Calidad, posteriormente transmitirlo a los alumnos como un valor agregado al programa de estudios. Asegurando con gran confiabilidad que se logrará satisfacer sus necesidades y requerimientos.

Sugiero que se realice de la siguiente forma:

1° Elevando su autoestima al máximo.

2° Comunicándonos con los alumnos bajo el mismo canal (Empatía).

3° Buscando no imponer nuestro liderazgo sino ganárnoslo.

4° Interesándonos en lo que es de su agrado y apoyándolos para el logro de sus objetivos.

5° Fincando normas y valores de grupo que debamos respetar (originará confianza en el grupo)

6° Demostrar con hechos que estamos dispuestos a trabajar en equipo por el bien de todos.

7° Inyectar al grupo actitudes positivas mediante cursos motivacionales o eventos fincados en Desarrollo y calidad humana.

8° Supervisar si los planes y proyectos están siendo efectuados correctamente.

9° Llegar a tener un control estricto de lo que es una excelente administración y calidad humana y cómo se puede mantener, que es buscando siempre el valor agregado y la mejora continua en lo que se realiza.

6.3 IMPLICACIONES

Programa de Desarrollo Humano y Calidad "Desarrollo humano y Calidad total", el cual comprendería los siguientes cursos:

* AUTOESTIMA

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

OBJETIVO: Concienciar al trabajador de la importancia de adquirir un nivel de autoestima, que le permita tener una visión acertada para lograr el éxito en todo lo que se proponga mediante actitudes positivas.

CONTENIDO:

INTRODUCCION

LOS PILARES DE LA AUTOESTIMA; definición preliminar, modelo básico, el significado de la Autoestima, el puesto de trabajo, el orgullo.

LA AUTOESTIMA Y EL TRABAJO; ¿dónde aprendimos a bajar nuestra Autoestima?, otras causas que bajan la Autoestima, sacar lo mejor de las personas.

CARACTERÍSTICAS DE UNA PERSONA CON ALTO NIVEL DE AUTOESTIMA; la calidad como valor.

LA ACTITUD; una persona con actitudes y valores de calidad, la actitud mental correcta, fórmula para el control de la actitud, la actitud es más importante que la aptitud.

COMO VIVIR CON OPTIMISMO; características de los pesimistas, características de los optimistas.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
* **COMUNICACIÓN Y ASERTIVIDAD** ®
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

OBJETIVO: Al terminar el curso los participantes identificarán de una manera visionaria y asertiva, cuáles son los más óptimos canales de comunicación que le permitan tener una mayor empatía con el universo que les rodea, valiéndose de la comunicación como un medio para el logro de sus objetivos.

CONTENIDO:

CONCEPTOS PRELIMINARES DE LA COMUNICACIÓN; definición de

Comunicación, Definición de Asertividad, objeto de la comunicación.

MODELOS DE COMUNICACIÓN

TIPOS DE COMUNICACIÓN: verbal (expresión facial, movimiento de las manos, postura y movimiento, modulación de la voz, los objetos, el espacio, el tiempo), no verbal (expresión corporal), formal e informal.

BARRERAS EN LA COMUNICACIÓN: falta de franqueza, filtración, grado de motivación, temor.

QUE SE PUEDE HACER PARA TENER UNA COMUNICACIÓN EFECTIVA: la fórmula de la comunicación.

EL RESPETO, ESENCIA DE LA COMUNICACIÓN SALUDABLE: efectos favorables del comportamiento afirmativo, comunicación afirmativa e arte de saber decir, comunicación afirmativa la importancia de saber escuchar, comunicación afirmativa la expresión de sentimientos positivos.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

- **VALORES PARA EL DESARROLLO HUMANO Y PROFESIONAL**

OBJETIVO: Durante el curso los participante, lograrán reencontrarse con los valores olvidados, los cuales al llevarlos a la práctica, le permitirán una conciente valorización del mundo que le rodea,

CONTENIDO TEMÁTICO:

DESCUBRIENDO LOS VALORES; ¿Qué son los valores?, antecedente antropológico, antecedente teológico, el contenido de los valores, en el patrimonio de la tradición, cambio de paradigmas, la experiencia humana y los valores, clasificación de los valores, jerarquía de valores.

VALORES Y VIRTUDES EN LA VIDA; Introducción a las virtudes, el trabajo humano y las virtudes, hábitos vicios y virtudes, desarrollo de hábitos constructivos, competitividad profesional, ¿dónde aprendemos los valores?.

DESARROLLO INTEGRAL; Identificación de valores personales, el valor del respeto hacia sí mismo y hacia los demás, adquisición de valores e influencia social, valores en la empresa y la sociedad, los valores en la escuela, la vida cotidiana y profesional (tenacidad, justicia, sinceridad, laboriosidad), búsqueda de los valores universales, valores humanos universales, nacionales y cívicos, congruencia en la expresión de los valores: pensamiento, emoción y acción, el valor de una sonrisa, la calidad como valor, el papel de los valores en la administración, los valores en la empresa y la sociedad.

PEDAGOGIA DE LOS VALORES; valores, educación y misión, valor y deseo, concepto aceptable de valor.

EXCELENCIA PERSONAL: VALORES ** PROGRAMACIÓN NEURO – LINGÜÍSTICA**, dinamismo social hacia la excelencia, excelencia personal: Corazón de los valores.

COMPORTARSE CON EXCELENCIA; los antivalores.

RELACIONES HUMANAS: base de la excelencia, valoración profunda del tú

EXPANSION SOCIAL DE LA EXCELENCIA; el valor del grupo, el líder promotor de ideas, negociar en defensa de los valores, justicia: Culminación de los valores sociales.

NECESIDAD DE CREAR ACTITUDES; ¿cómo suscitar actitudes hacia los valores?

* CALIDAD EN EL SERVICIO

OBJETIVO: Sensibilizar al participante sobre la importancia del valor humano en el servicio de calidad. Así mismo que adquiera habilidades para la resolución de problemas.

CONTENIDO

CAPITULO I: Definición de servicio, Servilismo, Servidumbre, La fórmula del servicio, ¿Qué es la calidad en el servicio?, Clasificación de los servicios. El placer de servir con calidad, La calidad en las organizaciones de servicio, ¿Por qué el servicio es importante hoy en día?, ¿Qué es el servicio a clientes?

CAPITULO II: Asegurando el servicio al cliente, Elementos que considera la estrategia, Bujías en el servicio

CAPITULO III: Escuchando a los clientes, los factores para el servicio, ¿Por qué regresan los clientes?, ¿Cuáles son las etapas para crear una organización que aprende?, ¿Cuáles con los aniquiladores del servicio?, El cliente y los pecados del servicio, ¿Qué es una queja?, Concilie con el cliente; que no se vaya, satisfacción del cliente.

CAPITULO IV: Manteniendo y aumentando clientes satisfechos, El proceso de satisfacer al cliente, Obstáculos en el proceso de satisfacción al cliente, Conocer las causas de los errores es estimar el impacto de los mismos, A la caza de errores.

CONCLUSIÓN: Herramientas en el servicio.

ANEXOS: Los cuatro personajes, Hoja con caricias, Clases de caricias.

• VITALIDAD Y CRECIMIENTO PERSONAL

OBJETIVO: Al finalizar el curso el participante logrará incrementar su motivación, capacidad de aprendizaje y actitud mental correcta; lo cual será significativamente benéfico para su desarrollo personal.

CONTENIDO:

MODELOS PARA LA PLANEACION DE VIDA Y CARRERA; Desarrollo humano, un modelo educativo para la autorrealización, Filosofía, psicología y espiritualidad, Principios fundamentales del desarrollo humano, Ser un desarrollo, El momento vital presente, el aquí y ahora, Vitalidad consciente, Énfasis en la relación, Autenticidad, Modelo de asertividad, Filosofía de la asertividad, Los tres estilos de respuesta, Medios para reconocer los distintas estilos, Los diez principios de la asertividad.

FACTORES MOTIVACIONALES; El sentido de logro, vitalidad y trabajo, El proceso motivacional, ¿Qué motivaciones impulsan a nuestros trabajadores a trabajar eficazmente?, Forma de valorar las motivaciones, Reconocimiento del mérito, Fuentes motivacionales.

LA IMPORTANCIA DEL PENSAMIENTO POSITIVO Y EL IMPACTO EN NUESTRAS ACCIONES; Los hábitos de pensamiento, Los triunfadores son aquellos que pueden recobrar fácilmente una actitud positiva, Una actitud de aprendizaje, Capacidad y actitud para el cambio, Despierta el entusiasmo, Realza la creatividad, Atrae las cosas buenas, La actitud positiva y el éxito en la carrera y el trabajo, La actitud mental correcta, Fórmula para el control de la actitud, ¿Cómo vivir con optimismo?.

* CALIDAD COMO FORMA DE VIDA

OBJETIVO: Durante el curso el participante redescubrirá sus principios y los tomará como arma para enfrentar con éxito los obstáculos que se le presenten, adquiriendo nuevos hábitos de conducta que le permitirán una mejor calidad de vida.

CONTENIDO: ¿Qué significa calidad y por qué asociarla con la vida?, ¿Qué significa ser persona?, Autodefinirse como seres humanos, El hombre en busca del "sentido de amar", El reto de la empresa personal (La empresa personal como responsabilidad fundamental, Obstáculos que se presentan para la realización de la empresa personal, Llevar a cabo la empresa personal requiere la adquisición y desarrollo de fortalezas, Necesidad de adquirir modos de conducta, Características de las fortalezas o virtudes, La sistematización de las fortalezas) Fortalezas del Líder contemporáneo (Los líderes contemporáneos, Visión, Prudencia y audacia en la toma de decisiones, Sensibilidad para tratar a los demás reconociendo en ellos su dignidad personal, Rectitud y honradez, Fortaleza de ánimo, Templanza), Resultado de la calidad como forma de vida, Comprometernos: tarea de auto-educación, Iniciativa para actuar (Audacia y toma de riesgos, Tenacidad y persistencia, Resistencia a presiones, Ambición y capacidad de logro, aceptar responsabilidades).

* MEJORA CONTINUA

OBJETIVO: Concienciar al trabajador de la necesidad de mejorar continuamente todo lo que realiza, así como la importancia del trabajo en equipo mediante el cual unirán sus fuerzas, creatividad e innovación para lograr un nivel altamente competitivo.

CONTENIDO:

CONTROL TOTAL DE CALIDAD; breve historia, significado, fundamentos, aplicación de la calidad total, calidad total es un estatus, etapa cero:

Compromiso con la dirección, etapa 1: Toma de conciencia, Etapa 2: políticas y directrices, etapa 3: Señales visibles.

EQUIPOS DE MEJORA CONTINUA; ¿qué son y para qué sirven los equipos de mejora?, en busca de la mejora continua, Proyectos, ejemplos de proyectos, selección de proyectos.

CIRCULOS DE CALIDAD; estructura de los círculos de calidad, lo que puede matar a un círculo de calidad, 7 herramientas de un círculo de calidad, implementación de los círculos de calidad.

REALIZACIÓN DE PROYECTO; donde los trabajadores emplearán para su realización material reciclable, "scrap o desperdicio".

NOTA: Todos los cursos llevan, Proyección en video, Ejercicios de casos prácticos, frases motivacionales y dinámicas grupales de acuerdo a las necesidades y requerimientos de nuestros clientes. Su costo es de: **\$ 400 (Cuatrocientos Pesos 00/100 m.n.)** por hora de instrucción. Y el total de integrantes por grupo es de 14 personas.

Esta sería la solución en tiempo, dinero y esfuerzo. El tiempo estará en función de la disposición del CET, pudiendo ser sesiones diarias de 2 hrs. o cursos intensivos los sábados de 4 hrs. El dinero sería, un costo total de \$ 43, 200 por Programa. Esfuerzo se refiere el compromiso de los trabajadores para tomar los cursos y encontrar la manera óptima que les permita transmitirlo a los alumnos con gran motivación.

Con lo descrito anteriormente les muestro un panorama simplificado de los servicios que puedo ofertarles, tomado en cuenta que hay muchos otros cursos como Liderazgo, El nuevo rol del asistente ejecutivo, Análisis y solución de problemas etc., que son básicos para un excelente funcionamiento del desarrollo humano y calidad total.

COTIZACIÓN DE CURSOS

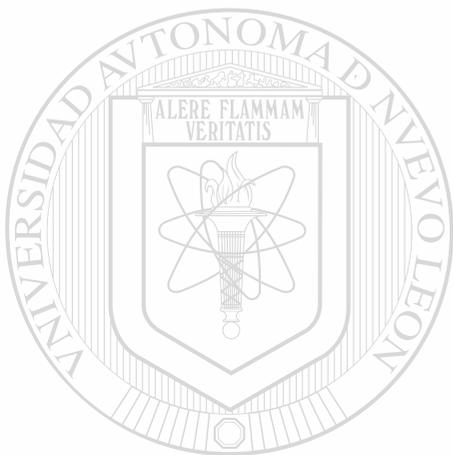
	HORAS	COSTO X HORA	C. X CURSO
AUTOESTIMA	12	400	4800
COMUNICACIÓN Y ASERTIVIDAD	14		5600
VALORES PARA EL DESARROLLO HUMANO Y PROFESIONAL	12		4800
CALIDAD EN EL SERVICIO	12		4800
VITALIDAD Y CRECIMIENTO PERSONAL	12		4800
CALIDAD COMO FORMA DE VIDA	18		7200
CREATIVIDAD E INNOVACIÓN	12		4800
MEJORA CONTINUA	16		6400
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA	108 horas		\$ 43,200.00

COMPARATIVO CON EMPRESAS CONSULTORAS

CENTRO DE ASISTENCIA Y SERVICIOS TECNOLÓGICOS (CAST) \$ 500 Por hora de instrucción. Costo total del programa: \$54,000.00 .

ASESORIA PROFESIONAL EN COMUNICACIÓN (ASEPCO) \$ 450 Por hora
de instrucción. Costo total del programa: \$48,000.00

Mi propuesta: Costo total del programa: \$43,200.00

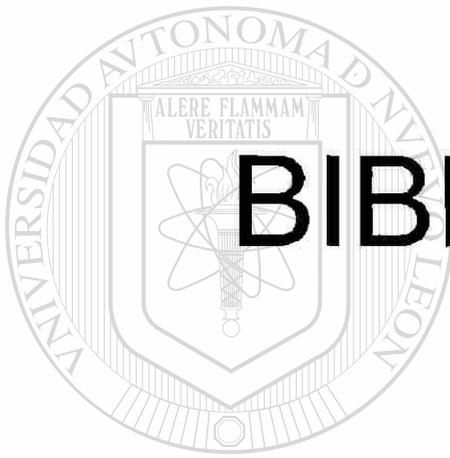


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



BIBLIOGRAFIA

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

BIBLIOGRAFÍA

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

SEGUNDA EDICIÓN

ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI / CARLOS FERNÁNDEZ COLLADO

PILAR BAPTISTA LUCIO

MC GRAW HILL

DE MONTERREY

VALORES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL

LIC. JUAN GERARDO GARZA

VITALIDAD PERSONAL Y ORGANIZACIONAL

DESARROLLO HUMANO Y CRISIS DE MADUREZ

ASERTIVIDAD Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

CASARES SILICEO

LIMUSA / NORIEGA EDITORES

NOCIONES DE CALIDAD

CONCEPTOS Y HERRAMIENTAS BÁSICAS

LIMUSA S.A. DE C.V. / NORIEGA EDITORES

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

GRUPOS TEORÍA Y EXPERIENCIA

NAPIER GERSHENFELD / TRILLAS

RELACIONES INTERPERSONALES

PIERRE SIMON / LUCIEN ALBERT / HERDER

DINÁMICA DE GRUPO

MARVIN SHEW HERDER

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN / TERRY & FRANKLIN
EDITORIAL CECSA

DINAMICAS DE GRUPO / CARTWRIGHT / TRILLAS

ADMINISTRACIÓN / HERBERT G. HINCKS / C. RAY GULLETT
CECSA PAG. 481

ELEMENTOS DE ADMINISTRACION / KOOMTZ O' DONELL

ARRONA FELIPE DE JESÚS
MANUAL DE CALIDAD / MONTERREY, N.L.

DEMING, ALBERT CALIDAD TOTAL / EDITORIAL TRILLAS, MÉXICO D.F.

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL / RAUL PIGORS Y CHARLES A. MYERS /
CECSA

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL / SHRAUDEN Y AHERMAN

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL / RAYMUNDO AMARO GUZMÁN
EDITORIAL: LIMUSA / PAGES. 316 - 323

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
FERNANDO ARIAS GALICIA / ED. TRILLAS

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PRACTICA
MANUAL GERENCIAL / ED. TRILLAS / PAGES- 233 - 253

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO-FACPYA

MATERIA: SEMINARIO DE CALIDAD TOTAL

MATERIAL DE LA SESION # 13 CAMPOS DE APLICACIÓN DE LA CALIDAD TOTAL

CATEDRÁTICO: DR. JOSE BARRAGÁN CODINA

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO – FACPYA**

MATERIA: ADMINISTRACIÓN PARA LA CALIDAD

CATEDRÁTICO: C.P. LUIS MARTIN SOTO TÉLLEZ

APUNTES DEL CURSO TOMADOS DE:

- A) V CONGRESO INTERNACIONAL DE CALIDAD**
- B) WORLD CLASS MANUFACTURING**
- C) QUE ES CONTROL TOTAL DE CALIDAD / HAORM ISIKAWA**
- D) LA CALIDAD NO CUESTA / PHILIP B. RUSBY**
- E) NORTHERN TELECOM & AT & T COST OF QUALITY**
- F) CURSOS ESPECIALIZADOS EN DESARROLLO HUMANO (COPARMEX)**
- G) CALIDAD EN EL SERVICIO (COPARMEX)**

TRABAJAR CON OPTIMISMO INTELIGENTE

EDUARDO AGUILAR KUBLI

GUSTAVO AGUILAR KUBLI

EDITORIAL ARBOL

1996

ANÁLISIS CRITICO DE LA ADMINISTRACIÓN

AUTOR: ARTHUR I. SVENSON

EDITORIAL: CECSA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, TEORIA Y PRACTICA
AGUSTÍN REYES PONCE / LIMUSA

PLANEACION Y EJECUCIÓN
PRESTON P. LETBRETON
EDITORIAL: FONDO DE CULTURA ECONOMICA

PERFIL DEL MEXICANO / OCTAVIO PAZ

DIRECCIÓN DE MERCADONIA, ANÁLISIS PLANEACION Y CONTROL
PHILIP KOTLER / DIANA

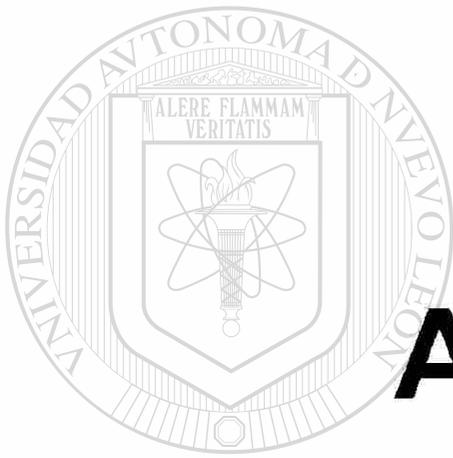
TOMA DE DECISIONES EN ADMINISTRACIÓN
ENFOQUE FORMAL INTUITIVO / JEROME D. BRAVERMAN / LIMUSA

ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA / TEORIA Y PRACTICA
JORGE HERMIDA , ROBERTO SERRA Y EDUARDO KASTIKA
EDICIONES MACCHI

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS





ANEXOS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

A QUIEN CORRESPONDA:

Respetuosamente me dirijo a Ud.(s) Enviándole(s) un cordial saludo, a su vez me permito presentar a su(s) fina(s) persona(s) una propuesta laboral en el área de "Desarrollo Humano, Calidad Total y Ventas" donde mi compromiso es lograr el crecimiento del personal que labora para la Institución que tan dignamente dirige. Con la "Cultura y Calidad de vida que trasciende al través del tiempo".

SERVICIOS:

Programa de Desarrollo Humano que comprendería los siguientes temas:

Autoestima
Comunicación y Asertividad
Valores para el Desarrollo Humano y Profesional
Administración del tiempo
Programa de 5'S + 1
Calidad en el Servicio

Vitalidad y Crecimiento Personal
Calidad como forma de vida
Creatividad e Innovación
Mejora Continua.

Al finalizar los temas cada equipo participante realizará un **Proyecto de Competencias** enfocado a la Satisfacción de necesidades y requerimientos que tengan (clientes internos y externos) brindándonos la oportunidad de alcanzar retos que beneficien tanto al recurso humano como a la empresa. Por ejemplo: expresa un proceso de comunicación, con tu "mente abierta". Nombre del Proyecto: "1er. Encuentro de Comunicación Inter-departamental" (mediante un catálogo fotográfico y escrito podrán apreciar lo exitoso que han sido éstos proyectos).

Requisitos: Trabajo en Equipo. Justificación del Proyecto. ¿Qué fué lo que realizó cada uno de los integrantes del equipo?. Obra realizada con material

reciclable,. ¿Qué los motivó a optar por éste proyecto?. Poner nombre al equipo (si es posible hacer un logotipo con su slogan publicitario). Horas que se invirtieron en su realización. Identificar el departamento en que labora cada uno de los integrantes del equipo. La justificación del proyecto deberá realizarse lo mejor posible (puede ser en computadora, máquina de escribir etc.; si es a mano con letra legible y limpia) y entregarse en la fecha programada.

Se calificará: Creatividad e innovación. Sensibilidad. Trabajo en equipo. Visión del R.H. para la optimización del material y tiempo. Buscando que el proyecto sirva de patrón para retomar valores olvidados, actitudes positivas, buenos hábitos personales y laborales que nos den la oportunidad de crecimiento y competitividad.

Sugerencias: Equipo que decorará el área para exposición y la limpiará a su término.

Recomendaciones: Aplicar medidas de seguridad antes de iniciar su trabajo en equipo.

El último día será la exposición de los proyectos siendo calificados por un jurado que elegirán los mismos participantes. Se hará la clausura premiando a los mejores y se les entregarán sus diplomas por Programa y Proyecto.

Proyectos en Sistemas de Calidad Total que comprenden los siguientes temas:

I Conceptos generales: Definición de Sistemas de Calidad Total, Conceptos sobresalientes del CTC, Características de la Calidad (cortesía, honestidad, ética), Función de la Calidad (actitud mental positiva)

II Gráficos de Control de Calidad: Técnicas para medir la Calidad, entre las que destacan: Gráfica de Pareto, Gráfica de Flujo, Diagrama de Ishikawa, Gráfica de Movimiento, Histograma, Diagrama de Dispersión

III Organización de los Sistemas de Calidad: Triángulo Estratégico, Calidad – Productividad – Competitividad, Incorporar el concepto, Controlar – Mejorar – Controlar

IV Costos de los Sistemas de Calidad: Categorías de los Costos, Costos de fallas internas, Desperdicio, Re-trabajo, Tiempo muerto, Pérdida de rendimiento, Costos de fallas externas, Ajuste de reclamación, Material regresado, Cargos de garantía, Costos de Prevención, reportes de Calidad, Proyectos de Mejora y Entrenamiento.

V Círculo de Calidad: Definición, Propósitos fundamentales, Contribuir al desarrollo y mejoramiento de la empresa, El respeto a la persona, Desarrollar a plenitud las capacidades humanas, Objetivos derivados de los propósitos fundamentales, Elevar el estado de ánimo, Relaciones humanas armoniosas, Mejorar ingreso, Mejorar el aseguramiento de la Calidad

VI Semana de exposición dentro de la cual destacarían las siguientes actividades:

Inauguración, Ciclo de conferencias con temas como; La Calidad Modelo para la Competitividad, La Importancia de la Etica y los Valores para el Ejercicio Profesional, Calidad en el Servicio, Calidad y Mercadotecnia, Administración para la Calidad. Sketch, escenificando Sistemas de Calidad y no Calidad Total, Exposición de Trabajos realizados por Trabajadores de la Empresa (Manuales de Calidad, proyectos de Mejora Continua), Clausura (Kermesse – baile)

Proyecto: Planeación estratégica de carrera

1ª Etapa: Análisis y Requerimientos (Investigación de campo)

2ª Etapa: Desarrollo y Enriquecimiento del trabajo

3ª Etapa: Compromisos de Desarrollo Personal

CURSOS EN GENERAL:

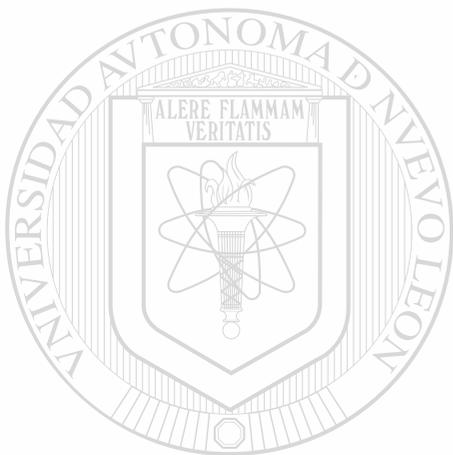
Inducción a la Empresa
El nuevo Rol del Asistente ejecutivo
Organización del departamento de Capacitación
Actitud y Servicio
Relaciones Interpersonales
Toma de decisiones en Equipo
Liderazgo por calidad (rumbo del México Competitivo)
Formación de Instructores
Manejo de conflictos
Análisis y Solución de Problemas
Administración del Supervisor.
Neurolingüística de ventas
Estilos de ventas
Técnicas de ventas,
Curso de arranque rápido para agentes de nuevo ingreso en la carrera "Agente

Funciones del Vendedor Profesional
Ventas Dinámicas
Liderazgo de ventas
Mercadotecnia
Programa de Capacitación de la Administradora de Fondos para el Retiro
Inducción al Seguro
Capacitación y Desarrollo de agentes

Los servicios que ofrezco son altamente competitivos respecto a las tarifas del mercado.

La duración de los cursos puede variar desde 16 hasta 20 horas por tema, dependiendo las necesidades de capacitación de cada Institución o empresa. Van dirigidos a todos los niveles.

Al finalizar un proyecto entrego a la empresa un informe de Análisis y Recomendaciones.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

