

UNIDAD 094 D.F. CENTRO

“LAS TRANSFORMACIONES DE LA COMUNICACIÓN”

El trabajo colaborativo como medio y motivación para mejorar las relaciones humanas, el liderazgo compartido y la comunicación con los trabajadores administrativos de la Unidad UPN 094 D.F. Centro.

PROYECTO DE GESTIÓN ESCOLAR PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN EDUCACIÓN

P R E S E N T A

ROSA JUANA RAMÍREZ CRUZ

ASESORA: MTRA. TEODORA OLIMPIA GONZÁLEZ BASURTO

México, D.F. Agosto del 2011.

Dedico este trabajo a mis seres queridos

Agradezco a

Dios

La oportunidad de realizar este proyecto en compañía de gente tan valiosa; y a todos ellos les dedico este trabajo.

Especialmente a mi hija Berenice

Al hermoso cariño que Dios me envió y que es el motivo de mi alegría y superación, espero que comprendas que mis ideales, esfuerzos y logros son inspirados en ti. Gracias por tu apoyo en cada momento en el que estuve invisible para ti. Hoy te amo más que ayer Bere.

A mi padre Francisco

Aunque no esté a mi lado se que de alguna manera está feliz por este triunfo, le doy las gracias por las enseñanzas que siempre me compartió.

A mi madre María

Por estar a mi lado en todo momento, por su apoyo y su gran amor incondicional.

A mi querido hermano Arturo

Que nunca dudó que lo lograría, gracias por alentarme a alcanzar mis sueños.

A mis amadas hermanas Ángeles y Lourdes y mis sobrinos Jeaninne, Angélica y Osvaldo

Por acompañarme en los momentos más importantes de mi vida.

A mi cuñada Mercedes

Por confiar en mí y darme su apoyo ilimitado.

A mi maestra T. Olimpia González Basurto

Por su inmenso apoyo y por su estar siempre presente, mi maestra de vida y mi gran ejemplo.

Así como a todos mis asesores

Que día a día me alentaron, apoyaron y contribuyeron en todo momento en mi formación. Gracias a cada uno de ellos.

Por la oportunidad que me brindaron y la confianza que me tuvieron

A los Maestros Juan M. Ramírez Magos, Felipe Bonilla y Juan Bello; a la C.P Ma. Luisa Bojorquez, por cada una de sus palabras, por el gran apoyo que siempre me brindaron, por esos sabios consejos y por todas sus experiencias que me compartieron y que quedaron grabadas en mi memoria.

A mis amigos José Luis, Lulú, Jorge, Pepe y Sergio

Quienes me hicieron enfrentar la verdad, por no esperar nada a cambio por la amistad y se acercaron a mi vida en los buenos y en los malos momentos. Gracias porque siempre me impulsaron para resistir y no dejarme vencer en esta etapa de superación.

INDICE

	Páginas
RETROSPECTIVA	5
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I. CONTEXTO PROBLEMATIZADOR	
A. Aspecto físico	11
B. Aspecto ecológico demográfico	12
C. Demográfico,	18
1. Aspecto histórico.....	18
2. Aspecto estructural.....	20
2. Aspecto económico.....	20
4. Aspecto social.....	23
5. Aspecto jurídico político.....	24
6. Aspecto cultural-educativo.....	26
D. La reflexión sobre el contexto y los propósitos.....	31
1. Problemática.....	31
2. Delimitación del problema.....	33
3. Planteamiento del problema.....	34
E. Conceptualización de los términos significativos.....	35
F. Propósitos.....	36
G. Justificación.....	37
CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	
A. Vivimos en un entorno cambiante.....	39
1. División del trabajo.....	40
B. Formación de equipos de trabajo.....	41
1. Algunas recomendaciones para la adecuada formación de un equipo de trabajo.....	42
2. Los equipos de alto rendimiento.....	42
3. La inclusión, el control y la apertura para lograr el alto rendimiento.....	43

4. Principales obstáculos psicológicos a la formación de equipos.....	44
5. Hacer equipo.....	45
C. Las relaciones humanas.....	47
D. La comunicación: Sistema nervioso de la administración.....	49
1. Especies de la comunicación.....	52
2. Principios de la comunicación.....	54
3. Comunicación organizacional.....	54
E. El arte de gestionar personas.....	57
F. Liderazgo.....	59
1. Quien puede ser líder.....	59
2. Misión y funciones de un líder.....	59
3. Como se gana liderazgo.....	61
G. Motivación.....	63
1. Motivación para el trabajo.....	63
2. La importancia de la motivación.....	66
3. La naturaleza de la motivación.....	66
4. Teorías motivacionales más comunes.....	68
5. ¿Dónde se origina la motivación?.....	71
6. Pautas para una efectiva motivación.....	71
H. El cambio.....	73
1. Fuentes de resistencia al cambio.....	74

CAPÍTULO III. PROYECTO DE LA ALTERNATIVA “LAS TRANSFORMACIONES DE LA COMUNICACIÓN”

A. Propuesta del Proyecto de Gestión Escolar.....	76
B. Plan de trabajo.....	77
C. Fases de la propuesta.....	78
1. Fase de sensibilización.....	80
2. Fase de desarrollo.....	81
Actividades de la 1 a la 20.....	81
D. Diseño de la alternativa	108
E. Aplicación de la alternativa.....	111
F. Evaluación de la alternativa	174

CONCLUSIONES.....176

BIBLIOGRAFÍA..... 181

ANEXOS..... 185

RETROSPECTIVA

Mi nombre es Rosa Juana Ramírez Cruz, mi formación académica era la carrera comercial (Secretaria ejecutiva bilingüe).

Los conocimientos que obtuve y que me han ayudado para desarrollarlos en varias instituciones como en la Dirección Núm. 4 de Primarias y posteriormente en la Universidad Pedagógica Nacional, me permitieron reflexionar sobre esta pregunta:

¿Has pensado alguna vez en lo que significa una institución, desde el punto de vista de su funcionamiento o estructura interna, tanto, como desde la idea que sobre ella tienen aquellos que mantienen tratos directos, idea motivada en buena medida por la imagen que hay que crear o irradiar?

También asistí a cursos de comunicación, que me sirvieron para conceder especial atención a la planificación de la misma, según los más modernos sistemas vigentes en la actualidad. Esto es la labor en lo que denomino las relaciones humanas, lo que es una tarea de promoción de imagen.

Posteriormente al ingresar a la UPN, donde me integro a la Licenciatura en Educación Plan 94, suceden cambios en el enfoque sobre, que hay que enfrentarnos a las competencias, en lo difícil que puede hacerse para estimular la productividad humana. El problema del rendimiento humano es difícil y compleja; las causas residen en un laberinto de acontecimientos y errores del pasado. Situación que durante muchos años he percibido un contagioso derrotismo cuando se intenta un cambio.

Sin embargo, cualesquiera que sean las causas, creo que una de las cosas más importantes que se debe hacer a la hora de examinar el interés humano, consiste en conseguir el apoyo y la cooperación de las personas que trabajan para la institución. Hay algunas cosas con sentido común que se pueden hacer

para comenzar a abordar la necesidad de mejorar la productividad humana. Por todo lo anterior se llevó a cabo el proyecto con la participación de los trabajadores administrativos de la Unidad UPN 094 D.F. Centro.

A mi parecer, una de las funciones más esenciales es la comunicación; ayudar a los miembros de la institución a comprender la naturaleza del problema, la importancia que reviste para ellos y lo que pueden hacer para ayudar y mejorar personalmente.

Pretendo seguir transformando, concebir como una parte integral el proceso de dirigir y tratar a los seres humanos y rescatar a la comunicación de la categoría de “idea tardía” y convertirla en parte de la estrategia de la organización, reconociendo que el éxito de esta depende de la comprensión, dedicación y creatividad del ser humano. Enfocando que la comunicación es el fundamento de la actividad cooperativa de grupo, una organización depende del sistema de comunicación. La gente y los grupos con distintas experiencias y lugares en la sociedad, aún cuando tienen en común muchas de las mismas palabras, pueden variar en las actitudes mentales.

Estas diferencias en el modo de pensar y en la forma de considerar las cosas, en algunos casos pueden hacer que la comunicación sea casi imposible. Para que exista una cordial comunicación entre el jefe y el empleado en una organización deben reconocerse con claridad estas diferencias en las formas de pensar. Esto es para compartir un objetivo común y en la que cada uno de ellos cuente con información suficiente respecto a lo que va a realizar cada integrante del grupo y tomar las decisiones correctas, esto es lo que se pretende con fomentar lo que es trabajar en equipo o en grupo y sobre todo tener en cuenta que la comunicación es el factor primordial para la convivencia humana.

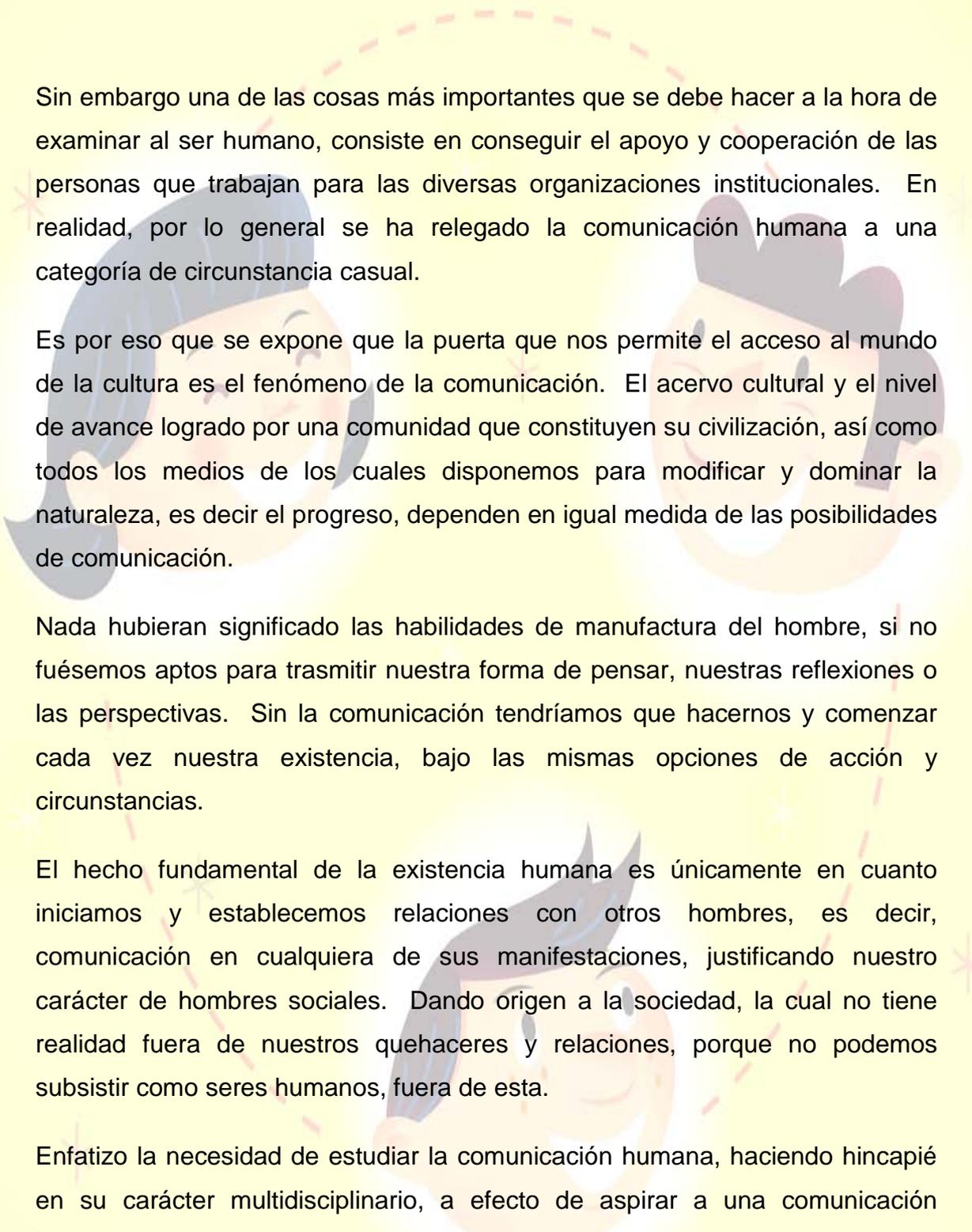
INTRODUCCIÓN

El diseño y la aplicación de esta propuesta del Proyecto de Gestión Escolar, tiene como base fundamental recuperar los procesos de comunicación y relaciones humanas con el personal administrativo de la Unidad UPN 094 D.F. Centro, determinándolos dentro del proceso de interacción, en donde el actor principal es el individuo y la comunicación especialmente la oral, que es un hecho exclusivo y característico de los humanos, logrando con ella comprensión y conocimiento de su mundo. Es de suma importancia abrir espacios para analizar y difundir las aportaciones de la comunicación y la comprensión de la misma.

El punto central es que el aprendizaje es un conjunto de acciones dirigidas a favorecer tal proceso, construyéndose con base a las actividades creativas, así como la cotidianidad que permiten tener experiencias más reales. Este trabajo está fundamentado en un marco teórico; como lo afirmó Piaget el aprendizaje está condicionado por el nivel de desarrollo cognitivo, pero a su vez como observó Vigotsky, el aprendizaje es un motor del desarrollo cognitivo.

Desde esta perspectiva de innovación en la Unidad UPN Centro, no se habían implicado estrategias, las que apoyarán el desarrollo de las habilidades de la comunicación para la conformación de un equipo de trabajo, brindando la oportunidad de expresar individualmente sus sentimientos y opiniones bajo un enfoque constructivista. En este contexto el cúmulo de experiencias registradas, han permitido reconocer información y análisis enriquecedora para plantear una mayor comprensión en la mejora de las relaciones humanas y la comunicación.

Los entornos dinámicos, tanto económicos, sociales, políticos y tecnológicos en los que vivimos, siempre demandan a todos en general para que cambien, mejoren y aprendan más sobre sus puestos, sobre sus superiores y sobre sus subordinados, para desarrollar habilidades eficaces para maximizar la productividad individual y organizacional.



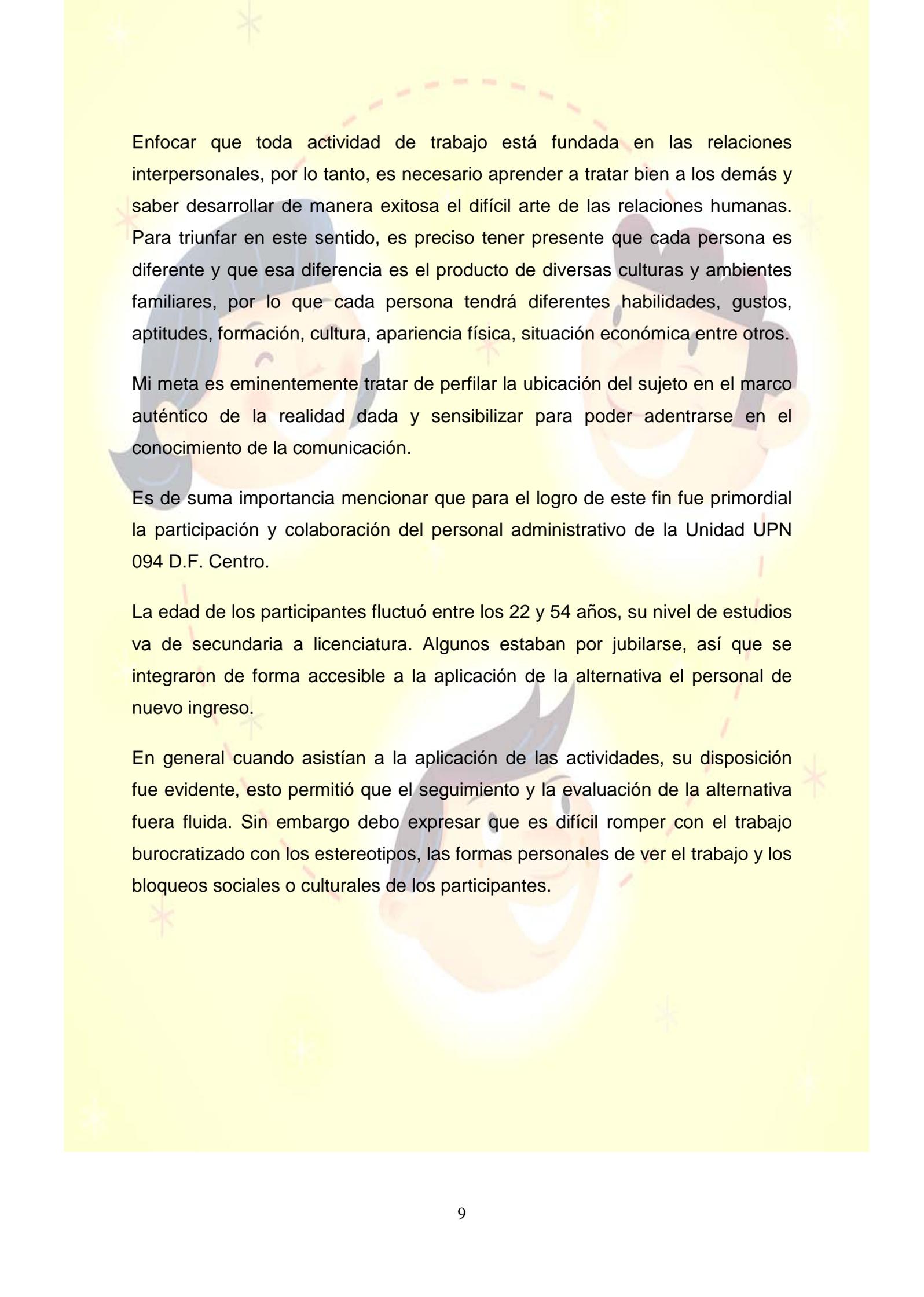
Sin embargo una de las cosas más importantes que se debe hacer a la hora de examinar al ser humano, consiste en conseguir el apoyo y cooperación de las personas que trabajan para las diversas organizaciones institucionales. En realidad, por lo general se ha relegado la comunicación humana a una categoría de circunstancia casual.

Es por eso que se expone que la puerta que nos permite el acceso al mundo de la cultura es el fenómeno de la comunicación. El acervo cultural y el nivel de avance logrado por una comunidad que constituyen su civilización, así como todos los medios de los cuales disponemos para modificar y dominar la naturaleza, es decir el progreso, dependen en igual medida de las posibilidades de comunicación.

Nada hubieran significado las habilidades de manufactura del hombre, si no fuésemos aptos para transmitir nuestra forma de pensar, nuestras reflexiones o las perspectivas. Sin la comunicación tendríamos que hacernos y comenzar cada vez nuestra existencia, bajo las mismas opciones de acción y circunstancias.

El hecho fundamental de la existencia humana es únicamente en cuanto iniciamos y establecemos relaciones con otros hombres, es decir, comunicación en cualquiera de sus manifestaciones, justificando nuestro carácter de hombres sociales. Dando origen a la sociedad, la cual no tiene realidad fuera de nuestros quehaceres y relaciones, porque no podemos subsistir como seres humanos, fuera de esta.

Enfatizo la necesidad de estudiar la comunicación humana, haciendo hincapié en su carácter multidisciplinario, a efecto de aspirar a una comunicación integral (*la imagen que queremos que se tenga de nuestra institución*) en el contexto intraorganizacional, porque es, generalmente nuestra esfera de trabajo, o cuando menos dentro o en relación cercana a esta, como se desenvuelve la mayor para de nuestras tareas de todos los días.



Enfocar que toda actividad de trabajo está fundada en las relaciones interpersonales, por lo tanto, es necesario aprender a tratar bien a los demás y saber desarrollar de manera exitosa el difícil arte de las relaciones humanas. Para triunfar en este sentido, es preciso tener presente que cada persona es diferente y que esa diferencia es el producto de diversas culturas y ambientes familiares, por lo que cada persona tendrá diferentes habilidades, gustos, aptitudes, formación, cultura, apariencia física, situación económica entre otros.

Mi meta es eminentemente tratar de perfilar la ubicación del sujeto en el marco auténtico de la realidad dada y sensibilizar para poder adentrarse en el conocimiento de la comunicación.

Es de suma importancia mencionar que para el logro de este fin fue primordial la participación y colaboración del personal administrativo de la Unidad UPN 094 D.F. Centro.

La edad de los participantes fluctuó entre los 22 y 54 años, su nivel de estudios va de secundaria a licenciatura. Algunos estaban por jubilarse, así que se integraron de forma accesible a la aplicación de la alternativa el personal de nuevo ingreso.

En general cuando asistían a la aplicación de las actividades, su disposición fue evidente, esto permitió que el seguimiento y la evaluación de la alternativa fuera fluida. Sin embargo debo expresar que es difícil romper con el trabajo burocratizado con los estereotipos, las formas personales de ver el trabajo y los bloqueos sociales o culturales de los participantes.

CAPÍTULO I. CONTEXTO PROBLEMATIZADOR

Un método viable para analizar la realidad es el método de investigación-acción, su propósito es reconocer opciones que permitan la transformación de la situación desde la perspectiva de lo posible, para ello debemos enriquecer nuestra visión de ella. Captar esa realidad nos permite potenciar una situación mediante proyectos capaces de anticipar el curso, que se seguirá con la observación de la realidad a las exigencias planteadas con una meta preestablecida.

La dificultad radica en cómo reconocer el verdadero problema que en un principio no fue percibido, y cómo transformarlo en la referencia para determinar las políticas específicas, por lo tanto consiste en abrirse a la realidad para reconocer aquellas opciones que permitan dar una dirección al desarrollo, mediante la definición y práctica de proyectos que respondan a intereses sociales definidos.

Contextualización

Para obtener el contexto se delimita geográficamente el área seleccionada, reconociendo que culturalmente no existen fronteras para determinar el tipo de información que se pretende obtener, se puede considerar el marco de referencia como: el aspecto físico, ecológico demográfico e histórico; y los aspectos estructurales: los económicos, sociales, políticos y culturales.

Cuando se enfrenta con un grupo de personas se debe de conocer o por lo menos, tener una idea de lo que esto implica. Uno de los aspectos más importantes es conocer todo lo que rodea y repercute en el desarrollo de sus actividades; en este sentido me refiero a todo aquello que les afecta o favorece directa o indirectamente para llevar a cabo sus labores en su área de trabajo. Este análisis tiene como objetivo resolver un problema en la Unidad UPN 094, constituye un esfuerzo conjunto entre el personal administrativo y la aplicadora durante todo el proceso de la investigación; desde la definición del problema por investigar hasta el análisis de los resultados.

A. Aspecto físico

Toda sociedad está compuesta por diversos elementos relacionados entre sí y en continuo proceso de cambio. El conocimiento de esta realidad se da a través de aproximaciones sucesivas y sistemáticas. La recolección de información (datos, hechos, fenómenos) y su tratamiento nos permite el conocimiento y explicación de la interrelación de los elementos mencionados anteriormente.

1. Ubicación, extensión, límites y topografía de la Delegación Cuauhtémoc

La Unidad UPN 094 D.F. Centro donde se realizó la alternativa, se encuentra ubicada dentro de la Delegación Cuauhtémoc:



FIG. 1 MAPA DE LAS DELEGACIONES DEL D.F.

La cabecera de la delegación Cuauhtémoc está en la colonia Buenavista. La superficie de la delegación es de 32.44 km cuadrados, lo que representa el 2.1% del área total del Distrito Federal. La población asciende a los 531,831 habitantes. Es una de las 16 delegaciones del Distrito Federal de México. Colinda al norte con las Delegaciones Azcapotzalco y Gustavo A. Madero, al sur con Iztacalco y Benito Juárez, al poniente con Miguel Hidalgo y al oriente con Venustiano Carranza.

En la delegación están las colonias Centro Histórico, Condesa, Juárez, Roma, Peralvillo, el Conjunto Urbano Nonoalco Tlatelolco, Doctores, Santa María la Ribera, San Rafael, y Buenavista entre muchas otras, dando un total de 34.

En esta delegación se encuentran las construcciones del Templo Mayor, la Catedral Metropolitana, la Torre Latinoamericana, la Torre Nueva de Tlatelolco, Torre Mayor, Torre del Caballito, Torre Insignia, Edificio El Moro, el Palacio de Bellas Artes y Palacio Nacional, la Iglesia de San Hipólito, entre muchos otros edificios.¹



FIG. 2 CATEDRAL METROPOLITANA²



FIG. 3 PALACIO NACIONAL³

Aspecto ecológico demográfico.

1. Población

La población de la Delegación Cuauhtémoc ha disminuido a partir de 1970, ya que muchos inmuebles y predios anteriormente ocupados como casas-habitación tienen ahora un uso comercial o de oficinas. El 27.5 por ciento de dichos pobladores proviene de algún estado del interior de la República, principalmente Guanajuato, Michoacán, Oaxaca, Hidalgo, Puebla y Veracruz. Y el 1.2 por ciento nació en otro país. El 1.6 por ciento de la población local habla alguna lengua indígena como náhuatl, zapoteco, otomí y mazahua.

La Delegación Cuauhtémoc tiene la tasa más alta de alfabetización en el Distrito Federal, que alcanza el 97.2 por ciento de su población. En cuanto al

¹ [http://es.wikipedia.org/wiki/Cuauht%C3%A9moc_\(Distrito_Federal\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Cuauht%C3%A9moc_(Distrito_Federal)). 5 ago 2010,

² http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Zocalo_catedral.jpg. 5 ago. 2010.

³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:MexCity-palacio.jpg>. 5 ago. 2010.

nivel de escolaridad, 69.5 por ciento de la población tiene instrucción posterior a la primaria, 16.9 por ciento primaria completa, 8.9 por ciento primaria incompleta y 3.7 por ciento no tiene instrucción primaria.

Con respecto a la situación económica, el 40.1 por ciento de la población es económicamente activa; del total de ella, el 97.8 por ciento tiene empleo. La población económicamente inactiva corresponde a estudiantes, amas de casa, jubilados y otros.

En relación con las principales actividades económicas de sus pobladores, un 22.8 por ciento son oficinistas, 13.7 por ciento comerciantes o dependientes de comercio, 9.7 por ciento artesanos u obreros y 7.3 por ciento son servidores públicos. De las personas económicamente activas arriba mencionadas, el 76.8 por ciento trabaja en el sector comercio y de servicios, el 19 por ciento en la industria y el 0.2 por ciento se dedica a actividades agropecuarias.

2. Vivienda

Se puede decir que las condiciones de la vivienda en la Delegación son buenas, pues de las 159,712 viviendas particulares el 96 por ciento tiene paredes construidas con tabique, ladrillo, block o piedra; un 92 por ciento tiene techos de losa de concreto, tabique o ladrillo, el 2 por ciento de los techos es de lámina de asbesto o metálica y 0.6 por ciento de cartón; el 62.3 por ciento tiene pisos recubiertos con madera, mosaico u otro material, y el 36.2 por ciento de los pisos es de cemento o firme. Más del 99 por ciento de la población tiene energía eléctrica en su domicilio, en tanto que el 99.1 por ciento tiene drenaje conectado a la calle.⁴

⁴ Dirección General de Fomento Económico del DDF, Anexo D. Monografías delegacionales. Delegación Cuauhtémoc. Enciclopedia de México, imagen de la gran capital, México, 1985.
Enciclopedia de México, México 1993.
Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, Cuauhtémoc. Distrito Federal. Cuadernos estadísticos delegacionales, México 1993
Llarena, Virginia; Documentos internos de la Subdelegación de Servicios Sociales y Culturales del ISSSTE

La delegación Cuauhtémoc es característica por ser el centro y corazón del Distrito Federal ya que la delegación abarca gran parte del Centro Histórico de la Ciudad de México. Las construcciones que se encuentran en la colonia son de gran antigüedad con un tiempo de vida de hasta 500 años o más, en esta delegación se pueden encontrar claros ejemplos de las edificaciones llamadas vecindades, aunque muchas de estas ya no son habitadas.

3. Recursos naturales

En la Delegación Cuauhtémoc se desarrollan las actividades inherentes al mejoramiento urbano en materia de parques, jardines y demás áreas verdes, así como mantener en óptimas condiciones de operación el alumbrado público existente. Así como también se coordinan los servicios de riego, poda, recorte y fertilización de árboles y plantas, mantenimiento, forestación y reforestación de las áreas verdes existentes en la demarcación.

Se establecen las medidas de carácter técnico para que el vivero delegacional cuente con la metodología de conformidad con lo establecido por la Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales y Desarrollo Rural y técnicas necesarias para la recuperación, producción y depósito de plantas, árboles y arbustos.

4. Condiciones ambientales

Se vigila el cumplimiento de las disposiciones en materia ambiental, aplicando las sanciones que correspondan cuando se trate de actividades y establecimientos cuya vigilancia no corresponda a las dependencias, de conformidad con las disposiciones jurídicas y administrativas aplicables, como también difundir los programas y estrategias relacionadas con la preservación del equilibrio ecológico y la protección al ambiente, en coordinación con la Secretaría del Medio Ambiente del Gobierno del Distrito Federal. Se formulan y difunden programas de educación comunitaria, social y privada para la

preservación y restauración de los recursos naturales y la protección al medio ambiente.⁵

5. Ubicación donde se realiza la alternativa: colonia centro

La Unidad UPN 094 se encuentra ubicada, en la Calle Erasmo Castellanos Quinto No. 20 segundo, tercero y cuarto pisos, Col. Centro, en la Delegación Cuauhtémoc, entre las calles Correo Mayor, Pino Suarez, Venustiano Carranza y 16 de septiembre.

El primer Director de la Unidad fue La Profra. Hilda Martínez Caloca Fuentes a partir del 1º. de enero de 1980 nombrada por el Rector Mtro. Moisés Jiménez Alarcón. En la actualidad el Director de la Unidad es el Mtro. Roberto Vera Llamas.



FIG. 4 MAPA DONDE SE LOCALIZA EL CENTRO HISTÓRICO ⁶. Y LA UUPN 094 CENTRO

6. Extensión, límites y topografía de esta colonia

El Centro Histórico de la Ciudad de México alberga edificaciones que datan de la época prehispánica, como el Templo Mayor, hasta la actualidad (como el

⁵ <http://www.cuauhtemoc.df.gob.mx/trans/14/ii/urbanos/6.php>. 11 ago-2010.

⁶ http://www.google.com/search?hl=es&source=hp&q=mapa+centro+historico+df&aq=1&aqi=g10&aql=&oq=mapa+centro+hist&gs_rfai= 12 AGO 2010.

corredor Alameda), pasando por la época colonial (el Palacio Nacional, el Palacio de Iturbide, la Catedral Metropolitana, la Casa de los Azulejos, etc.).

7. Habitantes de la Colonia Centro

El área central de la ciudad de México además de concentrar múltiples actividades comerciales, administrativas y de servicios, tradicionalmente ha sido el lugar de residencia de un grupo significativo de pobladores de bajos y medianos ingresos.

La degradación de los espacios públicos, el deterioro de los inmuebles por su antigüedad y la casi nula inversión de los propietarios, la drástica disminución de la oferta de vivienda en renta, la sustitución de las viviendas por comercios, bodegas y oficinas, así como los sismos de 1985, han generado un agudo proceso de despoblamiento. Entre 1970 y 1995, el Centro Histórico perdió el 40% de su población (118,609 habitantes). En la actualidad la competencia por el control del espacio urbano tiende a resolverse en detrimento de los usos del suelo menos rentables, como la vivienda de bajo costo; en parte, por la falta de congruencia entre el marco normativo para la conservación del patrimonio y el de la planeación urbana y de la construcción.⁷



FIG. 8 Comercio en vía pública del Centro Histórico⁸

⁷ http://imaginarios.com.mx/redmcs/syp/iv/centros_historicos/mesa5/angel_bernardo_cruz_martinez.pdf. 12 ago. 2010

⁸ <http://procesofoto.com.mx/detalle.html?pg=1&qry=ambulantes>. 12 ago. 2010.

¿Dónde viven?

Se calcula que la tercera parte de la población del Centro Histórico habita en vecindades o cuartos de azotea. 1% de las viviendas cuenta con baños comunes. Se estima que el 20% de las viviendas se encuentra en mal estado y están a punto de derrumbarse. Por otra parte, existe un importante universo de predios baldíos, edificios en ruinas, abandonados, subocupados o con usos incompatibles con la conservación de los mismos (bodegas). En varias zonas los pisos superiores de los inmuebles se encuentran desocupados (80% en las manzanas del corredor turístico cultural entre Bellas Artes y el Zócalo), que podrían alojar de nuevo al uso habitacional.

8. Recursos naturales del Centro Histórico

Existen ciertos parques y jardines insuficientes, entre ellos se encuentra la Alameda Central: Es el parque público más antiguo de la Ciudad de México. Fue creada en el siglo XVI por el Virrey Luis de Velasco, quien ordenó se creara "un paseo para darle belleza a la ciudad y que la vez fuera lugar de recreo de sus habitantes". De tal modo se sembraron un gran número de álamos en el límite oriente de la entonces joven ciudad virreinal, al sur del Templo de la Santa Veracruz y limitada por las actuales Avenidas Hidalgo y Juárez. En vista del lento crecimiento de los álamos se decidió retirarlos y sembrar en su lugar fresnos y sauces debido a su desarrollo más rápido. Sin embargo el nombre de Alameda perduró hasta nuestros días.

Se inician en los primeros años del siglo XXI varios programas de rescate urbano en las zonas centrales que atraen un gran número de inversiones al Centro Histórico y al Paseo de la Reforma. Se promueven acciones para la educación y participación comunitaria, social y privada, encaminadas a la preservación y restauración de los recursos naturales y la protección al ambiente.⁹

⁹ <http://www.autoridadcentrohistorico.df.gob.mx/noticias/articulos/atribucionesCGACH.pdf>

9. Condiciones ambientales del Centro Histórico

El Centro Histórico acrecentó su esencia de geografía urbana porque ahí se registra la historia que escribe la sociedad en el marco del medio ambiente sociourbano, creado con las movilizaciones sociales. Estas marchas fueron las que resultaron de las grandes dificultades que tienen en la metrópoli las clases sociales y los gobernantes, la lucha política entre estos y los problemas que surgen por el derecho a la ciudad.



FIG. 9 Manifestaciones en la plancha del zócalo del centro histórico

Las manifestaciones llevadas a cabo en el Zócalo del Centro Histórico de la Ciudad de México desde la década de los años ochenta del siglo pasado, y de magnitudes considerables en los últimos años como nunca antes habían ocurrido, tienen por lo menos dos lecturas. Por un lado, la sociedad movilizadora por el otro, asume el carácter de espacios metropolitanos de luchas sociales; esto es, dicho lugar de la ciudad se convierte en escenario protagónico de la vida urbana además de ser testimonio de las demandas de vastos conflictos sociales, políticos y económicos.¹⁰

B. Demográfico.

1. Aspecto histórico

Los antecedentes de la primera población de la Delegación Cuauhtémoc se remontan a la fundación de la Gran Tenochtitlán en 1325, lugar que hoy se conoce como Centro Histórico. Este lugar era una zona lacustre y pantanosa

¹⁰ <http://www.ub.es/geocrit/9porto/rubenc.htm>. Agosto 13 de 2010

que fue rellenada y desecada por sus pobladores para construir sus templos y viviendas, en dicha época la ciudad se dividía en cuatro grandes barrios que correspondía a los cuatros puntos cardinales.

Aquí se origina la Ciudad de México, nace antes de la llegada de los europeos a tierras americanas. Es el lugar a partir de donde la antigua Tenochtitlán se construyó y luego fue destruida por los españoles, donde estos reedificaron la capital de la Nueva España.

A partir de esta zona nacieron las cuatro calzadas principales de la antigua Tenochtitlán, y las cuales aún en la actualidad conservan su trazado y utilidad. Esas cuatro calzadas que hoy se conoce como Centro histórico son:

- Tepeyac, con destino al Norte.
- Tacuba, con destino al Poniente.
- Iztapalapa, con destino al Oriente.
- Coyoacán; con destino al Sur. ¹¹

En este ir y venir de calles y avenidas se encuentran algunos de los tesoros artísticos más preciados no solo de México sino del mundo. La ciudad de los palacios con que es rebautizado el centro histórico está integrado por 668 manzanas quienes albergan edificios de gran valor artístico o histórico; sus construcciones religiosas, civiles, asistenciales, hospitalarias, administrativas, educativas, culturales y de habitación van del Siglo XVI al Siglo XX, toda ellas en conjunto siguen siendo el corazón económico y político de la ciudad.

Por su riqueza monumental, se le considera el centro histórico más relevante de América. Fue declarado por la UNESCO "Patrimonio Cultural de la Humanidad" en 1987.¹²

¹¹ http://www.elclima.com.mx/centro_historico_de_la_ciudad_de_mexico.htm. Agosto 18/2010.

¹² http://es.wikipedia.org/wiki/Centro_Hist%C3%B3rico_de_la_Ciudad_de_M%C3%A9xico. Agosto 12/2010

2. Aspecto Estructural

El Centro Histórico es uno de los polos de actividad comercial más importantes del país, múltiples giros comerciales tradicionales y modernos están presentes en sus calles. El 67% de sus habitantes se dedica al comercio, haciendo un extenso hipermercado, sobre todo para los sectores mayoritarios de bajos ingresos, decenas de personas desempleadas vieron en el comercio en la vía pública su única alternativa de subsistencia. El Centro Histórico es, como nunca, un espacio urbano vivo; sin embargo, su despoblamiento es uno de los problemas existentes.

3. Aspecto económico

La población de 12 años o más es económicamente activa esto es, que participa en la producción de bienes y servicios económicos. Sin embargo la observación directa me hace decir que hay niños de 5 años o más que se dedican al ambulante, en ocasiones en compañía de adultos. La edad donde existe una mayor participación económica es entre los 35 a 44 años.



FIG. 10 Niños vendiendo en la calle¹³

Durante el siglo XX se han visto los cambios más radicales. En la primera mitad del siglo el espacio central era el corazón de la ciudad, densamente poblado y con una intensa actividad económica que amenazaba con hegemonizar el territorio, durante la segunda mitad del siglo otros espacios urbanos emergentes compitieron con El Centro desplazando las principales actividades económicas y de servicios a sitios con mayor potencial de desarrollo.

¹³ http://www.ilo.org/dyn/media/mediasearch.fiche?p_id=18188&p_lang=es

Producción de consumo de bienes y servicios

a. Industrial

El área central de la ciudad de México además de concentrar actividades comerciales, administrativas y de servicios, ha sido el lugar donde un grupo de personas se dedican a brindar servicios en la pequeña y mediana industria como: bisuterías, periódicos donde se encuentran de todos los estados de la república mexicana y del extranjero atrasados y actuales, libros y revistas de todo género, estilistas, artesanías, peletería, jarciería, relojerías, artículos religiosos, mueblerías plomerías, cibercafés, librerías, imprentas, papelerías, farmacias, joyerías, jugueterías, perfumerías, comida, boneterías.¹⁴

Existe un sinfín de ése tipo de industria cuyos precios son variados así como para todo tipo de gustos. Por ser parte del centro de la ciudad tiende a tener tanto unidades de producción como unidad de servicios.

b. Servicios

En cuanto a los servicios se cuenta con: bancos entre ellos el Banco de México; restaurantes como La Casa de los Azulejos; hoteles el Holiday Inn situado en el zócalo; educación con respecto a este rubro en esta zona se encuentra la Secretaría de Educación Pública; transporte público el sistema de transporte público conocido como metro, autobuses y millones de coches zumbando de un lado a otro, microbús, bicitaxis, además existen autobuses turísticos, hospitales como el Juárez, entre otros servicios.

En esta delegación se encuentran los grandes e históricos comercios que provienen de épocas pasadas y que ahora se han extendido en toda la ciudad y de forma nacional; grandes casas de ropa y diversidad de productos (liverpool, palacio de hierro, sears, por mencionar algunos).

¹⁴ <http://www.portaldelcentrohistorico.com/index.php?id=44&page=2>

c. Relaciones comerciales

En el centro histórico el ambulante se relaciona directa o indirectamente con los sectores industriales, incluyendo transnacionales, cuyos productos expende, legal o ilegalmente (contrabando, piratería o mercancía robada); y con un poderoso sector comercial que les distribuye las mercancías y otorga crédito; así como también en los mercados de la merced y central de abastos.

En cuanto a las casas comerciales de fama existen convenios con tiendas comerciales y proveedores con marcas de prestigio, ya que se les exige una determinada calidad en el producto.

Bajo este panorama, las familias que viven en la Delegación Cuauhtémoc de acuerdo a su forma de vida son de condición baja, media y alta,¹⁵ las clases de relaciones familiares son de carácter urbano. Los trabajos además pertenecen a la clase media. Esta clasificación nos la da por su forma de vestir, tipo de salario, la cultura de las personas.

De las viviendas de la Delegación Cuauhtémoc, el 98.7% dispone de agua entubada en el interior de la vivienda, cobertura que es superior a la existente en la Ciudad (97.1%).¹⁶

Con las acciones que se han venido haciendo el centro de la ciudad está resurgiendo, ya se ve mucho turismo nacional y extranjero por sus calles y los restaurantes llenos. Se debe comenzar a rescatar la parte del centro que abarca el zócalo a circunvalación, hay plazas, edificios, iglesias verdaderamente bellos en un estado deplorable, las casonas y palacios generalmente tienen patios muy bonitos, por otra parte uno de los factores muy importantes es que hace falta vegetación en las calles.¹⁷

¹⁵ <http://www.siege.df.gob.mx/estadistico/pdf/monografias/cua.pdf>. Septiembre 13/2010

¹⁶ Fuente INEGI. Septiembre 13/2010

¹⁷ <http://www.comsoc.df.gob.mx/noticias/discursosj.html?id=1061472> Agosto 30/2010

d. Ingresos percibidos

Los trabajadores administrativos de la Universidad Pedagógica Nacional perciben un salario de acuerdo al nivel asignado. (Los cuáles son sueldos mínimos, medios y máximos) Con el que se ingresa es el nivel No. 12 con un salario mensual de \$6,570.00 sueldo base . La mayoría del personal tiene este nivel, ya que son de nuevo ingreso, el personal con mayor antigüedad cuenta entre el 15 y el 20, que es el nivel máximo, con un salario entre \$14,994.00 y \$21,330.52.

4. Aspecto social

a. Posición social

El deterioro creciente del centro histórico incluye no solo los aspectos económicos mencionados con anterioridad, sino también los sociales, políticos y de imagen urbana. Con respecto al aspecto social la realidad de hoy ha abierto un amplio abanico temático que nos hace ver problemas como pobreza urbana, desigualdad territorial, diversidad familiar, vecindades, ciudades perdidas, asentamientos irregulares, adicciones, alcoholismo, violencia familiar, población callejera, deserción escolar, prostitución, explotación infantil, desempleo, bandas juveniles, crisis alimentarias y otros, son un importante campo en aspecto social.

b. Organizaciones sociales

En los últimos años la familia ha tomado diversas formas de organización. Los cambios demográficos y económicos han incidido en las relaciones familiares y en las modalidades de formación de las familias, provocando cambios considerables en su composición y estructura. Es así, que frente a la tradicional familia nuclear compuesta por la pareja y los hijos, surgen nuevas formas familiares dentro de las cuales la familia monoparental es ya una parte muy importante en la estructura social de este siglo XXI.¹⁸

¹⁸ [http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146\(041\).htm](http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146(041).htm). Agosto 30/2010

El área central de la ciudad de México además de concentrar múltiples actividades comerciales, administrativas y de servicios, tradicionalmente ha sido el lugar de residencia de un grupo significativo de pobladores de bajos y medianos ingresos.¹⁹

Esta característica se refuerza porque la infraestructura que más abunda es de edificios públicos y comerciales; como el de la Torre Latinoamericana, así como también de un piso. Existen edificios muy antiguos de la época de la colonia, vecindades de siglos pasados y edificios modernos. Quienes viven en esta delegación, lo hacen en vecindades, departamentos y casa propia.



FIG. 11 Torre Latinoamericana²⁰



F12 Edificio de la Asamblea Legislativa²¹

5. Aspecto jurídico-político

Esta delegación también contempla representaciones laborales que tienen que ver con obreros, campesinos, artesanos, trabajadores populares, de apoyo; entre una de ellas se encuentra el SNTE y Secciones del D.F. y algunas instituciones como la Suprema Corte de Justicia, Secretaría de Educación Pública, Oficina de Gobierno del D.F., Banco de México, INMUJER DF Unidades del Instituto de las Mujeres del Distrito Federal, PGR, Procuraduría General de Justicia.

¹⁹ [http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146\(041\).htm](http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146(041).htm). Agosto 30/2010

²⁰ [http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_del_Distrito_Federal_\(M%C3%A9xico\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_del_Distrito_Federal_(M%C3%A9xico)). Sept. 13/2010

²¹ <http://www.ciudadmexico.com.mx/atractivos/asamblea.htm>.

Hay organizaciones comunales como: Fraternidad Obrera, Campesina y Popular de México, A.C. (FOCAMPO, A.C.), Artesanos Indígenas del Movimiento de Unificación y Lucha Triqui, Asociación de Inquilinos Mazahuas, Intérpretes Intercul. y Gestores en Lenguas Indígenas, Unión de Artesanos Indígenas y Trabajadores no Asalariados, Comedor Vicentino, A. C., etc.²²

Como vemos la delegación es un lugar en donde se encuentran una serie de representaciones que le dan vida.

Bajo este panorama se observa un permanente ejercicio de poder jurídico y político en todas las formas de participación. Lo cual hace que quienes asisten a la Unidad UPN 094 Centro, se adapte a esa situación e incluso tengan efectos sobre su trabajo.

Considero importante mencionar los efectos del comercio informal, ya que en la actualidad existen un millón 200 mil personas que ejercen este tipo de comercio en la capital del país y hasta el momento las autoridades locales no han hecho lo suficiente para solucionarlo.

Las agrupaciones denominadas *Los aferrados*, *Los Taiwaneses*, *Los Mochis*, *Los Alejandros*, *Los Chineros*, así como las dirigidas por Miguel Ángel Huerta, Martín Guzmán y Alejandra Barrios entre otras, están arregladas con la policía y las autoridades delegacionales de la demarcación Cuauhtémoc para continuar con el comercio informal, el contrabando y la piratería en el primer cuadro de la Ciudad de México informaron empresarios de la zona²³.

Quienes controlan el comercio ambulante del Centro Histórico son en su mayoría extranjeros, informaron fuentes que solicitaron el anonimato, y han desplazado a comerciantes mexicanos legalmente establecidos.

Para la Unidad UPN 094 el retiro del comercio informal fue benéfico, ya que día con día se complica con la llegada al centro de trabajo más aún en las ventas de temporada.

²²http://www.google.com/search?hl=es&q=instituciones+gubernamentales+en+la+colonia+centro+del+d.f_rfai=10.sept/2010.

²³ <http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/indices/pdfs/001.pdf>

6. Aspecto cultural-educativo

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)²⁴ señala que en la delegación Cuauhtémoc su población es la siguiente:

Población	Cuauhtémoc	Distrito Federal
Población total, 2010	531,831	8,851,080
Nacimientos, 2008	10,863	160,377
Defunciones generales, 2009	4,539	53,801

a. Educación escolarizada en la Delegación Cuauhtémoc.²⁵

Con respecto al índice de escolaridad el siguiente cuadro nos muestra las cifras con respecto a los alumnos egresados, cantidad de escuelas y personal docente desde el nivel básico hasta el bachillerato existentes en la Delegación Cuauhtémoc:

Educación y cultura	Cuauhtémoc	Distrito Federal
Población de 6 y más años, 2010	475,726	7,904,578
Población de 5 y más años con primaria, 2010	100,909	2,014,896
Población de 18 años y más con nivel profesional, 2010	129,335	1,698,490
Población de 18 años y más con posgrado, 2010	16,202	171,270
Alumnos egresados en preescolar, 2009	8,140	145,017
Alumnos egresados en primaria, 2009	7,946	148,429
Alumnos egresados en secundaria, 2009	7,539	133,640
Alumnos egresados en profesional técnico, 2009	511	9,188
Alumnos egresados en bachillerato, 2009	6,506	82,422
Total de escuelas en educación básica y media superior, 2009	616	9,089
Escuelas en preescolar, 2009	177	3,593
Escuelas en primaria, 2009	224	3,361

²⁴ <http://www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx> . 2011 INEGI. 6 JUNIO 2011

²⁵ Idem

Escuelas en secundaria, 2009	120	1,407
Escuelas en profesional técnico, 2009	11	108
Escuelas en bachillerato, 2009	84	620
Personal docente en preescolar, 2009	1,268	17,042
Personal docente en primaria, 2009	2,042	34,683
Personal docente en secundaria, 2009	2,781	36,143
Personal docente en profesional técnico, 2009	361	3,970
Personal docente en bachillerato, 2009	2,784	29,040
Alumnos egresados en primaria indígena, 2009	0	0
Escuelas en primaria indígena, 2009	0	0
Personal docente en primaria indígena, 2009	0	0
Escuelas en formación para el trabajo, 2009	102	604
Personal docente en formación para el trabajo, 2009	708	4,037
Personal docente en Centros de Desarrollo Infantil, 2009	1,590	7,710
Personal docente en educación especial, 2009	222	3,443
Bibliotecas públicas, 2009	178	1,584
Grado promedio de escolaridad de la población de 15 y más años, 2010	11.3	10.5
Consultas realizadas en bibliotecas públicas, 2009	3,807,158	33,895,568

En esta delegación se encuentran también instituciones de educación superior públicas desde la UPN en la Unidad 094, el Centro de Enseñanza de Lenguas Extranjeras de la UNAM Centro Mascarones, así como la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, planteles privados como la Universidad Insurgentes, Universidad ICEL, entre otras.

b. Panorama de la Unidad UPN 094 D.F. Centro

En agosto de 1978, mediante un decreto presidencial, se crea la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), dando respuesta a la demanda de docentes con nivel superior, investigación científica en materia educativa y disciplinas afines y a la difusión de conocimientos relacionados con la educación y la cultura en general que se requerían en el país. Para ingresar a la UPN, era necesario haber concluido satisfactoriamente los estudios de educación normal o el bachillerato.

"Desde su creación asumió el compromiso de continuar la operación de la Licenciatura en Educación Primaria y Preescolar, Plan 75, que se ofrecía en la Dirección General de Capacitación y Mejoramiento Profesional del Magisterio; este programa surgió como respuesta a las demandas de los docentes de educación básica de contar con estudios de nivel licenciatura y con él, la UPN inaugura su larga tradición desarrollada en los programas de nivelación, dicho plan fue atendido en lo que se conoció como unidades del Sistema de Educación a Distancia (SEAD), que se distribuyeron en todo el país.

Una parte fundamental para cristalizar el modelo educativo estructurado para la UPN fue la creación de las Unidades del sistema de educación a distancia (U-SEAD), que nacen como resultado de la creación de dos modelos educativos en el origen de la universidad, el propuesto por el SNTE y el elaborado por la SEP. El del SNTE que ponía la universidad al servicio del magisterio, con la creación de un sistema de unidades de atención en los diferentes estados las unidades del SEAD, que de forma masiva atendería la formación profesional de los maestros en servicio. Por otro lado estaba el proyecto de la SEP, que era un sistema escolarizado con sede en el D.F. donde se atendería de forma indistinta a quien solicitara sus servicios, maestro o no y que cubriera los requisitos de ingreso uno de ellos el bachillerato.

En mayo de 1980 y febrero de 1981 cuando se inicia la planeación diseño y operación del SEAD. Posteriormente se diseñó la Licenciatura en Educación Básica, Plan 1979 (LEB'79), en la modalidad a distancia, para ser impartida en las 74 Unidades creadas en los estados y coordinadas a nivel central mediante el Sistema de Educación a Distancia (SEAD); que tenían una orientación eminentemente enciclopédica y que poco o nada los profesores estudiantes encontraban relación con su quehacer docente, por lo que después se diseñó la Licenciatura en Educación Preescolar y en Educación Primaria, Plan 1985 (Licenciado en educación primaria y Licenciado en educación preescolar) en modalidad semiescolarizada, cuyo propósito fundamental era el de re significar y re conceptualizar la práctica docente de los profesores estudiantes, a partir

de la contrastación de los elementos teórico-metodológicos adquiridos en la licenciatura con su quehacer profesional.²⁶

En la década de los ochenta se da una modificación curricular de los contenidos de educación primaria y preescolar, lo que propició una modificación de los planes de estudio de la UPN en las unidades SEAD, el plan 84 que empezó a operar en 1985, llamándose por ello plan 85, a él se convocó a maestras y maestros de todo el país que estuvieran en servicio y carecieran del grado de licenciatura, ya que esta oferta estaba a ese nivel.

El plan 85 buscó modificar la tendencia enciclopédica del Plan 79, por ello creó el área terminal dentro del programa de estudios, en ella los maestros recuperaban un problema de su práctica docente y proponían la forma de cómo resolverlo en forma propositiva (una propuesta pedagógica), en el transcurso de la carrera se les impartían elementos sociales, pedagógicos y metodológicos. El plan 85 era semiescolarizado, fijando la forma de trabajo que había nacido de forma subrepticia en Plan 79 y que se mostró como una necesidad de mayor apoyo académico a la formación docente que recibía el maestro en esta universidad. Esta modalidad y la forma propositiva de resolver problemas sensibles de la práctica docente ha sido el sello de las unidades y de su modelo educativo.

A partir de la federalización educativa en 1992, se establecieron nuevos Planes y Programas de estudio de educación básica, lo que generó una nueva concepción para abordar la formación y actualización de los docentes, así como responder a los nuevos requerimientos de los profesores en servicio la UPN implementó un nuevo Plan de estudios que es el de la Licenciatura en Educación 1994 (LE'94), que hasta la fecha se imparte en las Unidades, en modalidades abierta, intensiva y semiescolarizada el cual se diseñó con base en la práctica docente y con los nuevos enfoques psicopedagógicos. Con el

²⁶ TESINA El nombramiento administrativo condicionante de la práctica docente en la UPN 094 D.F. Centro, junio 2010, AGUILAR, Zaragoza Mayte, Tesina inédita para obtener la licenciatura en Educación 94.

desarrollo de esta propuesta curricular, se inició el proceso de culminación de las otras dos licenciaturas”.²⁷

La LE´94 surgió con la finalidad de propiciar una mayor flexibilidad curricular en los procesos de evaluación, así como de impulsar los procesos de enseñanza y de aprendizaje que llevaran al profesor-alumno a problematizar e investigar sobre su práctica docente a lo largo de su formación²⁸. Por ello, esta licenciatura habría de posibilitar el ejercicio de prácticas de investigación desde el inicio de la carrera y la articulación de estos resultados a su quehacer profesional cotidiano, facilitándole la elaboración de su trabajo de tesis.²⁹

La UPN contribuye para el desarrollo y transformación social de sus habitantes con la Unidad 094 que ha aprobado aproximadamente en sus 30 años de vida, 26 generaciones de docentes actualizados, cabe decir que al ingresar bachilleres entra también como formadora de docentes.

Actualmente en esta Unidad se imparten tres licenciaturas y una maestría:

- ✓ Educación Preescolar.
- ✓ Educación Primaria.
- ✓ Educación Plan 94. y
- ✓ Maestría en Educación Básica

Al igual que la mayoría de las Unidades del D.F. fuera de la Unidad Ajusco, los cursos sabatinos los han dado en sedes proporcionadas por la S.E.P., generalmente son primarias y/o secundarias. Hasta hoy la que ocupa la Unidad UPN 094 Centro, es la Secundaria No. 82 en un horario de 8:00 a 14:30 hrs., está ubicada en la Calle Fernando de Alva Ixtlixochitl 172, Col. Obrera, Delegación Cuauhtémoc. Entre semana atiende un grupo de licenciatura y tres de maestría, ya que éstas son escolarizadas, asistiendo tres días a la semana.

²⁷ TESINA El nombramiento administrativo condicionante de la práctica docente en la UPN 094 D.F. Centro, junio 2010, AGUILAR, Zaragoza Mayte, Tesina inédita para obtener la licenciatura en Educación 94.

²⁸ UPN 1978, Proyecto Académico de la Universidad Pedagógica Nacional, SEP. México

²⁹ TESINA El nombramiento administrativo condicionante de la práctica docente en la UPN 094 D.F. Ibidem.

La Licenciatura en Educación Plan '94, es semiescolarizada, debido a que los alumnos trabajan durante la semana.

Ante los nuevos retos que demanda la comunidad global y el ritmo acelerado de la dinámica de los acontecimientos sociales que enfrentan todos los países del orbe en México, la Universidad Pedagógica Nacional, no soslaya la imperante necesidad de actuar eficazmente para estar a la vanguardia de los acontecimientos educativos nacionales e internacionales, por lo que resulta una prioridad para la institución, adecuarse al aspecto que rodean los múltiples fenómenos que inciden en la formación de las nuevas generaciones de ciudadanos.

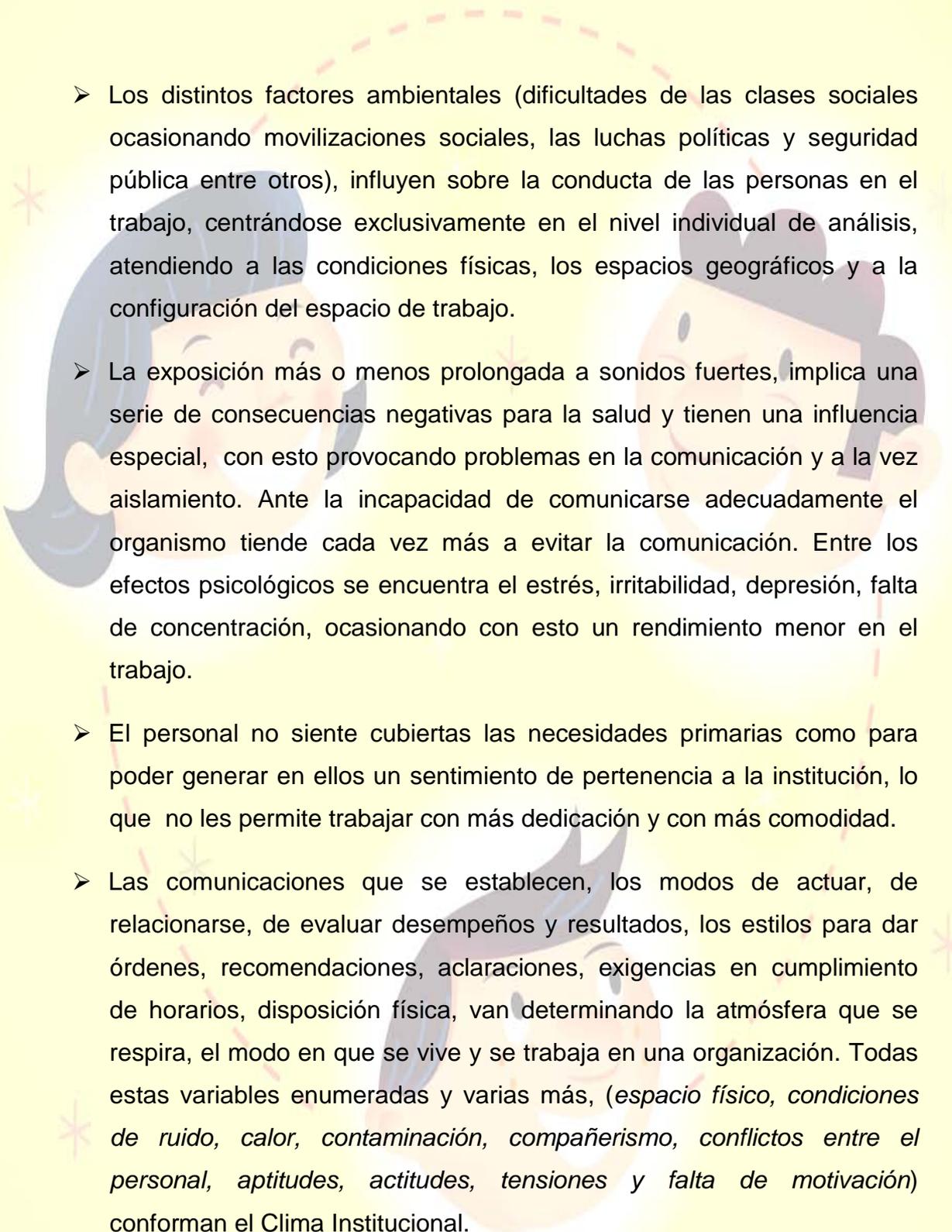
C. La reflexión sobre el contexto y los propósitos.

Ha sido muy importante revisar el contexto, ya que nos sirve para analizar el entorno físico o alguna situación para su estudio. Se trata en definitiva, de conocer la realidad donde se actúa para saber en qué cambiarla y cómo hacerlo, es interpretar la realidad sobre la que se va a actuar y obtener datos sobre ella, situarnos en una situación de escucha, para un proceso de intervención y transformación social.

1. Problemática

Esta problemática arroja las siguientes problemáticas:

- El entorno laboral influye en el desempeño del trabajo del personal, ya que implica una referencia constante de los miembros respecto a su estar en la organización así como sus percepciones compartidas por los integrantes de la institución respecto al trabajo, al ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él.
- El comercio informal afecta la seguridad ciudadana de diversas maneras, este sector refleja desequilibrios socio-económicos evidentes, ocasionando desorden en las calles y no hay la suficiente limpieza,

- 
- Los distintos factores ambientales (dificultades de las clases sociales ocasionando movilizaciones sociales, las luchas políticas y seguridad pública entre otros), influyen sobre la conducta de las personas en el trabajo, centrándose exclusivamente en el nivel individual de análisis, atendiendo a las condiciones físicas, los espacios geográficos y a la configuración del espacio de trabajo.
 - La exposición más o menos prolongada a sonidos fuertes, implica una serie de consecuencias negativas para la salud y tienen una influencia especial, con esto provocando problemas en la comunicación y a la vez aislamiento. Ante la incapacidad de comunicarse adecuadamente el organismo tiende cada vez más a evitar la comunicación. Entre los efectos psicológicos se encuentra el estrés, irritabilidad, depresión, falta de concentración, ocasionando con esto un rendimiento menor en el trabajo.
 - El personal no siente cubiertas las necesidades primarias como para poder generar en ellos un sentimiento de pertenencia a la institución, lo que no les permite trabajar con más dedicación y con más comodidad.
 - Las comunicaciones que se establecen, los modos de actuar, de relacionarse, de evaluar desempeños y resultados, los estilos para dar órdenes, recomendaciones, aclaraciones, exigencias en cumplimiento de horarios, disposición física, van determinando la atmósfera que se respira, el modo en que se vive y se trabaja en una organización. Todas estas variables enumeradas y varias más, (*espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, compañerismo, conflictos entre el personal, aptitudes, actitudes, tensiones y falta de motivación*) conforman el Clima Institucional.
 - Al haber laborado dentro del departamento de Servicios Generales, se observó que los problemas que se presentan en un equipo de trabajo son los siguientes y de los cuales se retoman los relacionados a la comunicación para trabajarlos en la Unidad en estudio:

- ✓ Limitaciones en la comunicación (Jefe-personal a su cargo)
- ✓ Carencia de la comunicación directa
- ✓ Tareas mal definidas
- ✓ No hay selección de metas y objetivos del equipo de trabajo
- ✓ No hay reconocimiento por los logros alcanzados
- ✓ El personal no participa en la toma de decisiones

2. Delimitación del problema

Al observar el comportamiento institucional de la U.P.N., se identifican los elementos clave que intervienen en la: estructura, la tecnología y el ambiente interno y externo en el que opera la institución, que arroja un sinfín de problemáticas en las cuales pretendo incidir, con lo cual señalo que no hay selección de metas y objetivos del equipo de trabajo.

Al reflexionarla me pregunté:

¿Cómo integrar un equipo de trabajo, de acuerdo a sus metas y objetivos?

El sistema social interno de una organización lo constituyen las personas, consideradas éstas como individuos o como grupos. La efectividad de cualquier organización está fuertemente influenciada por el comportamiento humano y los sujetos son el recurso común de todas las organizaciones que de forma continua establecen relaciones. Ante esto me pregunté:

¿Cómo integrar un equipo de trabajo, utilizando técnicas de relaciones humanas?

La psicología nos enseña que cada persona es diferente. Cada ser humano es único en percepciones, personalidad y experiencia de vida; tiene diversas capacidades, así como variadas actitudes, creencias y aspiraciones, por ello me pregunté:

¿Cómo incidir en la mejora de relaciones humanas en el área de trabajo?

Al reflexionar sobre la situación existente y encontrando que para mejorar el trabajo de un área laboral, llegué a la deliberación que en un grupo de trabajo

hay varios temas a tratar, pero para un mejor funcionamiento del grupo de trabajo, los elementos serían:

- ✓ La comunicación
- ✓ Las relaciones humanas y
- ✓ La motivación

Es por eso que se recapacita con los temas mencionados y se delibera:

¿Cómo lograr la comunicación de un equipo de trabajo para mejorar las relaciones humanas en el trabajo colaborativo, llevando a cabo la comunicación, relaciones humanas y motivación en el área laboral?

Por último determiné la contextualización de este problema: los espacios, tiempos de incidencia y los sujetos de investigación, que como resultado dio que se llevará a cabo una alternativa de cambio en la Unidad UPN 094 D.F. Centro, ubicada en calle Maestro Erasmo Castellanos Quinto No. 20, Col. Centro, Delegación Cuauhtémoc, con una duración de seis meses con trabajadores administrativos.

Por tanto se llega al:

3. Planteamiento del problema

¿Cómo lograr la conformación de un equipo de trabajo colaborativo, aplicando técnicas de relaciones humanas, liderazgo, comunicación y motivación, con los trabajadores administrativos en la unidad UPN 094 D.F. Centro de la Delegación Cuauhtémoc, durante 6 meses, en el curso escolar 2009-2010, en los semestres 2009-I y 2009-II?

D. Conceptualización de los términos significativos

Los términos significativos de este problema son:

Equipo de trabajo tiene como base el hecho de que las personas forman parte de un solo grupo y poseen un objetivo común, además de que existe interdependencia entre ellas para la realización de sus actividades, se rigen por un marco normativo único y, lo que es más importante, cada uno en el equipo aporta sus conocimientos y habilidades para lograr el cumplimiento de dicho objetivo.

El trabajo colaborativo promueve en un pequeño equipo a lograr metas comunes, cabe aclarar, que trabajo colaborativo no significa repartir tareas ni es sinónimo de trabajar en grupo, ya que se puede observar que en un trabajo en grupo se puede dar la competencia entre los integrantes o bien la indiferencia y en el trabajo colaborativo la interdependencia positiva entre los miembros del equipo es el factor principal en esta forma de trabajo. La interdependencia positiva la debemos entender como el compromiso y la responsabilidad de aprender y enseñar unos de otros.³⁰

Relaciones Humanas se dice que por relaciones humanas debe entenderse el conjunto de principios que gobiernan las relaciones entre los individuos; también se les llama el conjunto de “reglas de oro” que solucionarán casi todos los problemas humanos; se les mira despectivamente dado el uso manipulativo que de ellas se ha realizado; se les identifica como las normas que regulan la interacción entre las personas y los grupos; se les señala como el conjunto de reglas para el logro de las buenas relaciones obrero-patronales, o bien se les confunde con la administración de personal.³¹

El liderazgo constituye una energía que estimula el despliegue de una labor comprometida de sus seguidores, que permite trazar pautas de solución a los problemas e ideas, nuevos métodos de trabajo para encarar los retos que el entorno impone a cada persona a la colectividad que pertenece, también

³⁰ Fernando Zepeda Herrera, Psicología Organizacional, págs. 51,52

³¹ Víctor Manuel Soria, Relaciones Humanas, pag. 19.

asegura la supervivencia del grupo y establecer rutas alternativas para alcanzar de manera adecuada los objetivos propuestos en su calidad de ente social.³²

Comunicación a la comunicación se le puede considerar como un intercambio de significado de ideas, opiniones e información entre individuos por medio de un sistema de símbolos y con vistas a una respuesta activa del receptor.³³

Motivación la motivación del trabajador es la suma total de las fuerzas energéticas, tanto internas como externas, empleadas para el comportamiento productivo del mismo. Sin embargo existen tres elementos principales que afectan la motivación del trabajador; el interés, las actitudes y las necesidades.³⁴

E. Propósitos

Propósito General

Que los trabajadores reconozcan la necesidad de mejorar la comunicación como medio para optimizar el trabajo en la institución.

Propósito Específico

Que los trabajadores:

- Logren analizar el rol en el manejo del proceso interno de la comunicación, haciéndola un procedimiento estratégico y que ayuda a la gente a establecer una importante relación entre sus esfuerzos y las metas institucionales.
- Terminar con la noción que se tenía del individualismo y valorar la necesidad del trabajo creativo en equipo.
- Crear conciencia de los efectos de la buena comunicación y, que llevándola a cabo puede ser un modo poderoso de unir a la gente.

³² R. Enrique Agüera Ibañez, Liderazgo y Compromiso Social. Hacia un nuevo tipo de liderazgo estratégico, ético y con compromiso social, p. 17.

³³ Maurice Eyssautier de la Mora, Elementos Básicos de Administración, p.130.

³⁴ Ibídem, p. 133

- La motivación implica la existencia de alguna necesidad ya sea absoluta, relativa, de placer o de lujo. Por lo tanto es el lazo que lleva esa acción a satisfacer la necesidad.

F. Justificación

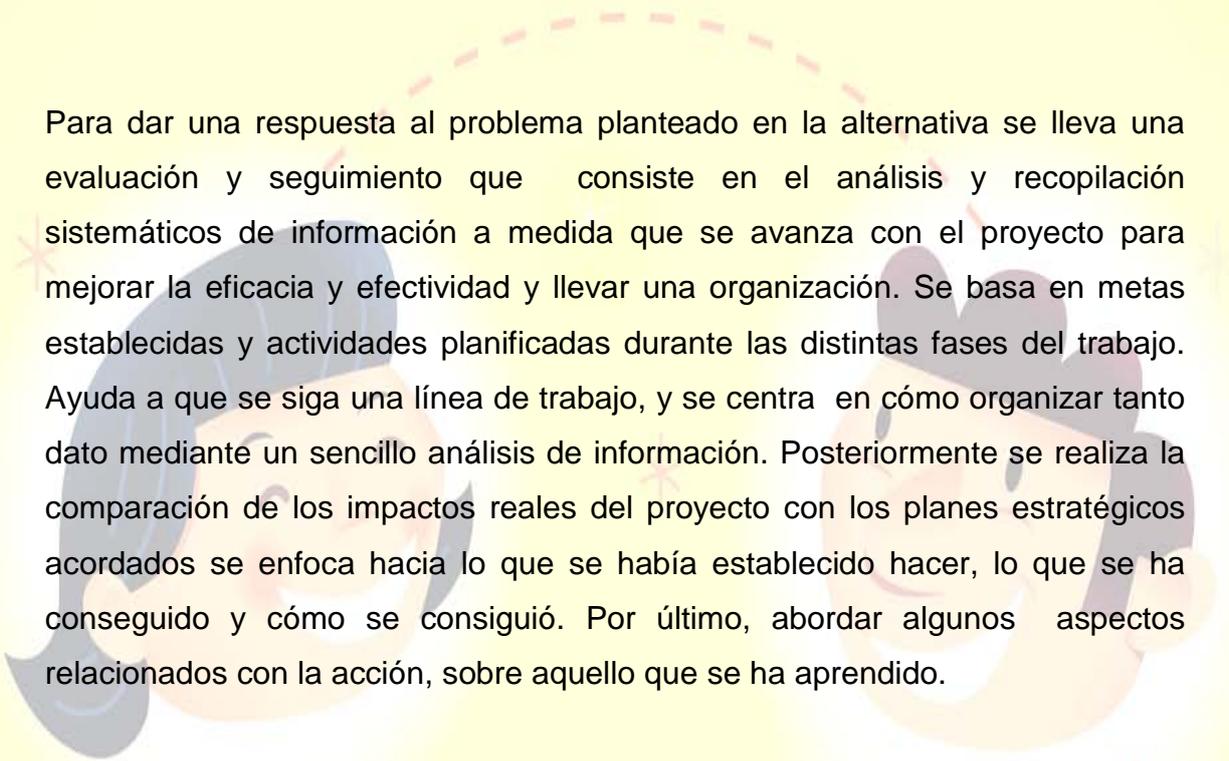
Se eligió el tipo de Proyecto de Gestión Escolar para dar una respuesta al problema planteado, ya que es una propuesta de intervención técnica y metodológicamente fundamentada, dirigida a mejorar la calidad de la educación, vía transformación de orden institucional y de las prácticas educativas, abarcando la Política Educativa, lo Administrativo y lo Técnico Pedagógico.

El concepto de gestión escolar no es sinónimo de administración aunque la incluye, la organización es junto con la cultura personal, se requiere siempre un responsable y para que esta gestión sea adecuada, el responsable ha de tener capacidad de liderazgo el cual debe de estar vinculado con el quehacer diario de la institución.

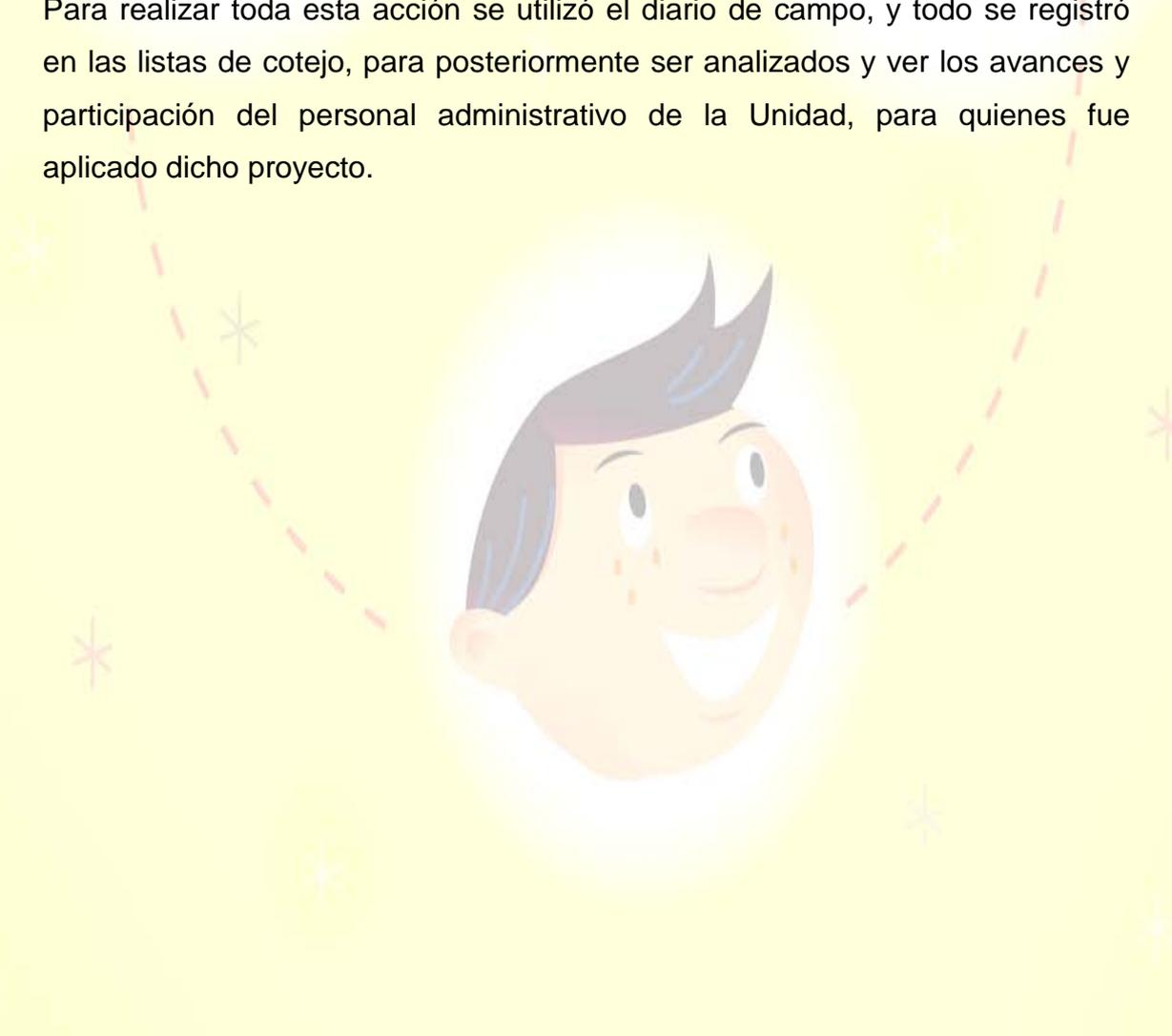
Pero la administración no se reduce a la función exclusiva para el director, sino que pone a dicha función en relación con el trabajo del personal y lo hace participar en relaciones que a su vez, se establecen entre los diferentes actores de la comunidad incluyendo la comunidad externa.

Por otra parte, gestión denota acción, una acción de carácter creativo, y como tal supone cierta intencionalidad y dirección de los sujetos implicados. Por eso está asociada con la planeación, así como el quehacer cotidiano en el que dicha planeación se va ejecutando.

La gestión escolar tiene que ver además, con la identidad que la propia institución genere y con el grado de identificación que tengan con ella quienes la conforman.



Para dar una respuesta al problema planteado en la alternativa se lleva una evaluación y seguimiento que consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que se avanza con el proyecto para mejorar la eficacia y efectividad y llevar una organización. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo. Ayuda a que se siga una línea de trabajo, y se centra en cómo organizar tanto dato mediante un sencillo análisis de información. Posteriormente se realiza la comparación de los impactos reales del proyecto con los planes estratégicos acordados se enfoca hacia lo que se había establecido hacer, lo que se ha conseguido y cómo se consiguió. Por último, abordar algunos aspectos relacionados con la acción, sobre aquello que se ha aprendido.



Para realizar toda esta acción se utilizó el diario de campo, y todo se registró en las listas de cotejo, para posteriormente ser analizados y ver los avances y participación del personal administrativo de la Unidad, para quienes fue aplicado dicho proyecto.

CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En este capítulo los conocimientos teóricos le dan respaldo al trabajo ya que demuestran que el proyecto realmente se puede realizar como se pretende, apoyado con los argumentos que sirven de fundamento para interpretar un conjunto amplio de observaciones bajo ciertas condiciones, y hacer reglas de inferencia sobre el modelo que sirven para explicar de manera económica cierto conjunto de datos reales de experiencia e incluso hacer predicciones sobre hechos que serán observables.

Para ello retomé ideas de: Idalberto Chiavenato, Fernando Zepeda Herrera, Agustín Reyes Ponce, R. Enrique Agüera Ibañez, Will Schutz, Luis Haro Lub, entre otros.

A. Vivimos en un entorno cambiante

El cambio no es un concepto nuevo. Desde siempre se ha sabido que las cosas evolucionan, se desarrollan y, por tanto cambian.

El cambio existe, aunque a veces no lo percibamos de manera palpable, dado que el cambio se va produciendo poco a poco, de forma gradual, parece que no hay cambio, pero claro que lo hay. La realidad es que todo cambia, nada permanece igual.³⁵

El cambio siempre ha existido; lo que ocurre es que la velocidad con que se produce es cada vez mayor. Si algo caracteriza a nuestra sociedad actual, es evidentemente su complejidad; pero sobre todo, la vertiginosa rapidez con lo que todo se altera y evoluciona.

Los cambios se producían muy lentamente, al surgir la industria y con ella los cambios, hasta llegar a nuestros días en que todo se transforma con tal rapidez, como en el caso de la división del trabajo.

³⁵ CHIAVENATO Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, P. 44

1. División del Trabajo

“Se llama división del trabajo, a la separación de las operaciones productoras. Merced a esta división cada persona se ocupa siempre de la misma clase de operaciones, y entre todos se alcanza un resultado común por la reunión de sus esfuerzos”.³⁶

Al comprobarse que el trabajo puede ejecutarse mejor y de manera más económica mediante la subdivisión de tareas, se llegó a la conclusión de que el trabajo de cada persona debería, en la manera de lo posible, limitarse a la ejecución de una sola tarea específica y sencilla.

Estas ideas encontraron rápida aplicación en la industria estadounidense y se extendieron de igual manera a todos los demás países y a todos los campos de actividades”.³⁷

El trabajo es uno de los ámbitos en que el hombre se recrea a sí mismo al buscar en él la realización que le permita parecerse cada vez más al tipo de persona que desea ser, en armonía con la naturaleza y con lo que él considera la razón de su vida.

La persona busca crear constantemente en torno a sí un ambiente que le permita descubrirse a sí misma como un ser vital, autodeterminado y autoconsciente, lo que le provee de sentimientos de saberse alguien significativo; es decir, un ser digno de ser tomado en cuenta, competente, capaz de enfrentar con éxito la vida y de ser agradable para sí mismo y para las personas con las que convive. De esta manera, el hombre intenta crear en el trabajo las condiciones que le permitan obtener de sí las imágenes y los sentimientos.

En la creación de una organización, los seres humanos solemos analizar las herramientas con que contamos para organizarnos, así como para producir o realizar acciones que promuevan nuestro desarrollo.

³⁶ <http://www.eumed.net/libros/2006a/ah-prod/2o.htm>. 25 oct. 2010

³⁷ Idalberto Chiavenato, *Ibidem*, pp. 53 y 59.

B. Formación de equipos de trabajo

A menudo los más interesados en que los grupos de personas colaboren en forma responsable y se apoyen en todas las dificultades son los jefes y directivos; aunque, en la mayoría de los casos en que esto no sucede. Quizá sea la adecuada integración de equipos de trabajo uno de los indicadores que marcan la gran diferencia entre las organizaciones, que son ejemplo para las demás y aquellas que no pasan de tener sólo buenas intenciones.

En general, se entiende que un grupo de personas no es lo mismo que un equipo. Las personas pueden agruparse cuando viajan en un medio de transporte colectivo, cuando pertenecen al mismo fraccionamiento urbano o, incluso, al trabajar en la misma empresa.

Un equipo tiene como base el hecho de que las personas forman parte de un solo grupo y poseen un objetivo común, además de que existe interdependencia entre ellas para la realización de sus actividades, se rigen por un marco normativo único y, lo que es más importante, cada uno en el equipo aporta sus conocimientos y habilidades para lograr el cumplimiento de dicho objetivo.

El equipo de trabajo³⁸ no está delimitado por la cercanía física; de hecho, en muchas organizaciones existen quienes trabajan uno al lado de otro y no comparten el mismo objetivo. Cada integrante sabe que depende de los demás, así como ellos lo hacen de él. Esta relación de interdependencia es un factor determinante en la productividad del mismo, aunque no en todos los casos los resultados dependen igualmente de la habilidad de sus miembros para coordinarse y trabajar unidos. Por esta característica, si una o varias de las personas que lo conforman no aportan los conocimientos y las habilidades que requiere el equipo, la productividad del mismo sufre una disminución más o menos importante, que puede llegar a impedir que se logren los objetivos propuestos. Es la interdependencia de los integrantes de un equipo lo que

³⁸ Fernando Zepeda Herrera, OP. Cit. Pp. 51,52

frecuentemente se convierte en el dolor de cabeza de sus dirigentes y de los mismos integrantes.

1. Algunas recomendaciones para la adecuada formación de un equipo de trabajo son las siguientes:³⁹

- ✓ El equipo debe centrarse en problemas reales.
- ✓ Los miembros deben desarrollar aptitudes de participación eficaz
- ✓ El equipo puede usar apoyos externos (un consultor, asesor o facilitador), aunque sin que se cree una dependencia permanente de ellos.
- ✓ Cada integrante del equipo debe esforzarse por ser activo y participante.
- ✓ Los consejos y las tendencias “de moda” aunque el riesgo de autoengaño y, por lo mismo, de que no exista suficiente apertura en el grupo.
- ✓ El equipo debe orientarse hacia los resultados y estar siempre atento al proceso y al contenido.
- ✓ El contenido y el proceso deben integrarse
- ✓ Debe prevalecer una sana objetividad, producto de la ventilación adecuada de las subjetividades de todos los integrantes.

2. Los equipos de alto rendimiento

Un “Equipo de Alto Rendimiento” es aquel equipo que ha alcanzado los objetivos propuestos de una manera excelente en términos de eficacia y de eficiencia.

Recientemente, se ha asentado en los ambientes empresariales de nuestro país la idea de que si la mera conformación de grupos de trabajo no es

³⁹ Adaptado de Blake, Mouton y Allen, Cómo trabajar en equipo, Gogotá, Norma, 1989

suficiente, la integración de equipos tampoco lo será, Por esta razón, se habla de equipos de alto rendimiento.⁴⁰

Con ello se quiere hacer hincapié en que las personas que trabajen en coordinación lograrán resultados más impactantes que los individuos que trabajen aislados.

Un equipo de alto rendimiento se forma con los mismos pasos que cualquier otro; sin embargo, existe una importante diferencia en el desarrollo del equipo de alto rendimiento y el de los demás equipos. Mientras un equipo normal resulta de la secuencia que comprende inclusión-control-apertura, la integración de un equipo de alto rendimiento requiere de un esfuerzo planeado para completar la apertura entre sus integrantes, es decir, para lograr que la honestidad entre ellos sea el valor primordial, la regla número uno, el modo habitual de convivencia; es así como se logra crear un ambiente de total sinceridad, que permite expresar libremente las ideas y los sentimientos de los miembros de la organización y se pueden discutir con franqueza y a fondo los aspectos de control que aún no se habían resuelto por la falta de apertura. Por último, la discusión franca de los problemas de control y la resolución de los mismos permiten enfrentar exitosamente los relativos a la inclusión.

Un equipo de alto rendimiento cuida de no excluir a nadie que pueda aportar algo al proyecto o proceso bajo su responsabilidad, en todas las etapas del proceso administrativo. El equipo cuida la determinación de normas de trabajo claras que faciliten sus tareas y, especialmente, se preocupa por mantener un clima propicio para que la apertura arraigue entre sus integrantes.⁴¹

3. La inclusión, el control y la apertura para lograr el alto rendimiento.

Un equipo de alto rendimiento debe estar conformado por todas aquellas personas que puedan aportar algo al cumplimiento de su objetivo. En esta

⁴⁰ Fernando Zepeda Herrera, OP. Cit. p. 55

⁴¹ Idem, pp. 55,56 Y 57.

descripción, se incluye a todo aquel que reúna alguna de las siguientes características:

- ✓ Poseer los conocimientos útiles para hacer una mejor planeación de las acciones.
- ✓ Verse directamente afectado por los cambios o las acciones que deban llevarse a cabo.
- ✓ Poseer un interés legítimo de contribuir honestamente a la consecución de los resultados deseados.

En este marco tiene cabida cualquier persona que así lo desee. Excluir a alguien que quiera ser tomado en cuenta para cierto objetivo mantiene el riesgo de posibles sabotajes, resistencia al cambio, rumores que fomenten descontento y, básicamente, desvíos hacia ámbitos no deseables de la vida de la organización, de una energía que debería emplearse en la productividad del equipo.⁴²

4. Principales obstáculos psicológicos a la formación de equipos.

Un equipo de trabajo enfrenta, en su formación, los siguientes problemas de origen psicológico, en uno o varios de sus integrantes:⁴³

- ✓ Temor de no ser tomado en cuenta en relación con sus opiniones, comentarios, necesidades, preocupaciones, etcétera.
- ✓ Temor de sentirse humillado por aparecer como alguien que no comprende los problemas, por haber hecho algo mal en su trabajo, por ser criticado, por no ser creativo, por no tener ideas que aportar, etcétera.
- ✓ Temor de ser rechazado por mantener enemistades o conflictos con alguno o varios de los integrantes del equipo, por ser poco agradable o por no ser capaz de mantener la confianza del resto de los miembros en el grupo.

Cualquiera de estos fenómenos puede enfrentarse con una elevada autoestima de los integrantes.

⁴² Fernando Zepeda Herrera , OP.Cit., P. 58

⁴³ Will Vschutz, op cit.

5. Hacer Equipo

Los grupos constituyen y son un elemento importante en el estudio de la conducta organizacional, los individuos también se ven atraídos a grupos porque desean participar en ciertas actividades o tratar de alcanzar metas específicas.

Para gestionar y liderar personas en los momentos actuales es preciso hacer equipo con ellas.

La necesidad permanente de alcanzar objetivos y de lograr resultados que están vedados o son muy improbables como fruto de la acción individual es el origen de los grupos en general y de la constitución de equipos en particular entre las personas.

La creación de equipos de trabajo⁴⁴ se logra cuando cada uno de los integrantes de un grupo toma la decisión de aportar lo mejor de su persona y de sus conocimientos y habilidades para trabajar óptimamente con sus compañeros y, más aún, cuando lo hace convencido de que es lo mejor para él. Trabajar en equipo, entonces, lleva consigo una decisión personal de cada miembro, basada en su deseo de incorporarse al equipo, de apropiarse de las normas que lo regulan y de encarar con total apertura los problemas y dificultades, técnicos, administrativos y humanos (finalmente todos son de este último tipo), que enfrenta la organización a la que pertenecen.

✓ El significado de la formación de equipos⁴⁵

Toda organización es fundamentalmente un equipo constituido por sus miembros. Desde el nacimiento de ésta, el acuerdo básico que establecen sus integrantes es el de trabajar en conjunto; o sea, el de formar un equipo de trabajo.

⁴⁴ Consulta Internet página: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/wequch.htm>

⁴⁵ Consulta Internet página: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/wequch.htm>

De aquí surgen dos conceptos importantes de aclarar : equipo de trabajo y trabajo en equipo.

El equipo de trabajo es el conjunto de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador.

El trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

✓ **Características del trabajo en equipo**⁴⁶

- Es una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.
- Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.· Necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada.
- Necesita que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común.

Aprender a trabajar de forma efectiva como equipo requiere su tiempo, dado que se han de adquirir habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño armónico de su labor.

Existen distintos aspectos necesarios para un adecuado trabajo en equipo, entre ellos podemos mencionar:

Liderazgo efectivo, es decir, contar con un proceso de creación de una visión del futuro que tenga en cuenta los intereses de los integrantes de la organización, desarrollando una estrategia racional para acercarse a dicha visión, consiguiendo el apoyo de los centros fundamentales del poder para

⁴⁶ Idem

lograr lo anterior e incentivando a las personas cuyos actos son esenciales para poner en práctica la estrategia.

Promover canales de comunicación, tanto formales como informales, eliminando al mismo tiempo las barreras comunicacionales y fomentando además una adecuada retroalimentación.

Existencia de un ambiente de trabajo armónico, permitiendo y promoviendo la participación de los integrantes de los equipos, donde se aproveche el desacuerdo para buscar una mejora en el desempeño⁴⁷.

Tener en cuenta estos elementos puede ser de gran utilidad para pensar actividades tendientes a promover un verdadero trabajo en equipo donde "el todo sea mucho más que la suma de las partes.

C. Las Relaciones Humanas

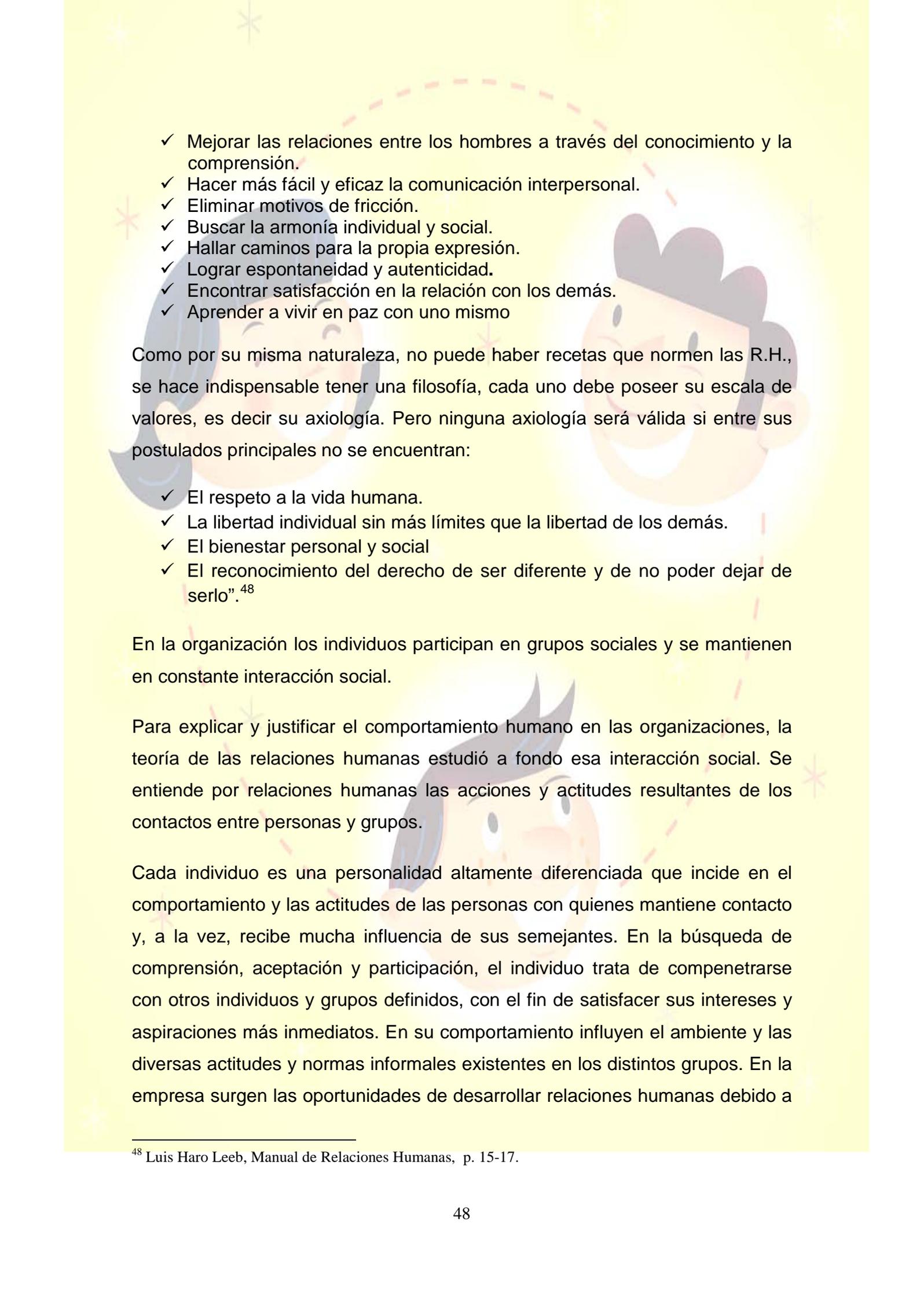
"Todo acto en el que intervengan dos o más personas es relaciones humanas. Los hombres somos objeto y sujeto de las relaciones humanas desde que nacemos, por lo tanto pueden ser:

- ✓ Indiferentes
- ✓ Agradables
- ✓ Desagradables

Cada biografía individual contiene, en proporciones variables experiencias de estas tres modalidades. Es ilusión irrealizable querer suprimir cualquiera de estos modos de R.H., aumentar la proporción de unas y disminuir la de otras es un deseo positivo y realizable.

Principales objetivos del estudio de las Relaciones Humanas:

⁴⁷ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/wequch.htm>

- 
- ✓ Mejorar las relaciones entre los hombres a través del conocimiento y la comprensión.
 - ✓ Hacer más fácil y eficaz la comunicación interpersonal.
 - ✓ Eliminar motivos de fricción.
 - ✓ Buscar la armonía individual y social.
 - ✓ Hallar caminos para la propia expresión.
 - ✓ Lograr espontaneidad y autenticidad.
 - ✓ Encontrar satisfacción en la relación con los demás.
 - ✓ Aprender a vivir en paz con uno mismo

Como por su misma naturaleza, no puede haber recetas que normen las R.H., se hace indispensable tener una filosofía, cada uno debe poseer su escala de valores, es decir su axiología. Pero ninguna axiología será válida si entre sus postulados principales no se encuentran:

- ✓ El respeto a la vida humana.
- ✓ La libertad individual sin más límites que la libertad de los demás.
- ✓ El bienestar personal y social
- ✓ El reconocimiento del derecho de ser diferente y de no poder dejar de serlo”.⁴⁸

En la organización los individuos participan en grupos sociales y se mantienen en constante interacción social.

Para explicar y justificar el comportamiento humano en las organizaciones, la teoría de las relaciones humanas estudió a fondo esa interacción social. Se entiende por relaciones humanas las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos.

Cada individuo es una personalidad altamente diferenciada que incide en el comportamiento y las actitudes de las personas con quienes mantiene contacto y, a la vez, recibe mucha influencia de sus semejantes. En la búsqueda de comprensión, aceptación y participación, el individuo trata de compenetrarse con otros individuos y grupos definidos, con el fin de satisfacer sus intereses y aspiraciones más inmediatos. En su comportamiento influyen el ambiente y las diversas actitudes y normas informales existentes en los distintos grupos. En la empresa surgen las oportunidades de desarrollar relaciones humanas debido a

⁴⁸ Luis Haro Leeb, Manual de Relaciones Humanas, p. 15-17.

la gran cantidad de grupos y las interacciones que se presentan necesariamente. Sólo la comprensión de la naturaleza de esas relaciones humanas permite al administrador obtener mejores resultados de sus subordinados: la comprensión de las relaciones humanas facilita la creación de una atmósfera donde cada individuo es estimulado a expresarse libre y sanamente.

El advenimiento de la teoría de las relaciones humanas⁴⁹ trae un nuevo lenguaje al repertorio administrativo: se habla de motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, etc., y se critican con dureza los antiguos conceptos clásicos de autoridad, jerarquía, racionalización del trabajo, departamentalización, principios generales de administración, etc. De repente, se comienza a explorar la otra cara de la moneda: el ingeniero y el técnico ceden el lugar al psicólogo y al sociólogo: el método y la máquina pierden primacía ante la dinámica de grupo: la felicidad humana se concibe desde otros puntos de vista diferentes, pues el homo economicus cede el lugar al hombre social.

La teoría de las relaciones humanas inicia una nueva concepción de la naturaleza del hombre: el hombre social. (Aunque el hombre se presenta como una individualidad, no puede llegar a desarrollarse como persona sino en la relación con los demás. La vida humana es vida social el hombre es un ser que necesita de otros, no podríamos vivir solos.)

D. La Comunicación: Sistema Nervioso de la Administración

Vivimos en un tiempo caracterizado por un bombardeo de comunicación en el cual intentos serios y casi continuos se están haciendo para influir sobre nuestras opiniones, actitudes y conducta.

⁴⁹Idalberto Chiavenato , OP. Cit. Pág. 141,142.

“La palabra Comunicación proviene del latín communis que significa común, en castellano el radical común es compartido por los términos comunicación y comunidad. Ello indica a nivel etimológico la estrecha relación entre "comunicarse" y "estar en comunidad". En pocas palabras, se "está en comunidad" porque "se pone algo en común" a través de la "comunicación".

Comunicación es un proceso por virtud del cual nuestros conocimientos, tendencias y sentimientos son conocidos y aceptados por otros”.

- a) Es *un proceso*: la mayor parte de las fallas en la comunicación dependen de que creemos que, con emitir una orden, pasar un informe, etc., la comunicación de éstos es perfecta, olvidando que previamente debimos haber preparado todo el proceso, en forma proporcional a la importancia y a las dificultades de esa comunicación: ésta o es un simple, “fiat” que se realiza por sí sólo.
- b) *Nosotros*: en la comunicación necesariamente transmitimos en último término un acto psíquico. Como sabemos, éstos son conocidos sólo por el que los tiene; para que los demás los conozcan, se requiere que hayan sido comunicados por él a través de palabras, escritura, símbolos, etcétera.
- c) *Ideas, sentimientos, deseos*: en la comunicación transmitimos estas tres clases de actos psíquicos: así, v. gr.: en el adiestramiento, en la información, etc., transmitimos conocimientos; en las órdenes, en las instrucciones, etc., transmitimos nuestros deseos; en el convencimiento, la motivación, el interés, que queremos comunicar, transmitimos nuestros sentimientos de admiración, novedad, etcétera.
- d) *Son conocidos y aceptados*: la comunicación busca que los demás sepan bien lo que queremos transmitirles: por ello es esencial que sea clara. Pero será incompleta si no logramos que los demás quieran, acepten lo que deseamos de ellos: por eso, a cada plano de mayor profundidad en este aspecto, es más efectiva la comunicación.

- e) *Por otros*: esto implica que la comunicación es esencialmente bipolar: nunca nos comunicamos nada a nosotros mismos, sino que necesariamente tenemos que comunicar “a otros”

Sus elementos

- ✓ *Fuente de la comunicación*: es aquella persona o aquel grupo en el que se origina la comunicación y quien dirige todo su proceso; por ello tiene la responsabilidad de preparar todos los elementos de dicho proceso y de controlarlos en forma que se realice eficazmente la misma comunicación.
- ✓ *Receptor de la comunicación*: es aquella persona o grupo a quien va dirigida dicha comunicación. Revista gran importancia, pues todo el proceso de la comunicación debe adaptarse al nivel del receptor, y no al de la fuente. Así, si el receptor no comprende un idioma, aunque la comunicación se hiciera en él con gran perfección, sería nula; en forma semejante, si se da en términos demasiado elevados, o enfocando motivos que no interesen al receptor, la comunicación será también deficiente.
- ✓ *Canal de la comunicación*: toda comunicación necesita de un medio o canal por el cual pase: la palabra hablada, la palabra escrita, determinados gestos o actitudes, ciertos signos y aun algunas inacciones u omisiones. De ordinario se combinan varios de estos elementos como canal de la comunicación. Este elemento debe tomarse muy en cuenta, recordando que de suyo, tiende a disminuir la claridad, la precisión, la energía y la fidelidad de la comunicación. Por eso, cuanto más largos sean los canales, suele debilitarse o distorsionarse dicha comunicación.
- ✓ *Contenido de la comunicación*: es aquello que queremos comunicar; el mensaje que queremos transmitir; todo el proceso debe realizarse en forma tal, que ese contenido vaya íntegra y fielmente de la fuente al receptor, ya que éste es el fin de la comunicación.

- ✓ *Respuesta*: toda comunicación implica forzosamente una reacción o respuesta; por ello se dice que la comunicación es esencialmente bilateral; quien era fuente, se convierte en receptor, y viceversa. Y en esta alternación, no siempre puede predecirse exactamente el ritmo con que va a cambiar de sentido.
- ✓ *Ambiente de la comunicación*: en gran parte, la claridad, la fidelidad y la reacción dependen del estado en que se encuentren las relaciones entre la fuente y el receptor. Así, determinadas comunicaciones no conviene que se hagan en los momentos de la revisión de un contrato colectivo, porque hay un ambiente de tensión; determinadas llamadas de atención no conviene hacerlas en momentos de acercamiento obrero-patronal, etcétera.

1. Especies de la comunicación

- ✓ *Por razón de los canales que sigue, y de su contenido*, se divide en formal o informal.

La primera es la que lleva un contenido querido u ordenado por la empresa, a través de los canales señalados por ésta; así es comunicación formal la de un reporte de trabajo, la de las órdenes, la de una queja presentada dentro de un sistema.

La informal, por el contrario, no se refiere a las cosas que la empresa desea se comuniquen, ni sigue los canales fijados. Son ejemplos de comunicación informal los comentarios, los chismes, etc. La comunicación informal es de suyo más rápida, más enérgica y más difusiva que la formal, precisamente porque suele ir cargada de aspectos sentimentales o emocionales (buena o mala voluntad hacia los jefes, empleados, etcétera).

- ✓ *Por razón del receptor* puede ser individual o genérica, según que vaya dirigida a una persona concreta, o en general a un grupo, sin precisar nombres de persona. De suyo la primera es mucho más enérgica.
- ✓ *Por razón de la obligatoriedad que se espera en la respuesta*, puede ser *imperativa, exhortativa o informativa*. La primera exige una respuesta

precisa: una acción, una omisión, un cambio de actividad. La segunda espera alguna acción, sin imponerla obligatoriamente. La tercera, simplemente comunica algo, sin señalar en concreto nada que se espere, al menos en un plazo inmediato.

- ✓ *Por razón de su forma puede ser oral, escrita o gráfica.* La primera puede ser personal, telefónica, por interpone, etc. Importa escoger el tipo de comunicación más adecuado en cada caso.
- ✓ *Por su sentido puede ser vertical u horizontal.* Según que se realice dentro de una línea de mando, o entre varias líneas. La primera se subdivide en *descendente y ascendente*.

La **comunicación vertical descendente** está formada por:

- Políticas
- Reglas
- Instrucciones
- Órdenes
- Informaciones

Podemos mencionar como formas concretas de las categorías anteriores los manuales de organización, las gráficas, los avisos en tableros, los folletos, las cartas de la gerencia, los periódicos o revistas internas, las películas, las vistas fijas, etc.

La **comunicación vertical ascendente** puede comprender aspectos tales como:

- Reportes
- Informes
- Sugerencias
- Quejas
- Entrevistas (de ingreso, de ajuste, de salida)
- Entrevistas de actitud, etcétera

La **comunicación horizontal** comprende

- Juntas
- Comités
- Consejos
- Mesas redondas
- Asambleas, etcétera

2. Principios de la comunicación

- ✓ *La comunicación es bilateral.* Toda comunicación tiende a cambiar de sentido, al convertirse la fuente en receptor, y viceversa: por ello no sólo causa graves daños el olvido de la bilateralidad de la comunicación, sino que, cuanto mayor sea, o cuanto más se favorezca esa bilateralidad, la comunicación tiende a ser más enérgica y efectiva.
- ✓ *La comunicación debe revisarse constantemente.* Queremos expresar con esto que la comunicación tiende, por su propia naturaleza, a hacerse más difícil, si no se tiene un cuidado permanente en mejorarla, Así los canales de comunicación tienden a obstruirse, y no todos sirven para la transmisión del mensaje que deseamos transmitir; los ambientes suelen presentar dificultades para la comunicación adecuada, etc.
- ✓ *La comunicación siempre es un medio.* Por grande que sea su importancia nunca debemos olvidar que dependerá el fin buscado el usar de medios más o menos costosos, difíciles, etcétera.”⁵⁰

3. Comunicación Organizacional⁵¹

Las organizaciones requieren estar a la vanguardia para enfrentar con dinamismo los estándares de calidad que demandan las exigencias del mundo actual. Para tal efecto, se requiere de un compromiso organizacional que valore los procesos de comunicación que permitan a las organizaciones mantenerse vigentes en cuanto a excelencia y competitividad.

La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad.

⁵⁰ Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas, pp. 311-316.

⁵¹ www.turevista.uat.edu.mx/comunicación%20organizacional/htm

La comunicación organizacional también nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo.

Asimismo, la comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades de nuestra sociedad.

Por todo lo anterior, en las organizaciones, los mecanismos de comunicación deben estar debidamente estructurados, para que la información sea difundida de manera clara y oportuna.

Reconoceremos que la comunicación interna es el elemento que nos encamina al desarrollo de la información, brinda herramientas para que la comunicación sea eficiente y nos menciona que todo esto depende del recurso humano.

El recurso humano, tema que se desprende del clima laboral, es donde se menciona que del ambiente de trabajo depende la producción de la organización, la calidad de vida laboral y, por consiguiente, se entiende que la atención que se otorgue al recurso humano y a la comunicación que estos demandan, es lo que los llevará al cumplimiento de sus objetivos como organización y, por consecuencia, al éxito organizacional.

Cada organización cuenta con diversos tipos de comunicación pero, para que ésta surja de la mejor manera, es importante que la comunicación esté planeada para que se encauce hacia el proceso correcto y hacia la información requerida para un beneficio personal o de grupo.

La necesidad de pertenencia de los individuos obliga a buscar la organización más adecuada, de acuerdo a una filosofía de vida, valores y aptitudes, pues sería difícil trabajar en un lugar donde se considere que lo que pagan es injusto, o asistir a una iglesia que no va de acuerdo a ciertas creencias, o a una escuela donde no se tenga la certeza de obtener un aprendizaje de calidad.

Las organizaciones, por lo tanto, son flexibles en su estructura y moldeables a las necesidades de sus integrantes. Las organizaciones son efectivas porque los individuos buscan la integración y la convivencia, como un medio para el amplio desarrollo personal o profesional.

La comunicación interna permite:

- *Crear una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.*
- *Conocer ampliamente a la organización y sentirla como propia.*
- *Mantener constantemente informados, de manera individual y grupal, a los empleados.*
- *Hacer públicos los logros obtenidos por la empresa.*
- *Reconocer públicamente el desempeño de algún empleado.*
- *Promover una comunicación a todas las escalas.*

La organización tiene la responsabilidad de crear un clima laboral satisfactorio para su propio beneficio y para el de los individuos que la integran.

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano que influye significativamente en:

La satisfacción y, por lo tanto, la productividad de los individuos en la organización.

Está relacionado con el sentido humano de los directivos y con el comportamiento de las personas. La manera de trabajar y de relacionarse (interacción con la empresa, y con la actividad de cada individuo)

El clima laboral se refiere, al ambiente de trabajo donde las condiciones laborales, positivas o negativas, que se perciben, pueden afectar la conducta y el rendimiento en el trabajo.

Esta área va ligada a la cultura organizacional, con la diferencia de que la *cultura organizacional* se plantea y el *clima laboral* es resultado de la comunicación y convivencia que se tenga.

La corresponsabilidad consiste en que cada colaborador es parte integral del equipo y a cada uno le corresponden, tanto los aciertos y logros, como los errores. Todos y cada uno de los miembros de una organización comparten por igual la responsabilidad de las acciones emprendidas – organizacionalmente- y el resultado de las mismas.

La disposición que un empleado tenga hacia una organización depende de la actitud, que no es más que los sentimientos referente a su entorno. La actitud es pieza clave para el óptimo desempeño del integrante y, por consecuencia, de la organización.”⁵²

E. El Arte de Gestionar Personas⁵³.

Las personas constituyen el eje y el principal factor clave de dirección para lograr los objetivos que se propone un directivo. Sin ellas, o con ellas insuficientemente preparadas o dispuestas, es imposible conseguir los propósitos que se intenta alcanzar.

“Cada vez son más las empresas que consideran que una adecuada gestión de personas constituye, en los momentos actuales, una de las ventajas competitivas menos vulnerables y más sostenibles en el tiempo, y por ello, son mayores los esfuerzos que realizan por potenciar y desarrollar la capacidad y calidad de sus miembros.

Lo más difícil no es implantar las nuevas tecnologías ni cambiar los procedimientos técnicos, sino motivar a los trabajadores a transformar las actitudes y mentalidades. Si las mentalidades no cambian, en general las tecnologías y los procedimientos técnicos serán rechazados o mal utilizados.

⁵² www.turevista.uat.edu.mx/comunicación%20organizacional/htm

⁵³ Juan Luis Urcola Tellería , Factores Clave de Dirección, pp.209, 210

Hoy en día no pueden transformarse procesos productivos o comerciales sin contar con la colaboración de quienes lo tienen que ejecutar.

Por ello, cada vez es más necesario contar con directivos que no sólo dominen el área técnica en la que son especialistas, sino también analizar la Institución y a sus trabajadores, pero no descuidando el trabajo en equipo.

Los modos de mandar y dirigir actuales distan mucho de los que han sido tradicionales hasta hace relativamente pocos años. Del ordeno y mando hemos pasado a otros sistemas más participativos en los que el “convencimiento” trata de prevalecer sobre la “imposición”, en definitiva, se ha producido en gran medida una transformación al pasar de un modelo de Jefe **autocrático** hacia el Jefe **líder**.

Las organizaciones, y con ellas su máximo responsable, están viviendo todo un proceso de evolución que va desde la gestión autoritaria y paternalista a la gestión compartida y más democrática, Aunque el *ordeno y mando* todavía subsiste en algunas empresas, el mayor nivel formativo de los nuevos directivos y los cambios sociales producidos hacen que los viejos estilos hayan quedado totalmente obsoletos y desfasados. Con patrones y modelos de dirección caducos es imposible dirigirse a las personas de hoy en día.

Quizás sea ésta la razón por la que estamos asistiendo en los momentos actuales a una de las revoluciones más espectaculares e interesantes vividas por las empresas de nuestro ámbito en los últimos veinticinco años: la del cambio radical en las formas de organización en los modos de **gestionar personas**⁵⁴

Las empresas de hoy requieren, más que nunca, de directivos que además de dominar su especialidad profesional dispongan de las habilidades directivas necesarias para conducir eficientemente a las personas que están bajo su cargo, en definitiva, hoy se precisa de personas con capacidad de **liderazgo**.

⁵⁴ Idem

F. Liderazgo

El liderazgo se ha convertido en nuestros días en una de las habilidades directivas más requeridas. Liderar personas no es una tarea fácil, requiere unas condiciones personales precisas y unos hábitos que se adquieren con la práctica y el entrenamiento.

1. Quién puede ser líder

“Han existido líderes con todo tipo de limitaciones fisiológicas e incluso con características psicológicas muy contradictorias. De ello se desprende que los requerimientos innatos para ejercer el liderazgo son muy bajos. La **inteligencia**, el **aprendizaje** y la **oportunidad** son las claves de todo liderazgo.

Podemos señalar, en consecuencia, que el liderazgo es el resultado de una personalidad base unida al aprendizaje adquirido a través de la formación y del entrenamiento que lleva a una persona a ser la idónea para resolver una situación concreta en un momento oportuno.

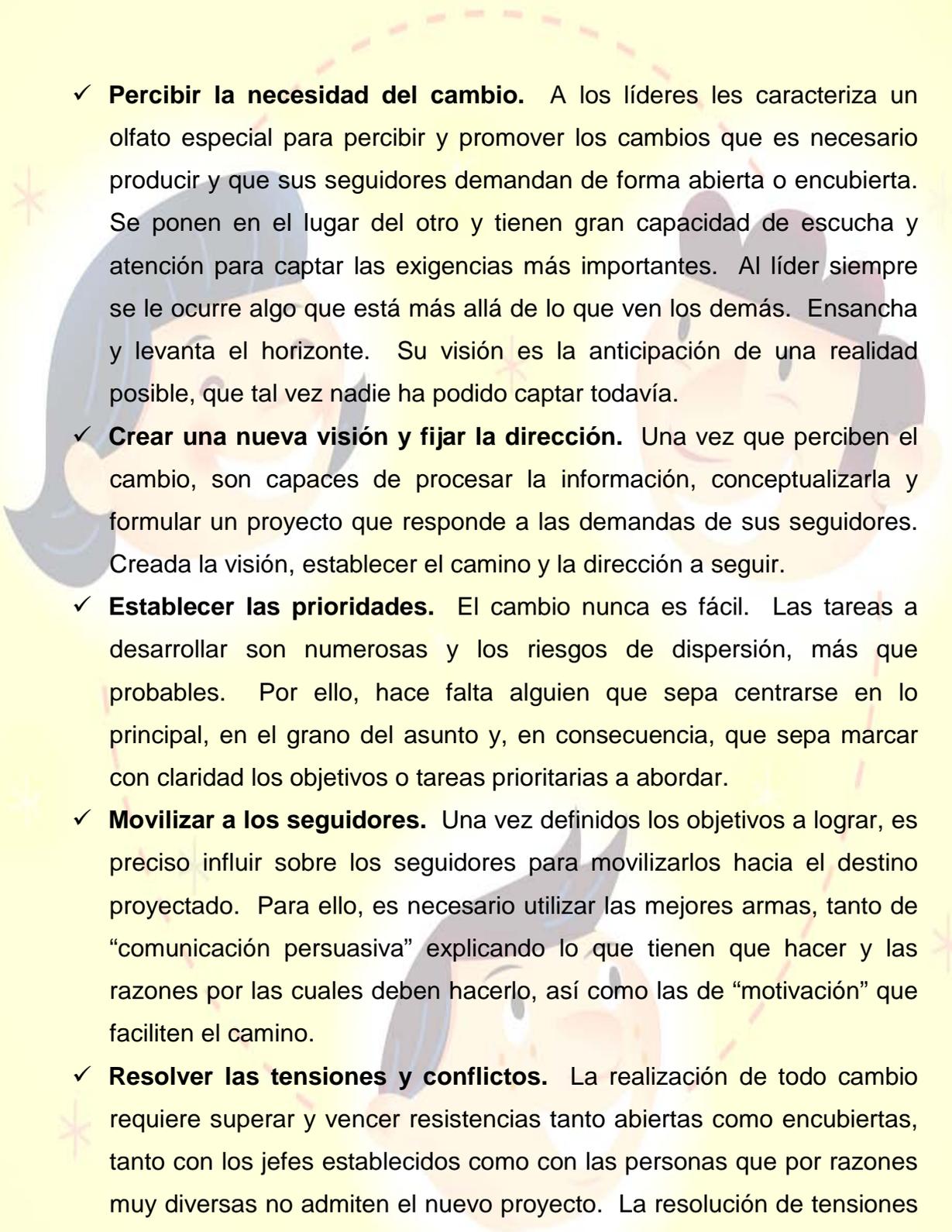
2. Misión y funciones de un líder

La misión principal de todo liderazgo está estrechamente relacionada con la **ejecución** del cambio, con la transformación de situaciones que permitan “adaptarse” o “anticiparse” a los cambios que de forma vertiginosa vienen sucediéndose

La percepción del cambio puede ser del líder o de otra persona, ello no es lo fundamental; la esencia del liderazgo esta en **producir** el cambio, en ser capaz de influir en personas y organizaciones para **realizar** el cambio.

En este proceso, el líder nunca debe olvidar que él es **parte del grupo**, para lo cual deberá tener en cuenta a sus compañeros, sus intereses y emociones, y ser consciente de que el poder del liderazgo real se lo dan sus colaboradores.

Pues bien, vista cuál es la misión del líder, vamos a señalar las funciones básicas que debe contemplar y desarrollar:

- 
- ✓ **Percibir la necesidad del cambio.** A los líderes les caracteriza un olfato especial para percibir y promover los cambios que es necesario producir y que sus seguidores demandan de forma abierta o encubierta. Se ponen en el lugar del otro y tienen gran capacidad de escucha y atención para captar las exigencias más importantes. Al líder siempre se le ocurre algo que está más allá de lo que ven los demás. Ensancha y levanta el horizonte. Su visión es la anticipación de una realidad posible, que tal vez nadie ha podido captar todavía.
 - ✓ **Crear una nueva visión y fijar la dirección.** Una vez que perciben el cambio, son capaces de procesar la información, conceptualizarla y formular un proyecto que responde a las demandas de sus seguidores. Creada la visión, establecer el camino y la dirección a seguir.
 - ✓ **Establecer las prioridades.** El cambio nunca es fácil. Las tareas a desarrollar son numerosas y los riesgos de dispersión, más que probables. Por ello, hace falta alguien que sepa centrarse en lo principal, en el grano del asunto y, en consecuencia, que sepa marcar con claridad los objetivos o tareas prioritarias a abordar.
 - ✓ **Movilizar a los seguidores.** Una vez definidos los objetivos a lograr, es preciso influir sobre los seguidores para movilizarlos hacia el destino proyectado. Para ello, es necesario utilizar las mejores armas, tanto de “comunicación persuasiva” explicando lo que tienen que hacer y las razones por las cuales deben hacerlo, así como las de “motivación” que faciliten el camino.
 - ✓ **Resolver las tensiones y conflictos.** La realización de todo cambio requiere superar y vencer resistencias tanto abiertas como encubiertas, tanto con los jefes establecidos como con las personas que por razones muy diversas no admiten el nuevo proyecto. La resolución de tensiones y conflictos debe ser una habilidad básica que ha de ser dominada por todo líder.
 - ✓ **Mantener y fortalecer la cohesión del equipo.** Durante la ejecución del cambio es muy probable que el equipo se divida en grupos con intereses y visiones opuestas. Cada grupo tendrá su propio líder, que

tenderá a enfrentarse al responsable del cambio. La ruptura es la amenaza constante y se llevará a efecto, salvo que exista un líder lo suficientemente fuerte que llame a la cooperación y sea capaz de aunar intereses y esfuerzos en el logro de un objetivo común.

- ✓ **Conseguir los fines propuestos.** El logro de los objetivos propuestos es esencial para el mantenimiento del líder como tal. Si no se obtienen los fines proyectados, surgirá un nuevo líder que captará el apoyo del grupo desplazando al viejo. Un líder sólo se mantiene en la medida en que es capaz de ir satisfaciendo las demandas más importantes.

3. Cómo se gana liderazgo

Para ser líderes en el ámbito institucional o para ganar liderazgo es preciso cumplir y desarrollar los siguientes requisitos:

- ✓ **Lograr resultados positivos.** Es la base de todo liderazgo. Con ellos se fortalece la posición del líder, se gana credibilidad y se adquiere confianza para acometer nuevos proyectos.
- ✓ **Marcar el camino.** Definiendo las metas y objetivos, estableciendo las estrategias más oportunas a seguir y tratando de lograr el compromiso de los colaboradores.
- ✓ **Señalar las prioridades.** En los momentos de agobio y dispersión, nadie mejor que el líder sabe qué es lo importante, lo prioritario a realizar, dónde debe centrarse cada miembro del equipo para lograr los objetivos propuestos.
- ✓ **Saber estimular y motivar en la tarea.** Dando participación a los colaboradores, tanto en el análisis de los problemas que vayan surgiendo, como en la toma de decisiones, ilusionándolos en el proyecto, reconociendo los éxitos logrados y premiándolos como corresponde.
- ✓ **Estar próximo a los colaboradores y mantener una actitud de servicio.** Estando atento en cualquier momento a los problemas que puedan plantearseles a los colaboradores, compartiendo sus

preocupaciones, confiando en ellos, y sobre todo, tratando de que triunfen.

- ✓ **Tener competencia profesional.** Cuanto más competencia profesional tenga un directivo, mayor será también la autoridad “técnica” que tendrá ante sus colaboradores. Pero la competencia profesional no es tanto una cuestión de grado como de calidad. No es preciso ser un sabio, ni tener la titulación de una prestigiosa universidad americana. El requerimiento básico es disponer de la capacidad suficiente para comprender y facilitar la resolución de los problemas técnicos que pueden tener sus colaboradores.
- ✓ **Detectar nuevas oportunidades de mejora.** A través de la potenciación de un afán por la mejora continua y por la generación de cambios que permitan crear y desarrollar nuevas oportunidades.
- ✓ **Funcionar a través de la autoridad personal.** No imponiendo, sino tratando de convencer a las personas a través del prestigio que mantenemos y de la persuasión de que los objetivos y las estrategias establecidas son el mejor medio para lograr los resultados previstos, infundiendo serenidad y confianza.
- ✓ **Comunicar adecuadamente** Transmitiendo con claridad los objetivos a lograr, entusiasmando y dando confianza a las personas, especialmente en los momentos más críticos y difíciles, escuchando con serenidad todas las opiniones y sugerencias.
- ✓ **Potenciar la labor de equipo.** Tomando conciencia que uno sólo no puede alcanzar el objetivo y que precisa la colaboración de los demás, se potencia la labor de equipo y se fomenta tanto la eficacia como la cohesión orientadas a la consecución de un proyecto común⁵⁵.

⁵⁵ Ibidem, pp. 220-226

G. Motivación

El mejor método para mantener altamente motivadas a las personas es analizar junto con ellas, en forma individual, cuáles son los elementos que más valoran en un momento dado y que les permitan optar por la alternativa de sentirse motivadas; esto es, apelar a la capacidad de cada persona de decir sus estados de ánimo, de dialogar con ella acerca de qué es lo que está buscando en ese momento específico de su vida y animarla a encontrar los vínculos establecidos entre las respuestas anteriores y su labor en la organización.

Sin embargo, pocas veces existe la posibilidad de dedicarle todo ese tiempo a cada integrante de la organización si pretende llevar a cabo tal tarea una sola persona, ya sea el director o jefe inmediato. Por ello, es bueno aprovechar otros momentos en que se tiene contemplado este tipo de diálogo, a fin de que sea toda la estructura la que participe en tal evaluación y se empleen los tiempos que ya están destinados para el diálogo entre el jefe y el colaborador, puede usarse para conversar las juntas de equipo las actividades de desarrollo, etc.

1. Motivación para el trabajo⁵⁶

Uno de los problemas básicos de cualquier sociedad es el de cómo motivar al trabajador. En una sociedad moderna esto no es obra fácil, ya que muchas personas obtienen escasa satisfacción de sus empleos y gozan de muy poco sentido de realización o de creatividad. En las empresas grandes los trabajadores deben obrar en grupo, seguir órdenes que puede que ni entiendan ni aprueben, y obedecer instrucciones de superiores en cuya elección no tomaron parte y a quienes quizá jamás ven. Muy pocos tendrán la oportunidad de auto-expresión ni la libertad de control ajeno de que gozan el agricultor y el hombre de negocios independiente o el profesional.

⁵⁶ George Strauss, R. Leonard Sayles, Personal, Problemas Humanos de la Administración, pp. 28-29

¿Cómo se puede motivar a los trabajadores que tienen oficios tediosos y con poca libertad para tomar decisiones propias?

La motivación⁵⁷ también está relacionada con el manejo de la energía que tenemos las personas y, por lo mismo, con nuestra capacidad de decidir consciente o inconscientemente hacia dónde vale la pena dirigir nuestra vitalidad. También tiene una estrecha vinculación con los valores, los prejuicios, las percepciones y la autoestima. Motivar, es mucho más que arengar a una persona o a un grupo de ellas para indicarles que deben tener una actitud diferente ante cualquier circunstancia. De hecho, esas acciones ejercen siempre un impacto mínimo. Este es un concepto un tanto complejo, si partimos de la idea de que en el mundo de las organizaciones existen maneras distintas de concebirlo.

Muchas organizaciones en nuestro país intentan implementar mecanismos diferentes para mantener motivados a sus empleados y trabajadores. En términos generales podríamos decir que todos los esquemas ensayados se pueden resumir en las siguientes categorías:

- ✓ El primer enfoque es el de quienes piensan que motivar a alguien es “exhortarlo”, Es decir, consiste en reunir a los empleados y ponerlos frente a alguien que tenga el talento suficiente para arengarlos, para sacudir sus conciencias y hacerles comprender que deben actuar de una manera distinta a como lo hacían.
- ✓ La segunda posición es la de quienes consideran que la mejor forma de mantener la motivación en el trabajo es mediante la creación, desde la cúpula de la organización, de un ambiente que sea precisamente motivador o estimulante. Esto es, generar mecanismos, simples o complejos, de premiación y de reconocimiento a los empleados, a su buen desempeño, a la puntualidad, a la asistencia y a las sugerencias que mejoren la productividad, etc.

⁵⁷ Fernando Zepeda Herrera, OP. Cit., p. 124

- ✓ La tercera alternativa es la que considera que las personas somos capaces de motivarnos manteniendo siempre en nosotras mismas la capacidad de elegir cuándo y con qué deseamos estar motivadas. Esta postura se basa en la idea de que la verdadera motivación siempre depende de una decisión de las personas y que, ante cualquier circunstancia, son ellas las que conservan el derecho de optar por la manera de reaccionar que más les plazca; es decir, por la que más les ayuda a ser el tipo de personas que quieren ser.

“La motivación del trabajador es la suma total de las fuerzas energéticas, tanto internas como externas, empleadas para el comportamiento productivo del mismo. Sin embargo existen tres elementos principales que afectan la motivación del trabajador; el interés, las actitudes y las necesidades”.⁵⁸

Cualquier empleado puede ser motivado cuando él mismo trabaja en un puesto que capte sus intereses. Por “intereses se entiende a aquellas actividades que un trabajador gusta de realizar y al que está dispuesto a conceder toda su atención.

Las actitudes son predisposiciones de sentimientos positivos o negativos sobre un evento u objeto. Cualquier persona con una actitud positiva hacia sí mismo trabajará con más eficiencia.

Las necesidades son los deseos físicos y psicológicos del ser humano, todas las personas tienen necesidades que activamente tratan de satisfacer.

La motivación es un proceso muy difícil, porque las personas responden de manera muy distinta a los mismos estímulos. Para algunos el motivador supremo es el dinero; para otros, su influencia es muy reducida.

En gran medida, la habilidad directiva (es decir, su capacidad para motivar a los subordinados, para influir en ellos, para dirigirlos y para comunicarse con ellos) determinará su eficacia.

⁵⁸ Maurice Eyssautier de la Mora, Op. Cit., p.133

2. La importancia de la motivación

El capital humano es uno de los principales elementos de las empresas. Por ello, en el desarrollo de las políticas de responsabilidad social, las organizaciones han de asumir compromisos de gestión sensibles a las necesidades de sus trabajadores. Las medidas de conciliación y de igualdad son importantes instrumentos que mejoran la motivación de los empleados y el clima laboral, incrementándose la productividad de la empresa.

Sin embargo la mayor parte de los gerentes sabe, por experiencia, que las personas son muy sensibles al elogio y al estímulo⁵⁹ (expresados no sólo con palabras sino también en acciones) y necesitan sentirse eficientes en su trabajo para dar su mejor esfuerzo a la organización.

3. La naturaleza de la motivación

La palabra motivación se deriva⁶⁰ del vocablo latino *moveré*, que significa mover. Por supuesto, hoy en día el término tiene un significado más amplio que éste. Dessler lo considera como un reflejo de “el deseo que tiene una persona de satisfacer ciertas necesidades”. Kelly afirma que “tiene algo que ver con las fuerzas que mantienen y alteran la dirección, la calidad y la intensidad de la conducta”. Por su parte, Jones la ha definido como algo relacionado con “la forma en que la conducta se inicia, se energiza, se sostiene, se dirige, se detiene, y con el tipo de reacción subjetiva que está presente en la organización mientras se desarrolla todo esto”.

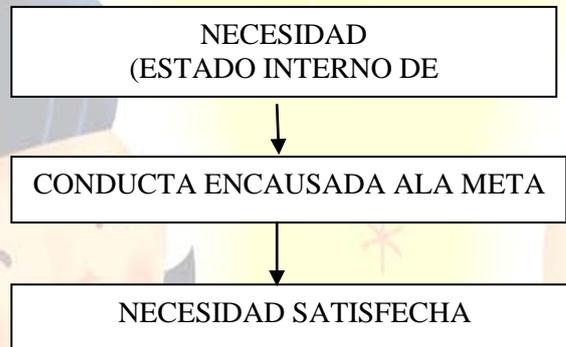
Todas estas descripciones parecen contener tres aspectos comunes del proceso de motivación. Estos se asocian con:

- a) Lo que le confiere energía a la conducta humana
- b) La forma en que se dirige o encauza esta conducta
- c) La manera en que se puede sostener la conducta

⁵⁹ James A. F. Stoner/Charles Wankel, Administración, p. 475

⁶⁰ Idem

Modelo sencillo del proceso de motivación⁶¹



En realidad la motivación es un proceso mucho más complejo, y se pueden mencionar cinco razones.

En primer lugar, la causa o motivo que tiene una persona para realizar una acción específica no se puede ver, sólo se puede inferir. Por lo tanto cuando se observa que alguien trabaja muchas horas extra, no se puede afirmar de manera definitiva que el individuo está muy motivado por el trabajo. Pudiera ser, sencillamente, que la persona está retrasada en la preparación de su informe quincenal y necesita terminarlo antes de salir de vacaciones al día siguiente.

En segundo lugar, los individuos pueden tener gran cantidad de necesidades o expectativas que cambian continuamente y que, en algunos casos están en conflicto entre sí. Como resultado, es muy difícil observar o medir la motivación con un alto grado de certidumbre o seguridad.

En tercer lugar las personas satisfacen sus necesidades en muchas formas distintas. Por ejemplo, algunos personas trabajan con mucha intensidad porque desean ganar una gran cantidad de dinero para mantener su nivel de vida. Otras más trabajan con esa intensidad para ganar este año más dinero que el año anterior; para ellos, el dinero es un factor importante, y la única manera en que se sienten que fue un buen año es cuando ganan más que el

⁶¹ M. Richard Hadgetts y Steven Altman , Comportamiento en las Organizaciones, pp. 95-97

año pasado. En cuarto lugar, la satisfacción de una necesidad particular puede conducir en realidad a un aumento en su intensidad. Por ejemplo, las investigaciones han revelado que un aumento salarial genera en la persona, a veces, una mayor ambición de dinero. Y en otras ocasiones, una promoción inspira el deseo de lograr otra que esté a un nivel todavía más elevado.

En quinto y último lugar, la conducta encaminada hacia las metas no siempre conduce a la satisfacción de la necesidad. Con frecuencia, las interrupciones de varias formas hacen que sea difícil reducir por completo este estado interno de desequilibrio. En estos casos surgen otras formas de conducta”.⁶²

4. Teorías motivacionales más comunes⁶³

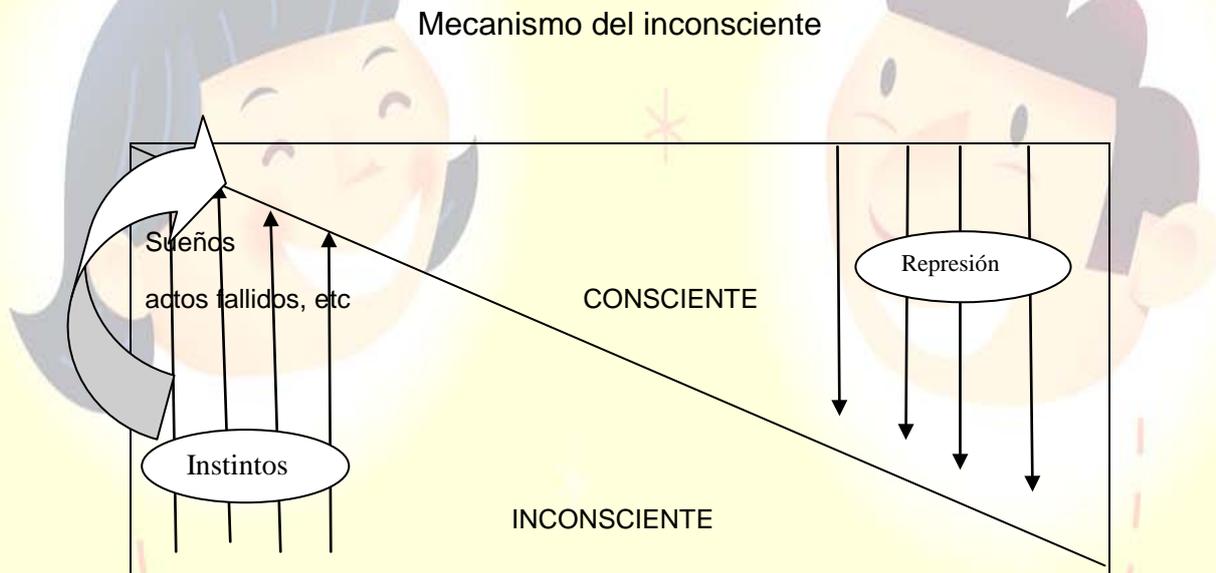
El tema de de la motivación ha preocupado a lo largo del tiempo a muchos pensadores, psicólogos y hombres de negocios. Muchas son las aproximaciones que se hacen al tema. Desde la perspectiva psicológica, Freud consideraba que los seres humanos estamos regidos por dos principios: el del placer y del de la realidad; pensaba que eran éstos los que guiaban el comportamiento humano, de tal manera que absolutamente todo lo que emprendemos está gobernado por uno u otro principios. “Así como el yo sometido al principio del placer no puede hacer más que *desear*, laborar por la adquisición del placer y eludir toda sensación de desagrado o falta de placer, el yo regido por el principio de la realidad no necesita más que tender a lo útil y prevenirse contra todo daño posible. En realidad, la sustitución del principio del placer⁶⁴ por el principio de la realidad no significa una exclusión del principio del placer, sino sólo un afianzamiento del mismo. Se renuncia a un placer momentáneo de consecuencias inseguras tan sólo para alcanzar, por el camino nuevo, un placer ulterior y seguro.”

⁶² Idem

⁶³ Fernando Zepeda Herrera, Op. Cit. p. 124

⁶⁴ Sigmund Freud, El principio del placer y el principio de la realidad, en Los textos fundamentales del psicoanálisis.

Para Freud⁶⁵ la motivación está dada por las pulsiones instintivas que tienen su origen en el inconsciente del individuo. El mecanismo que propone el padre del psicoanálisis se representa de manera un tanto simplificada en el cuadro siguiente:



Influido fuertemente por la medicina que habla de un equilibrio hemostático (manifestación simbólica de los impulsos del inconsciente), Freud cree identificar un fenómeno análogo en la mente humana. También con una idea hemostática, Kurt Lewin consideraba que cuando una persona tiene la intención de realizar un acto se genera en su interior un estado de tensión que persiste hasta que la ejecución del acto que se intenta la disipa. Los motivos están determinados por las necesidades que experimenta la persona. Así, el hambre, entre otras, es una necesidad genuina, cuyo alivio es biológicamente útil para el individuo, mientras que las tensiones que son causadas por los actos voluntarios son necesidades cuyo carácter es meramente psíquico.

Abraham Maslow coincide con la idea de necesidad que había propuesto Lewin, para la cual, además, propone una estructura de necesidades que son consideradas como primarias y secundarias, la jerarquía de necesidades de Maslow las muestra en la pirámide comenzando en forma descendente

⁶⁵ Idem

- ✓ Las necesidades fisiológicas son aire, comida, reposo, abrigo, etcétera.
- ✓ Las necesidades de seguridad, por otra parte, son la protección contra el peligro o la privación.
- ✓ Las necesidades sociales son la amistad, la pertenencia a grupos, etcétera.
- ✓ Como necesidades de estima se encuentran el reconocimiento, el respeto a uno mismo, la reputación y el amor, entre otras.
- ✓ Entre las necesidades para el logro de la realización personal está la realización del potencial.

Acorde con esta visión, aunque llevada al terreno de las organizaciones y con un lenguaje más moderno, Carlos Llano Cifuentes, del IPADE (*Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas*),⁶⁶ explica que en toda organización existen personas que son egoístas, a las que él ha denominado *primus* y *secundus*. Para este autor, el egoísta *primus* se distingue porque quiere crecer haciendo crecer su trabajo y mantiene a las personas detrás de sí para que le sirvan en sus realizaciones, mientras que el egoísta *secundus* pretende hacerlo promoviendo o haciendo crecer a quienes realizan el trabajo. Las diferencias se presentan en el cuadro de mecanismos del inconsciente.

Principales diferencias entre el egoísta primus y el egoísta secundus

Egoísta primus	Egoísta secundus
Busca el logro personal. El énfasis está en que se note que los resultados se deben a él.	Busca el logro personal. El objetivo está puesto en conseguir aquello que se tiene como meta (no en el carácter personal del mismo).
Sus preguntas más usuales son: ¿Cómo se notará que lo puedo hacer? ¿Cómo ocultar que no lo puedo hacer?	Su pregunta más usual es: ¿Quién lo hará mejor que yo?
Siente una necesidad perentoria de seguridad en sí mismo, en un primer plano y a corto plazo.	Apenas es consciente de que requiere de una necesaria seguridad en sí mismo, en un segundo plano y a largo plazo.

⁶⁶ Carlos Llano, El Dilema de las Motivaciones, (PFHN-134)

Se hace patente la diligencia, puesto que es una persona trabajadora que mira esa cualidad como su forma de monopolizar el trabajo.	Se corre el peligro de volverse un tanto cómodo, ya que el trabajo puede compartirse con los demás y se puede impulsar a los otros a demostrar sus capacidades, manteniéndose él mismo al margen.
Predominan las tendencias desiderativas, es decir, de adquirir aquello de lo que carece.	Predominan las tendencias efusivas, o sea, de compartir lo que ya posee.

Nota: adaptado de Carlos Llano.

5. ¿Dónde se origina la motivación?⁶⁷

La mayoría de los psicólogos coincide en que la motivación de las personas es un fenómeno que proviene del propio individuo. Pero ello no significa que en una organización deba prevalecer la indiferencia hacia este aspecto de sus miembros, en tanto que grupo. Las instituciones y las empresas pueden hacer mucho para mantener a sus integrantes con buenos niveles de motivación, aunque deben ser conscientes de que por más cosas que hagan, nunca podrán asegurar que todas las personas reaccionen de igual manera ante los mismos estímulos de la motivación.

6. Pautas para una efectiva motivación⁶⁸

Hay discrepancias entre los métodos con que se motiva a los empleados en la mayor parte de las empresas y los hallazgos de las teorías más recientes. Ello puede deberse a que muchos gerentes no las conocen y que otros prescinden de ellas. A menudo prefieren las teorías más antiguas de la motivación como la de Herzberg, (*Sus teorías nos hablan de los factores motivacionales o factores intrínsecos, estos factores están bajo el control del individuo (persona) ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Los factores materiales involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo. Las tareas y cargos son diseñados para atender a los principios de eficiencia y de economía,*

⁶⁷ Fernando Zepeda Herrera, Op sit. p. 124

⁶⁸ James A. F. Stoner /Charles Wankel Op. Cit., Pp.. 498,499.

suspendiendo oportunidades de creatividad de las personas. Esto hace perder el significado psicológico del individuo, el desinterés provoca la "desmotivación" ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar), porque llevan años de estar familiarizados con ellas y son más fáciles de aplicar a grandes números de empleados. Los adelantos más recientes hacen incapié en la necesidad de entender a los subordinados, de planear cuidadosamente lo que debe hacerse y de ser congruentes y pacientes en la realización de los planes. Todas las acciones anteriores requieren trabajo arduo y autocontrol. Además, el aumento de la automatización y la computarización pueden hacer que muchos gerentes piensen que los empleados poco pueden hacer para mejorar el funcionamiento de los sistemas productivos.

Richard M. Steers y Lyman W. Porter expresan algunas de las implicaciones que las actuales teorías de la motivación para el trabajo tienen para los jefes.⁶⁹

- ✓ Los jefes deben buscar en forma activa e intencional la motivación de sus subordinados
- ✓ Los jefes deberían conocer sus virtudes y limitaciones antes de tratar de modificar las de los demás
- ✓ Los jefes deben reconocer que los empleados poseen diferentes motivos y habilidades
- ✓ Las recompensas deberían relacionarse con el desempeño, no con la antigüedad ni con otras consideraciones que no se basen en los méritos
- ✓ Deberían diseñarse trabajos que ofrecieran reto y variedad. Los subordinados han de saber claramente lo que se espera de ellos
- ✓ Los jefes deberían favorecer una cultura organizacional que se oriente al desempeño
- ✓ Los jefes deberían permanecer en estrecho contacto con los empleados y resolver los problemas según vayan presentándose

⁶⁹ Idem

- ✓ La cooperación activa de los empleados ha de buscarse a mejorar la producción de la organización; después de todo también ellos tienen un interés directo en la institución.

H. El Cambio

¿Por qué cambiar?

Las organizaciones deben convertirse en estructuras que aprenden, en constructoras de oportunidades para el aprendizaje, desde lo individual a lo colectivo, desarrollándose persona y empresa, para alcanzar juntos la excelencia.

Todo cambio requiere modificar nuestra conducta, nuestro comportamiento y hacer una revisión austera y franca de nuestro quehacer como personas. Este debe venir expresado siempre en términos de oportunidad de mejora y de transformación, para lograr una ventaja competitiva que nos permita situarnos en una situación más favorable que la que ocupamos en el momento actual.

Para ello hay que empezar diciendo que el cambio es un valor, por lo que en la práctica implica una percepción, un sentimiento y un pensamiento, es decir, debe estar inmerso en nuestra conciencia y debe observarse como una necesidad para adaptarse al entorno, es mirar la realidad con ojos futuristas, es arrancar lo malo que hemos venido haciendo, para buscar el bien, pues solo esto nos hará encontrar la felicidad plena. Obviamente para propiciar el cambio con vehemencia, confianza y seguridad debe existir la motivación vista ésta como la voluntad para hacer un gran esfuerzo para alcanzar las metas, condicionado por la capacidad individual para satisfacer alguna necesidad personal, lo que al final permite el logro o la satisfacción que es un conjunto de sentimientos favorables, que se expresan con la llegada del éxito personal.

Con frecuencia las empresas cambian⁷⁰ porque está de moda realizar cambios estructurales, tecnológicos, etc., porque siguen el mimetismo de cambios

⁷⁰ Lester Coch y John R. P. French hijo, "Resistencia al cambio" Human Relations 1, núm 4 (1948) Pag. 512-532

efectuados por las empresas del entorno, porque las cosas van mal, existen problemas, o hay que tomar medidas urgentes, porque...

Nada tenemos que oponer, en términos generales, a la mayoría de las razones por las que las empresas cambian. Sin embargo, la razón principal por la que las empresas deben cambiar es para aprovechar nuevas oportunidades de negocio.

El cambio debe estar motivado principalmente por una oportunidad de negocio que, nos permita situarnos en una posición competitiva más favorable o lograr unos mejores resultados.

Todo cambio debe ser percibido como una oportunidad, nunca como una amenaza, que posibilite poder continuar creciendo y mejorando en un entorno cada día más cambiante y exigente.

1. Fuentes de resistencia al cambio⁷¹

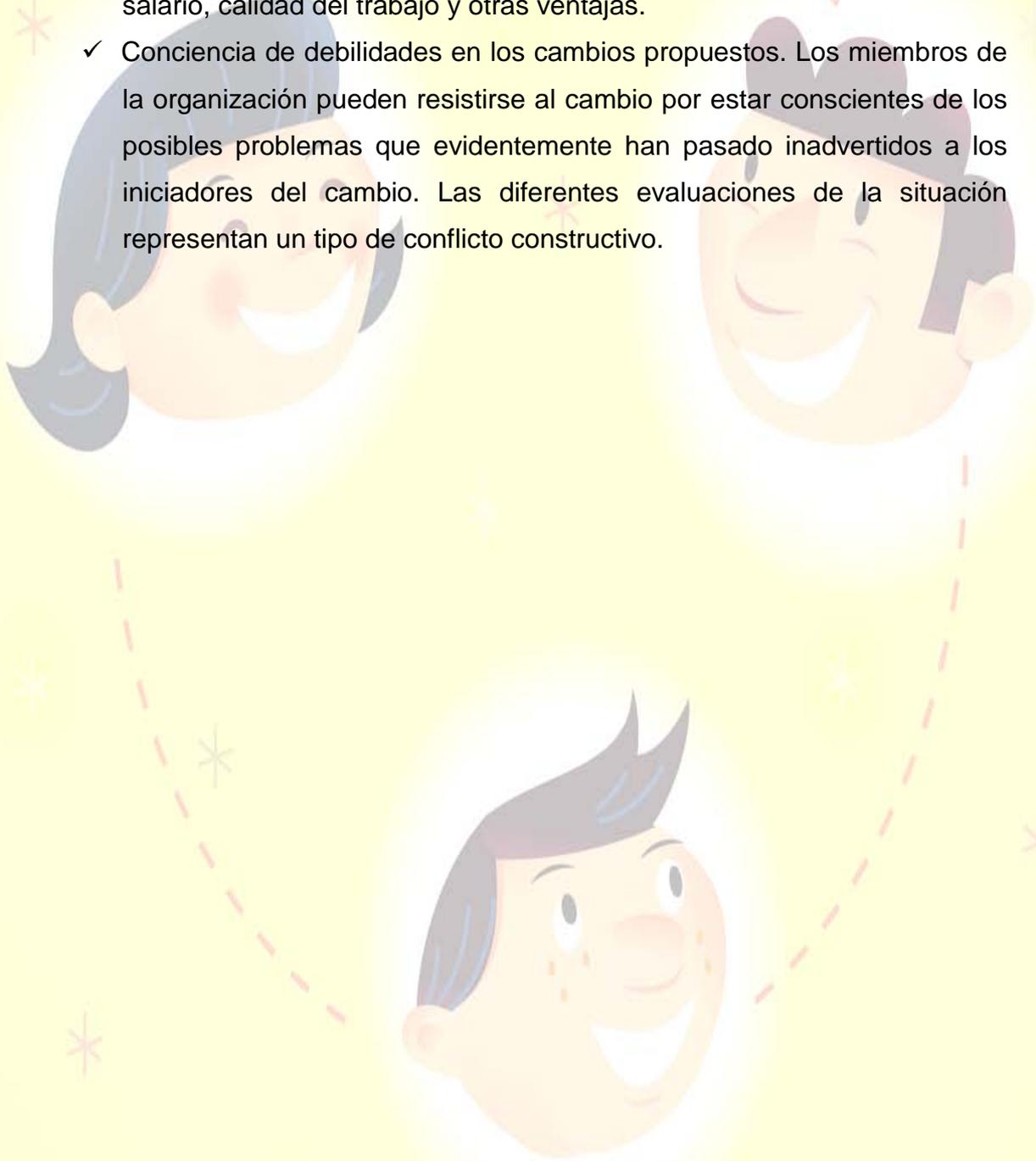
Una indicación de la fuerza de esta resistencia consiste en el hecho de que muchas veces se necesita un agente externo de cambio para que tenga éxito un programa de cambio. Se distinguen tres fuentes generales de resistencia al cambio

- ✓ Incertidumbre acerca de las causas y efectos del cambio. Los miembros de una organización pueden resistirse al cambio por preocuparles la manera en que su trabajo y sus vidas se verán afectados por él. Aun cuando sientan una considerable insatisfacción con su trabajo actual, quizá les preocupe que las cosas empeoren cuando se introduzcan los cambios propuestos. Cuando otra persona inicie el cambio, se sentirán manipulados y se preguntarán cuál es la “verdadera” intención que se persigue con él.
- ✓ Renuencia a renunciar a los beneficios actuales. El cambio apropiado debería beneficiar a la institución en general, pero para algunos

⁷¹ Ibidem , Pp. 512-532.

individuos el costo de él no será compensado de manera adecuada por las ventajas del cambio, en términos de pérdida de poder, prestigio, salario, calidad del trabajo y otras ventajas.

- ✓ Conciencia de debilidades en los cambios propuestos. Los miembros de la organización pueden resistirse al cambio por estar conscientes de los posibles problemas que evidentemente han pasado inadvertidos a los iniciadores del cambio. Las diferentes evaluaciones de la situación representan un tipo de conflicto constructivo.



CAPÍTULO III. PROYECTO DE LA ALTERNATIVA “LAS TRANSFORMACIONES DE LA COMUNICACIÓN”

A. Propuesta del Proyecto de Gestión Escolar

El diseño y la aplicación de esta propuesta tiene como base fundamental recuperar los procesos de comunicación, determinándolos dentro del proceso de interacción, en donde el actor principal es el individuo y la comunicación especialmente la oral, que es un hecho exclusivo y característico de los humanos, logrando con ella comprensión y conocimiento de su mundo.

La búsqueda de nuevas perspectivas en la comunicación tiene como finalidad influir en las relaciones intragrupales, así también conocer con cuanta facilidad o dificultad son capaces de comunicarse los miembros de un grupo, por último propiciar un ambiente que dé la oportunidad de acercamiento entre los integrantes de un equipo de trabajo.

Por ello los trabajadores deben tener una idea clara del propósito que se persigue y que el ambiente donde se vayan a desarrollar las actividades, se consideren de interés de los participantes, para que sientan gusto por la enseñanza que se llevará a cabo.

Para sustentar las explicaciones de esta propuesta, los planteamientos se fundamentan con los autores cuyos trabajos están enfocados al desarrollo de la comunicación, para el enfoque de necesidades y características peculiares en las que el trabajo en grupo cada vez sea más común y necesario.

Por otro lado han resultado importantes treinta y dos años de experiencias significativas de la suscrita como secretaria en diversos contextos, los cuales me han permitido enfrentarme a los inconvenientes por la falta de la comunicación y formación de equipos de trabajo en el ámbito laboral.

B. Plan de trabajo

Para desarrollar la propuesta, se realiza un plan de trabajo que nos lleva al desarrollo de dos fases:

- ✓ **Fase de Sensibilización y**
- ✓ **Fase de Desarrollo**

1. Propósitos

Aunque ya se mencionaron en el Capítulo I en la página 36, son los siguientes:

Propósito General

Que los trabajadores reconozcan la necesidad de mejorar la comunicación como medio para optimizar el trabajo en la institución.

Propósito Específico

Que los trabajadores:

- Logren analizar el rol en el manejo del proceso interno de la comunicación, haciéndola un procedimiento estratégico y que ayuda a la gente a establecer una importante relación entre sus esfuerzos y las metas institucionales.
- Terminar con la noción que se tenía del individualismo y valorar la necesidad del trabajo creativo en equipo.
- Crear conciencia de los efectos de la buena comunicación y, que llevándola a cabo puede ser un modo poderoso de unir a la gente.
- La motivación implica la existencia de alguna necesidad ya sea absoluta, relativa, de placer o de lujo. Por lo tanto es el lazo que lleva esa acción a satisfacer la necesidad.

Planteamiento del problema

Recordemos que lo que se pretende resolver es:

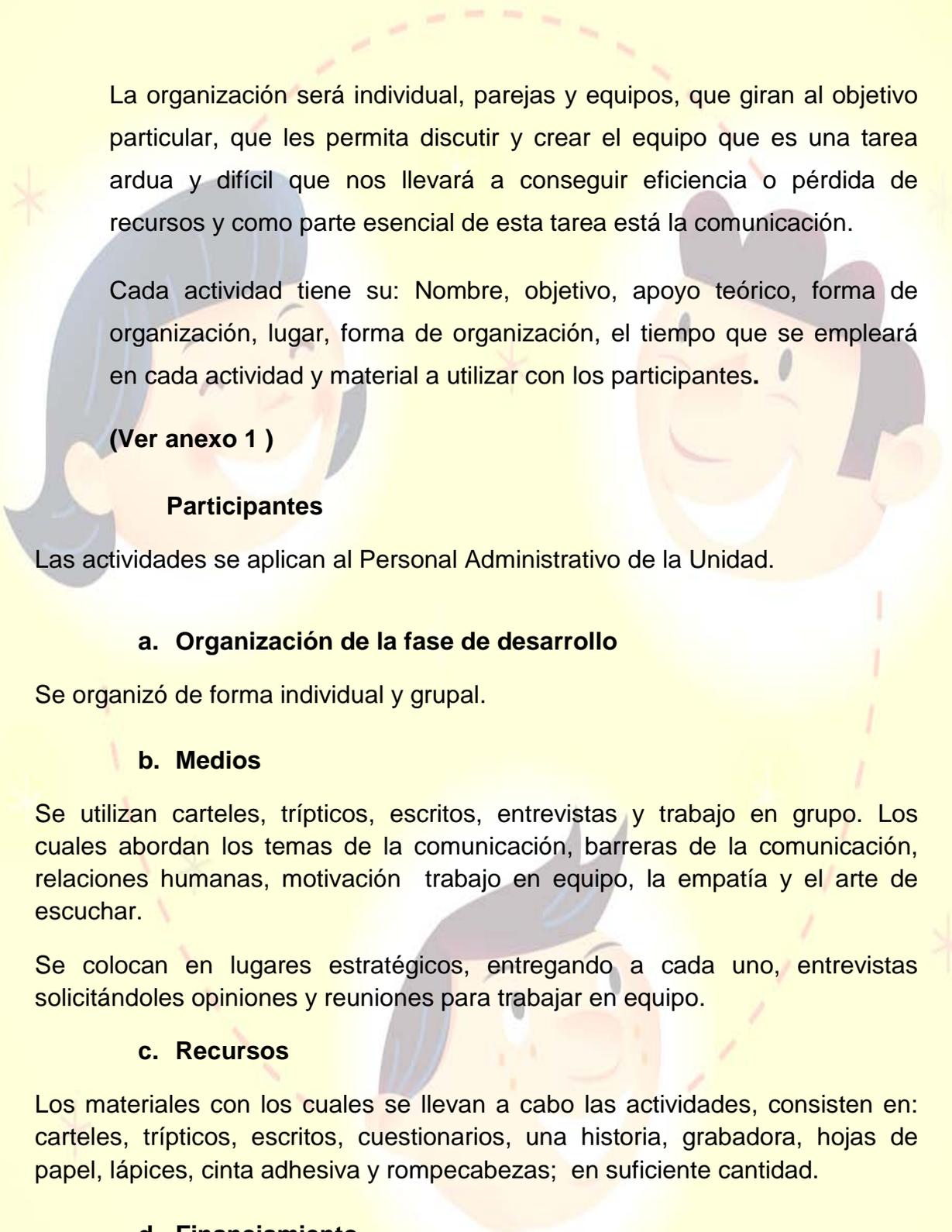
¿Cómo lograr la conformación de un equipo de trabajo colaborativo, aplicando técnicas de relaciones humanas, liderazgo, comunicación y motivación, con los trabajadores administrativos en la unidad UPN 094 D.F. Centro de la Delegación Cuauhtémoc, durante 6 meses, en el curso escolar 2009-2010, en los semestres 2009-I y 2009-II?

C. Fases de la propuesta

La propuesta está organizada en dos fases:

- a. **La fase de sensibilización**, constituye informe y participación: al Director, para solicitar su aprobación para llevar a cabo la alternativa y los integrantes con los cuales se aplicarán las actividades; y
- b. **La fase de desarrollo**, se construye partiendo inicialmente de las necesidades observadas con los trabajadores, de tal manera que deberán ser acciones periódicas y secuenciales respetando la articulación con el entorno productivo y social: que propiciará un espacio para la exploración con los materiales utilizados, y donde las acciones orientadas por la aplicadora, favorezcan la efectiva comunicación.

La fase de desarrollo está compuesta por 20 actividades para encausar la convivencia humana, mantener una comunicación más regular y fluida, con un carácter cercano y accesible entre los participantes y que exista interactividad y participación. Éstas van a ser desarrolladas 2 por cada semana graduales de menos a más, se intercalarán cambios de complejidad para no perder secuencia, se propone utilizarlas de manera cambiante para reflexionar, imaginar, crear, etc. que deriven en experiencias de aprendizaje; desarrollándose con un tiempo de aplicación de 30 a 90 minutos cada una.



La organización será individual, parejas y equipos, que giran al objetivo particular, que les permita discutir y crear el equipo que es una tarea ardua y difícil que nos llevará a conseguir eficiencia o pérdida de recursos y como parte esencial de esta tarea está la comunicación.

Cada actividad tiene su: Nombre, objetivo, apoyo teórico, forma de organización, lugar, forma de organización, el tiempo que se empleará en cada actividad y material a utilizar con los participantes.

(Ver anexo 1)

Participantes

Las actividades se aplican al Personal Administrativo de la Unidad.

a. Organización de la fase de desarrollo

Se organizó de forma individual y grupal.

b. Medios

Se utilizan carteles, trípticos, escritos, entrevistas y trabajo en grupo. Los cuales abordan los temas de la comunicación, barreras de la comunicación, relaciones humanas, motivación trabajo en equipo, la empatía y el arte de escuchar.

Se colocan en lugares estratégicos, entregando a cada uno, entrevistas solicitándoles opiniones y reuniones para trabajar en equipo.

c. Recursos

Los materiales con los cuales se llevan a cabo las actividades, consisten en: carteles, trípticos, escritos, cuestionarios, una historia, grabadora, hojas de papel, lápices, cinta adhesiva y rompecabezas; en suficiente cantidad.

d. Financiamiento

Se proporcionaron por la aplicadora, pero es posible que se gestione el apoyo.

e. Forma de evaluación en las actividades

Los instrumentos de evaluación para cada actividad serán los siguientes:

- La evaluación tendrá un carácter continuo. De forma permanente se anotarán los datos registrados durante la realización de cualquier actividad en el Diario de Campo.
- Observación, y análisis de los cuestionarios y encuestas llevando un control de los resultados obtenidos a través de las Listas de cotejo.

1. Fase de sensibilización

Lo primero es despertar el interés de los participantes en una formación conjunta sobre el proyecto y en segundo lugar es organizar las actividades para que puedan participar en las sesiones.

a) Etapa Director

El Director es una parte fundamental para la realización de la alternativa, ya que se le solicita poder realizar la propuesta en horario de trabajo del personal administrativo a su cargo. Se le hace entrega de un plan de trabajo y algunas actividades para que las analice y se obtenga su colaboración y apoyo.

b) Etapa Personal administrativo

▪ Presentación de la propuesta

Se recorrieron las áreas administrativas dándoles a conocer el trabajo a llevar a cabo, conversando con cada uno de los trabajadores para que conocieran la alternativa y mencionarles algunos de los materiales que se utilizan, y lo más importante solicitarles su apoyo y colaboración, ya que son los participantes importantes del proyecto.

2. Fase de desarrollo

Actividades

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 1 “La efectividad en la comunicación”

OBJETIVO: Lograr una mayor participación en la organización.

APOYO TEÓRICO: La comunicación es el proceso de transmitir, “compartir” información, que va del emisor al receptor, mediante el cual se va a dar una interacción, sus intercambios de ideas.

LUGAR: Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Individual.

TIEMPO: 90 minutos.

MATERIAL: Cartel.

DESARROLLO:

- Se colocan los carteles de forma estratégica para que se den cuenta de los temas a tratar en la aplicación de las actividades.
- Colocar los carteles en lugares estratégicos para que los trabajadores se percaten de ellos y sean leídos.
- Es importante observar a quien le llamó la atención, con el fin de motivar su aportación
- El texto es el siguiente:

LA COMUNICACIÓN Es un proceso mediante el cual se transmite información, sentimientos y pensamientos y cualquier otra cosa que pueda ser transmitida. Te has preguntado alguna vez ¿qué sería de nosotros si no pudiéramos comunicarnos.

- Recorrer algunas áreas para pedir su opinión al respecto y se obtendrán conclusiones de cada uno de los participantes.

EVALUACIÓN:

Con el material motivo de la participación, se valorará el desempeño de observación, ya que éste propiciará su conocimiento, que a partir de éste se obtengan explicaciones y sobre todo un proceso de reflexión.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 2 “Cambio de actitudes y comportamientos”.

OBJETIVO: Reconocer que los seres humanos poseen una personalidad propia que merece ser respetada.

APOYO TEÓRICO: Idalberto Chiavenato, nos dice que las relaciones humanas son los contactos conscientes establecidos entre los individuos y los grupos, los empleados y sus colegas, los subordinados y sus jefes, los elementos de una sección y los de otra.

LUGAR: Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Individual.

MATERIAL: Cartel.

TIEMPO: 90 minutos.

DESARROLLO:

- El motivo de colocar los carteles es para que se den cuenta de los temas a tratar en la aplicación de las siguientes actividades.
- Colocar los carteles en lugares estratégicos para que los trabajadores se percaten de ellos y los lean.
- Observar a quien le llamó más la atención.
- El cartel contiene el texto:

Las relaciones humanas Es todo tipo de interacción entre la gente, sus conflictos, esfuerzos cooperativos y relaciones grupales.

EVALUACIÓN:

Se evaluará el tipo de reacciones principalmente para saber qué tanto conocen del tema y observar las relaciones humanas que se mantienen entre el grupo de trabajo como las relaciones cordiales, vínculos amistosos y sobre todo el respeto a la personalidad humana.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 3 “Un espacio de la vida”

OBJETIVO: Analizar el papel que cumple la motivación.

APOYO TEÓRICO: Motivar es generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto.

LUGAR: Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Individual.

MATERIAL: Cartel.

TIEMPO: 90 minutos.

DESARROLLO:

- El motivo de colocar los carteles es para que se den cuenta de los temas a tratar en la aplicación de las siguientes actividades.
- Colocar los carteles en lugares estratégicos en espacios estratégicos para que sean observados por el personal.
- No perder de vista a quien le llamó más la atención.
- Con el siguiente texto:

La motivación es aquello que impulsa a una persona a actuar de una manera determinada y con un nivel de esfuerzo concreto, en caso contrario, el sentirse desmotivado representa la pérdida del interés del objetivo.

EVALUACIÓN:

Realizar el recorrido en las diferentes áreas para pedir su opinión del contenido del cartel, analizando el desarrollo personal y la superación de los problemas de relación, profesión, compañeros, miedo, angustia, depresión, autoestima.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 4 “El espejo de la vida”

OBJETIVO: Cambiar los comportamientos antiguos.

APOYO TEÓRICO: Idalberto Chiavenato, nos dice: al analizar las actividades de cambio, Lewin observó que muchas de éstas fallaban por dos razones: las personas no quieren o no pueden cambiar actitudes y comportamientos antiguos.

LUGAR: Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Individual.

MATERIAL: Escrito.

TIEMPO: 90 minutos.

DESARROLLO:

- Pasar en cada área proporcionándoles el escrito siguiente:

El espejo de la vida
Murió la persona que impedía tu crecimiento

Un día, cuando los empleados llegaron a trabajar, encontraron en la recepción un enorme letrero en el que estaba escrito:

“Ayer falleció la persona que impedía el crecimiento de Usted en esta empresa. Está invitado al velorio, en el área de deportes”.

Al comienzo, todos se entristecieron por la muerte de uno de sus compañeros, pero después comenzaron a sentir curiosidad por saber quién era el que estaba impidiendo el crecimiento de sus compañeros y la empresa.

¡La agitación en el área deportiva era tan grande que fue necesario llamar a los de seguridad para organizar la fila en el velorio!

Conforme las personas iban acercándose al ataúd, la excitación aumentaba:

¿Quién será el que estaba impidiendo mi progreso? ¡Qué bueno que el infeliz murió!

Uno a uno, los empleados agitados se aproximaban al ataúd, miraban al difunto y tragaban seco. Se quedaban unos minutos en el más absoluto silencio, como si les hubieran tocado lo más profundo del alma.

Pues bien, en el fondo del ataúd había un espejo, ...cada uno se veía a sí mismo... con el siguiente letrero:

“Sólo existe una persona capaz de limitar tu crecimiento: ¡TU MISMO”!

Tú eres la única persona que puede hacer una revolución en tu vida. Tú eres la única persona que puede perjudicar tu vida, y tú eres la única persona que se puede ayudar a sí mismo.

TU VIDA NO CAMBIA CUANDO CAMBIA TU JEFE, CUANDO TUS AMIGOS CAMBIAN, CUANDO TUS PADRES CAMBIAN, CUANTO TU PAREJA CAMBIA.

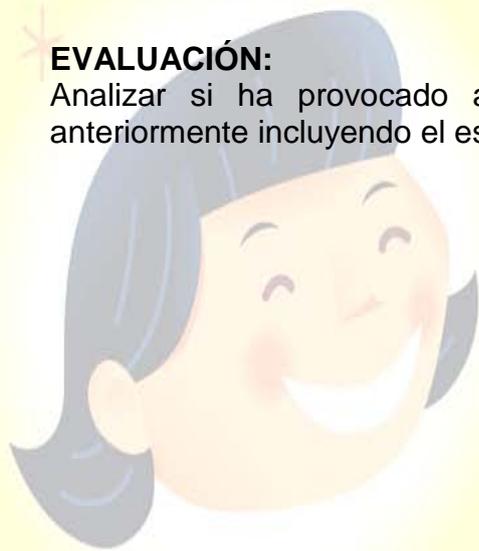
TU VIDA CAMBIA, CUANDO TÚ CAMBIAS, ERES EL ÚNICO RESPONSABLE POR ELLA. “EXAMÍNATE... Y NO TE DEJES VENCER”

“El mundo es como un espejo, que devuelve a cada persona el reflejo de sus propios pensamientos. La manera como tu encaras la vida es lo que hace la diferencia”.

- Se pasará a todas las áreas y se preguntará su punto de vista de cada uno de los trabajadores con relación al escrito que se les proporcionó.

EVALUACIÓN:

Analizar si ha provocado algún impacto los carteles que se colocaron anteriormente incluyendo el escrito.



NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 5 “Mi nueva personalidad”

OBJETIVO: Razonar sobre, que tan bueno es el trabajar en equipo y si los obstáculos en la comunicación influyen en la forma de laborar.

APOYO TEÓRICO: Los obstáculos para la comunicación dificultan el envío y recepción de mensajes al distorsionar o bloquear los significados pretendidos, éstos pueden ser de la organización o individual. El trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto.

LUGAR: Espacios administrativos de la Unidad UPN 094

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Individual.

MATERIAL: Trípticos alusivos a la comunicación y trabajo en equipo.

TIEMPO: 90 minutos.

DESARROLLO:

- Pasar en cada área proporcionándoles los trípticos.
- Se abordarán los temas de comunicación, motivación y grupos de trabajo.

EVALUACIÓN:

Razonar sobre sus puntos de vista, que tan bueno es para ellos el trabajar en equipo y si los obstáculos en la comunicación influyen en la forma de laborar.

(Anexo 2)

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 6 “Yo y mi relación con los demás”.

OBJETIVO: Desarrollar actitudes y comportamientos empáticos con sus compañeras y compañeros.

APOYO TEÓRICO: Las relaciones humanas representan una actitud, un estado de ánimo que debe prevalecer en el establecimiento o en el mantenimiento de los contactos entre personas.

LUGAR: Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Individual.

MATERIAL: Escrito con el significado de relaciones humanas y empatía.

TIEMPO: 90 minutos.

DESARROLLO:

- Al iniciar la actividad solicitar que:
- Como lluvia de ideas, compartan lo que cada quien entiende por relaciones humanas y empatía.
- Permitir que fluyan las ideas y se apoyará en caso que se presenten confusiones.
- Enfatizar los siguientes aspectos que son importantes para lograr las relaciones humanas y la empatía.
- Que las relaciones humanas son las relaciones cordiales, vínculos amistosos, basadas en ciertas reglas aceptadas por todos.
- Es primordial el reconocimiento y el respeto de las personas.
- En la empatía imaginar y comprender cómo se siente con lo que le sucede, es decir, entender lo que le pasa y cómo se siente a partir de su propia historia, sus recursos, carencias y su contexto.
- Comprender cómo se siente una persona importante; sin embargo, es necesario que sepa que estoy entendiendo lo que me dice, lo cual le comunicaré con breves frases que contengan fragmentos de lo que está mencionando, sin hacer interpretaciones, agregar información, pero ni inventarla y sin dar consejos. Expresar mi empatía es volverme un espejo de la otra persona.
- Se leerá una situación en la que ellas y ellos tendrán que imaginar cómo se sentiría una persona en dicha situación y expresarán como le comunicarían su empatía.
- Al leerla se pedirá que dos personas de manera voluntaria expresen una respuesta empática y otra que no muestre empatía.

SITUACIÓN

- “Sabes, me siento incómoda por mi participación en la última capacitación, siento que estuve poco comprometida, llegué tarde, me salí temprano y no participaba. Creo que tengo mucho trabajo en casa, en la oficina y estoy muy distraída”.

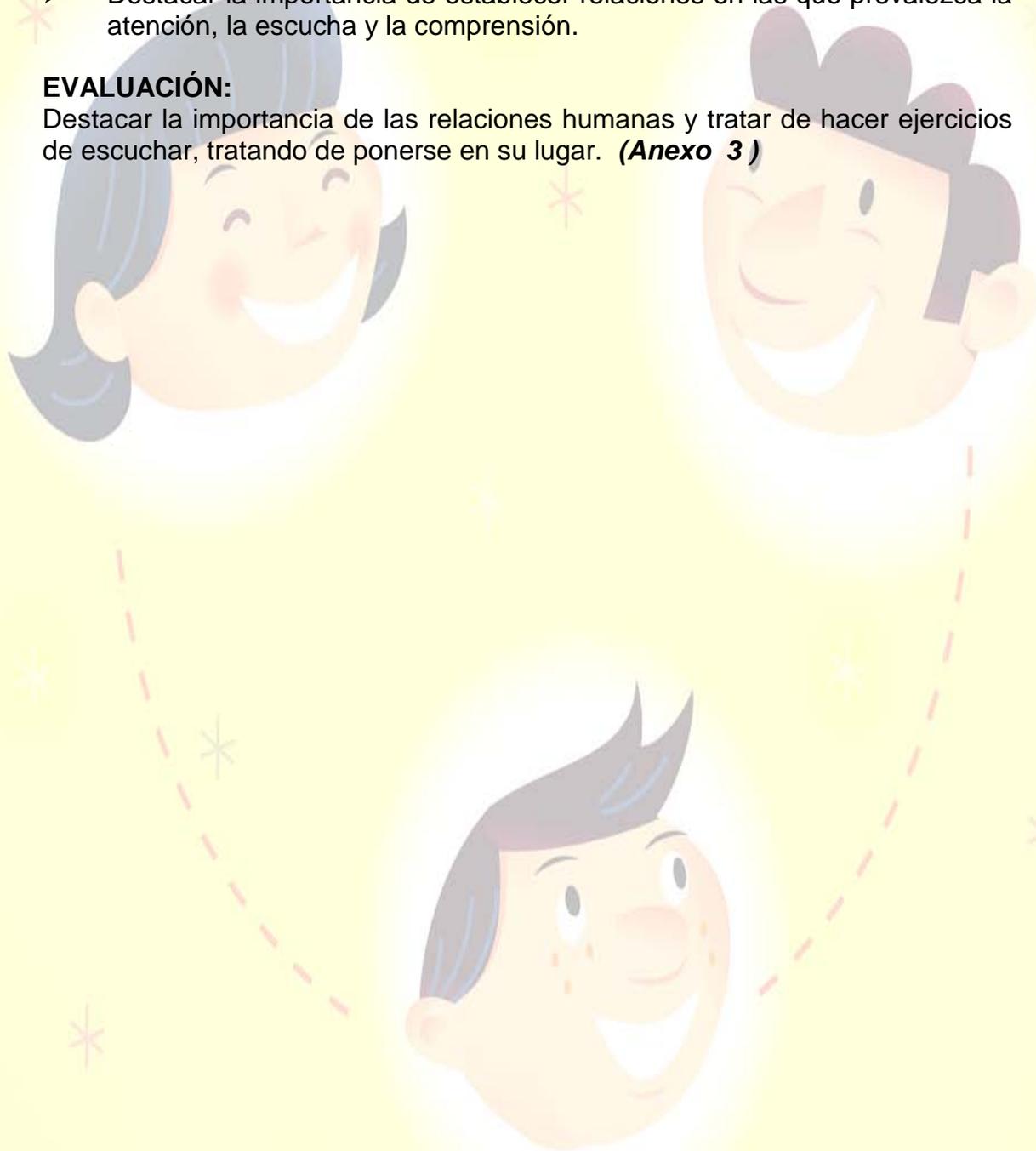
RESPUESTAS

- Comunicación adecuada de empatía: 1) Te sientes incómoda por tu desempeño en la última capacitación 2) Estás incómoda por la forma en que participaste en la última capacitación y tienes exceso de trabajo en casa y en tu oficina.

- Comunicación no adecuada de empatía: 1) No te preocupes, nadie lo notó. Además, no todos son tan puntuales. 2) Para que te quejas, mejor avanza con tu trabajo, platica menos y levántate más temprano.
- Destacar la importancia de establecer relaciones en las que prevalezca la atención, la escucha y la comprensión.

EVALUACIÓN:

Destacar la importancia de las relaciones humanas y tratar de hacer ejercicios de escuchar, tratando de ponerse en su lugar. **(Anexo 3)**



NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 7 “Refuerzo positivo”

OBJETIVO: Que se tome en cuenta si existe algún problema de comunicación

APOYO TEÓRICO: La comunicación es *un proceso*: la mayor parte de la fallas en la comunicación dependen de que creemos que, con emitir una orden, pasar un informe, etc., la comunicación de éstos es perfecta, olvidando que previamente debimos haber preparado todo el proceso, en forma proporcional a la importancia y a las dificultades de esa comunicación.

LUGAR: Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Individual.

MATERIAL: Cuestionario.

TIEMPO: 60 minutos, dependiendo de los participantes.

DESARROLLO:

- Invitar a que contesten el cuestionario.
- Después de contestado, preguntar de qué forma les gustaría que se diera la comunicación en su área de trabajo.
- No perderé de vista sus reacciones.
- Pediré que si agregarían otra opinión con relación a la comunicación.

EVALUACIÓN:

Estudiar que la efectividad de cualquier organización, depende no sólo de los recursos financieros o físicos. Sino también de una buena comunicación.

CUESTIONARIO

Nombre _____

Antes de contestar, lee cuidadosamente su contenido.

1. ¿Cree que es esencial la comunicación en un equipo de trabajo para la operación efectiva de la organización?
2. ¿La comunicación es un medio para conformar un equipo de trabajo?
3. ¿Existe comunicación entre su equipo de trabajo?
4. ¿Ha bajado el rendimiento porque falta comunicación?
5. ¿Cree que la capacidad de comunicación es importante para el éxito de un equipo de trabajo?
6. ¿Cómo es la comunicación con el jefe inmediato y los compañeros?
7. ¿Cree que la comunicación debe revisarse constantemente?
8. ¿Existe comunicación vertical ascendente en su centro de trabajo (reportes, informes, quejas, entrevistas, encuestas de actitud, etc.)?
9. Existe la comunicación horizontal en su centro de trabajo (juntas, mesas redondas, asambleas, etc.)?
10. ¿Existen problemas de comunicación: individual, de grupo y organizacional?
11. ¿Cree que los problemas de comunicación es responsabilidad del jefe inmediato?

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 8 “Cómo entendernos”

OBJETIVO: Lograr que la comunicación sea una herramienta para lograr el cambio.

APOYO TEÓRICO: La comunicación es el intercambio de información entre los individuos; por tanto, constituye uno de los pilares fundamentales de la experiencia humana y la organización social.

LUGAR: Auditorio de la Unidad UPN 094.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Grupo.

MATERIAL: Cooperación grupal.

TIEMPO: 60 minutos, dependiendo del número de participantes.

DESARROLLO:

- Al iniciar la sesión se les dirá a los participantes que en esta sesión se abordará el tema de la comunicación.
- Manejar que el objetivo de la actividad es que las y los participantes observen y aprecien las características de sus compañeras y compañeros y reflexionen acerca de la importancia de la comunicación.
- Es importante generar durante la actividad un clima de confianza y tranquilidad para que las y los participantes puedan concentrarse y vivir el ejercicio sin sentirse incómodos.
- Se les dirá a las y los participantes que se numeren 1 y 2; en un extremo del área de la sesión se reunirán las 8 personas con el número 1 y en el otro las personas con el número 2.
- Se les pedirá a las y los integrantes de cada equipo se coloquen en línea, mirando de frente a las personas del otro equipo.
- Se les solicitará que a partir de ese momento se mantengan en silencio y escuchen las siguientes indicaciones:
- “Desde tu lugar observa a cada compañera(o) del otro equipo: cómo son físicamente, observa despacio y detalladamente cada cuerpo apreciando la estatura, el volumen corporal, la vestimenta, el tamaño de los brazos, piernas, cara, etcétera.

Ahora, da un paso largo hacia delante y busca una posición cómoda en la que puedas estar de pie un rato más. Se pedirá que a partir de ese momento observe únicamente a la persona del otro equipo que queda justo enfrente de ti, explora cada parte de su cuerpo; observa detalladamente su rostro e imagina el reflejo de su historia personal

Una vez más te pido que avances, sólo que a partir de este momento tú decides qué distancia avanzarás en cada momento, cuando yo te indique. Caminarás en la dirección en que se encuentra el compañero o compañera de enfrente, observa y examina detalladamente su postura, la manera en que caen sus brazos, las flexiones de sus piernas, el gesto de su cara, su mirada, date cuenta que puedes descubrir parte de su vida con solo mirarla.

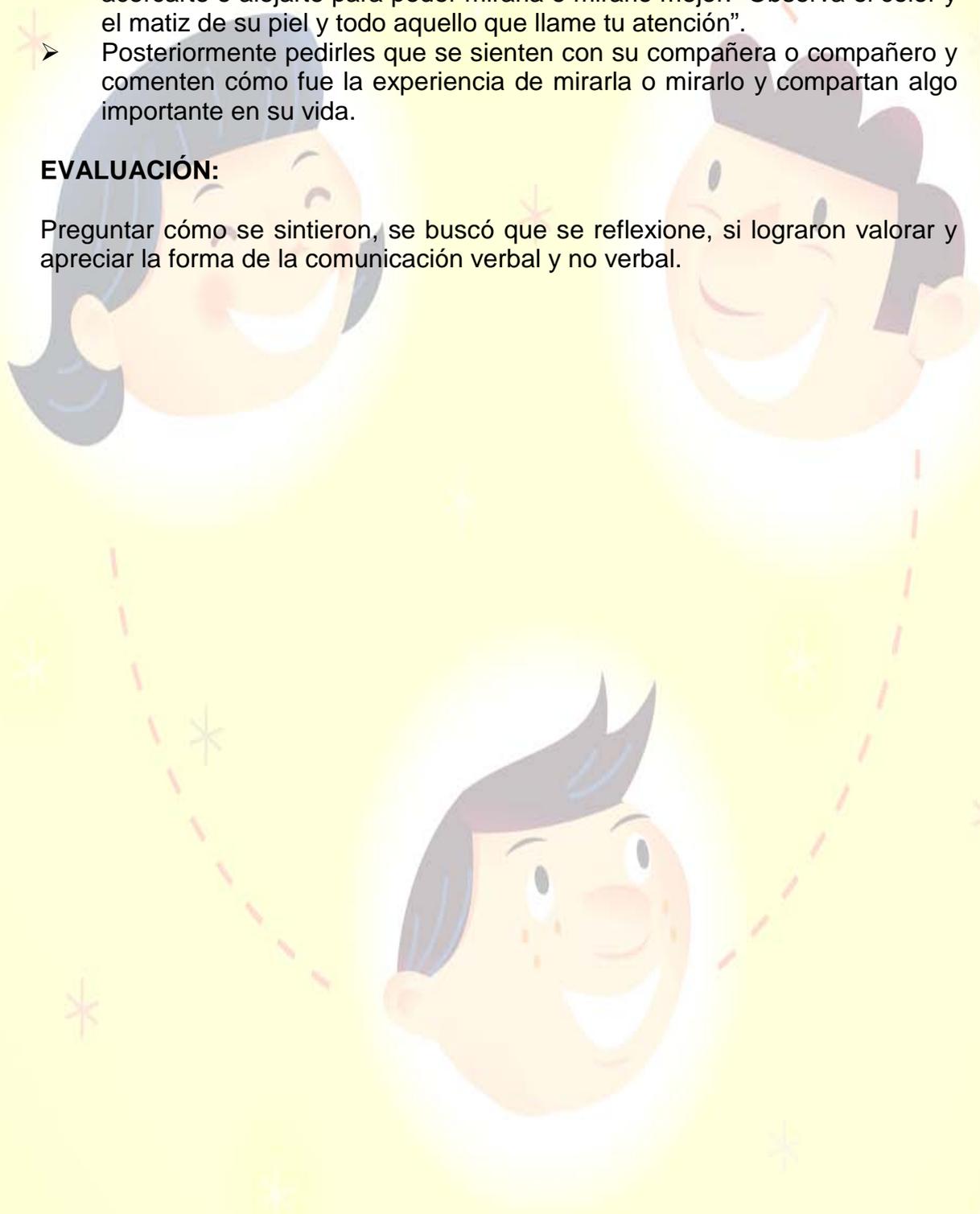
Una vez más, acércate a la distancia que consideres necesaria para mirarla o mirarlo. Detén la mirada un momento en su rostro, observa cada una de las partes que lo o la conforman: la frente, las cejas, los ojos, la nariz, la boca, alguna cicatriz, algún lunar, qué encuentras, qué

descubres. Date cuenta si has logrado explorar a este ser humano, si has podido apreciar su presencia. Si crees que es necesario, puedes acercarte o alejarte para poder mirarla o mirarlo mejor. Observa el color y el matiz de su piel y todo aquello que llame tu atención”.

- Posteriormente pedirles que se sienten con su compañera o compañero y comenten cómo fue la experiencia de mirarla o mirarlo y compartan algo importante en su vida.

EVALUACIÓN:

Preguntar cómo se sintieron, se buscó que se reflexione, si lograron valorar y apreciar la forma de la comunicación verbal y no verbal.



NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 9 “¿Qué tiene prioridad en mis decisiones?”

OBJETIVO: Promover la toma de decisiones constructivas, mediante la cual las y los participantes reconozcan la importancia de evaluar diferentes opciones y de asumir responsablemente las consecuencias de sus actos.

APOYO TEÓRICO: La toma de decisiones a nivel individual es caracterizada porque una persona haga uso de su razonamiento y pensamiento para elegir una decisión a un problema que se le presente en la vida; es decir, si una persona tiene un problema, ésta deberá ser capaz de resolverlo individualmente a través de tomar decisiones con ese específico motivo.

LUGAR: Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Individual.

MATERIAL: Un texto del presente ejercicio, para cada participante.

TIEMPO: 60 minutos.

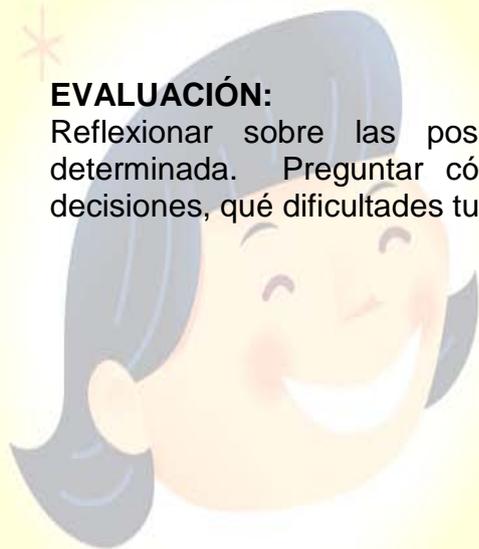
DESARROLLO:

- Se entregará a cada participante un texto con la información siguiente:
 - Hay un programa emergente de seguridad en el plantel, representa un riesgo inminente para todas las personas que laboran ahí. No hay tiempo que perder, porque los techos están a punto de derrumbarse, la instalación eléctrica está muy dañada y hay filtraciones de agua en los techos. No puedes encender la luz ni conectar ningún tipo de aparato eléctrico, por lo que requieres apresurarte para decidir cuáles de los artículos o materiales eliges llevarte. **Únicamente podrán elegir tres de éstos:**
 1. Todos tus documentos personales que acabas de traer de casa, porque tenías que integrar un expediente para concursar en la adquisición de vivienda. Éstos incluyen tu única acta de nacimiento, seguros de vida, identificaciones, talones de pago y oficios varios que respaldan tu antigüedad en el servicio.
 2. Un cheque adicional que acaba de llegar por el importe de un mes de salario, el cual dejaste en la oficina en un mueble, pero no recuerdas en dónde.
 3. Documentos de los jefes de tu área. Les dijiste que los dejaran en tu área para que evitaran cargarlos, material que utilizan día con día.
 4. Todos tus documentos y recursos con los que integraste un proyecto que estás poniendo en práctica como parte de otras actividades que realizarás, éstos son material impreso, disquetes, casetes con grabaciones, videos, fotografías y entrevistas.
 5. Los documentos y expedientes de tus actividades. Es fin de mes y tienes que entregar reportes, seguimientos especiales y éstos son importantes para las observaciones de contraloría interna.
 6. Los documentos que apoyan la planeación del plan de trabajo, que te llevó concluir en varios días. Toma en cuenta que hace tres días te solicitaron éste documento, porque en éste haz realizado innovaciones valiosas que servirán para incluirlas como parte de una propuesta a nivel dirección.

7. Libros y apuntes que forman parte de un acervo que tienes en tu área de trabajo y que te apoyan en varias actividades. Además utilizas con frecuencia.

EVALUACIÓN:

Reflexionar sobre las posibles consecuencias al tomar una decisión determinada. Preguntar cómo se sintieron, si les fue fácil tomar estas decisiones, qué dificultades tuvieron y qué soluciones encontraron.



NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 10 “Los motivos humanos”

OBJETIVO: Analizar lo crítico y lo creativo.

APOYO TEÓRICO: Según Chiavenato, existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son:

- a) El comportamiento es causado. Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- b) El comportamiento es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.
- c) El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

LUGAR: Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Individual.

MATERIAL: Cuestionario.

TIEMPO: 60 minutos.

DESARROLLO:

- Se mencionará el motivo del cuestionario.
- Posteriormente se entregará el cuestionario conteniendo las siguientes preguntas:
 - ¿Es primordial el reconocimiento y el respeto de las personas para establecer relaciones humanas?
 - ¿Es fácil ponerse de acuerdo con sus compañeros?
 - ¿Cómo logran conciliar acuerdos?
 - ¿Qué ideas cuestan más trabajo consensar?
 - ¿Ha propuesto cambios?
 - ¿Se han llegado a tomar en cuenta las opiniones propias y de los demás?
 - ¿Al proponer cambios hubo resistencia?
 - ¿Se ha elegido alguna alternativa planteada y se ha puesto en práctica?
 - ¿De qué forma te gustaría ser motivado (a)?
- Por último que expresen si la motivación es una necesidad humana.

EVALUACIÓN:

Desarrollar un pensamiento crítico implica analizar los hechos y realidades y creativo es ampliar las capacidades de imaginar.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 11 “Capacidad de desarrollar”

OBJETIVO: Promover actitudes de cooperación.

APOYO TEÓRICO: La comunicación es un proceso psicológico donde interactúan dos o más personas, intercambiando ideas, conceptos, opiniones, emociones y/o sentimientos, a través de signos y símbolos, tales como la palabra, tono de voz (comunicación verbal) y las señales, gestos, posturas (comunicación no verbal). Indudablemente la comunicación es básica y fundamental en el desarrollo de una persona, familia, grupo social, laboral, empresarial y de cultura.

LUGAR: Auditorio de la Unidad.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Grupal.

MATERIAL: Seis rompecabezas con el mismo número y tamaño de piezas, sólo serán diferentes en las imágenes.

TIEMPO: 60 minutos.

DESARROLLO:

- En primera instancia se preguntará ¿en qué forma trabajan (individual o equipo)?
- Si hay equipo de trabajo, ¿cómo está conformado?
- Se dará inicio con la actividad organizando de tres a seis equipos.
- Se les explicará que armarán unos rompecabezas y que deberán considerar lo siguiente:
 - Dispondrán de 10 minutos para armarlos.
 - Trabajarán en silencio y sólo utilizarán la mímica como medio de comunicación.
 - Las piezas que no ocupen tendrán que dejarlas en el interior de la caja o de algún recipiente que sirva para agruparlas, con el fin de que las y los demás integrantes del equipo las utilicen.
- Posteriormente se les entregará un rompecabezas.
- Las piezas estarán revueltas, debido a que contendrán materiales de los otros rompecabezas.
- Esto no lo sabrán las y los participantes.
- Se indicará el tiempo de inicio.
- Si algún equipo llegara a terminar antes del tiempo indicado, se les solicitará que permanezcan en su lugar y guarden silencio, en tanto las y los demás concluyen la actividad.
- Una vez transcurridos los 10 minutos, se les pedirá que dejen el rompecabezas en su lugar tal y como lo armaron.
- Se les solicitará que hagan un recorrido y observen hasta donde avanzaron los otros equipos.
- Para finalizar se comentará qué dificultades se encontraron, si lograron comunicarse a pesar de que no podían hablar, cómo cooperaron y para qué les sirvió esta actividad.

EVALUACIÓN:

Se observará lo que sucede en los equipos y se tomará nota acerca de cómo se involucran, cómo resuelven las dificultades y qué recursos emplean para cumplir con la meta prevista.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 12 “Dibujando mis emociones”

OBJETIVO: Expresar el punto de vista ante el conflicto con las personas que laboran y que satisfaga a ambas partes.

APOYO TEÓRICO: Un conflicto indica un colapso en los mecanismos decisorios normales, en virtud del cual un individuo o grupo experimenta dificultades en la selección de una alternativa de acción. Existe conflicto cuando un individuo o grupo se enfrenta a la decisión de escoger entre dos alternativas incompatibles entre sí.

LUGAR: Área administrativa Unidad 094.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Individual.

MATERIAL: Cuestionario.

TIEMPO: 60 minutos.

DESARROLLO:

- Se entregará el cuestionario, esperando se conteste inmediatamente y de entrada hacer algunas preguntas como:
 - ¿Has tenido algún conflicto con alguno de tus compañeros?
 - ¿Si lo ha habido se ha resuelto favorablemente?
 - ¿Has tenido la oportunidad de expresar tu punto de vista ante algún conflicto con personas de la Unidad?
 - ¿De qué manera has expresado tu sentir?

EVALUACIÓN:

Para construir nuevas formas de relacionarse, desarrollar herramientas para resolver los conflictos, tanto dentro del ambiente laboral, como fuera de éste y así aprender a manejar las emociones.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 13 “Así es la diferencia”

OBJETIVO: Saber que nuestros gestos, tono de voz, mirada y modo de actuar influyen en la forma que reciben la información.

APOYO TEÓRICO: Reyes Ponce nos dice, en gran parte de la claridad, la fidelidad y la reacción, dependen del estado en que se encuentren las relaciones entre la fuente y el receptor.

LUGAR: Salón de la Unidad.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Grupo.

MATERIAL: Participación grupal.

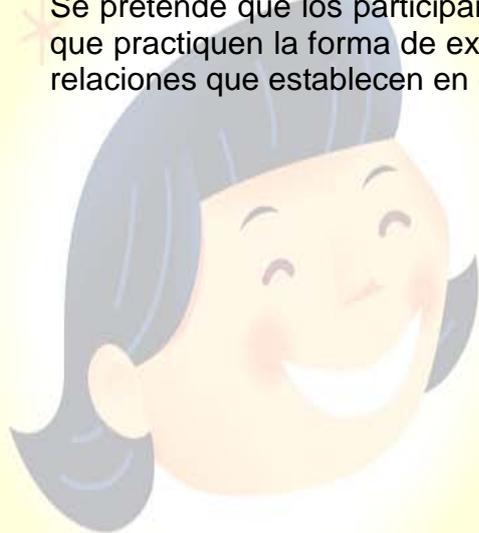
TIEMPO: 60 minutos, dependiendo del número de participantes.

DESARROLLO:

- Manejar que el motivo de la actividad es que podemos expresar nuestro enojo o molestia sin necesidad de ser violentas(os).
- Que somos capaces de expresar nuestros desacuerdos con las autoridades o con cualquier persona.
- Explicar al grupo que son las relaciones laborales.
- Después solicitarles a los y las participantes que dejen sus cosas para que puedan moverse libremente, pedirles que se pongan de pie y guarden silencio.
- Se les solicitará que caminen por todo el salón y que mientras avanzan en la dirección que se den, vayan observando a sus compañeros(as) y traten de identificar a aquellas personas en las que reconocen cualidades que les gustan, pueden ser físicas, de su personalidad o de la forma en cómo se han relacionado durante las actividades laborales.
- Explicarles que pueden seleccionar a varias personas.
- Aclarar que es importante que identifiquen de forma específica lo que les agrada, admiran o han aprendido de cada una de ellas.
- Cuando hayan transcurrido de tres a cinco minutos se les señalará que se detengan y escuchen con atención las siguientes instrucciones:
 - En el momento que indique, te acercarás a la primera persona que hayas seleccionado y mirándola a los ojos le dirá que es lo que te gusta, aprecias o aprendiste de ella. La persona elegida escuchará con atención y posteriormente le dirá que es lo que oyó. Por ejemplo: Alma elige a Isabel y le dice: -Isabel lo que a mí me gusta de ti es que eres cálida y amable cuando te relacionas conmigo. Isabel contesta – Alma, escucho que te gusta que soy muy amable y cálida cuando me relaciono contigo.
- Se indicará al grupo que pueden empezar y que una vez que hayan dicho a la primera persona lo que opinan, podrán buscar a una segunda, tercera, cuarta y quinta persona si fuera necesario.
- Una vez que las y los participantes hayan terminado se les indicará que guarden silencio y que vuelvan a caminar por el salón y vayan observando a cada compañero(a).
- Se les solicitará que mientras observan a las y los demás, identifiquen con qué persona o personas han tenido alguna diferencia, molestia o enojo.
- Se les dirá que no necesariamente tiene que ser un gran conflicto, puede ser algo sencillo y sin gran trascendencia.

EVALUACIÓN:

Se pretende que los participantes reconozcan la importancia de comunicarse y que practiquen la forma de expresar sus pensamientos, logrando incorporar las relaciones que establecen en el ámbito laboral.



NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 14 “Qué te gustaría aprender”

OBJETIVO: Que el trabajador contemple que la capacitación contribuye para los cambios actuales.

APOYO TEÓRICO: George Strauss, Leonard R. Sayles manejan que: la eficiencia de cualquier organización depende directamente de la buena capacitación de sus miembros.

LUGAR: Área Administrativa Unidad 094.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Individual.

MATERIAL: Cuestionario.

TIEMPO: 60 minutos, dependiendo del número de participantes.

DESARROLLO:

- Pasar a los lugares de trabajo.
- Visitar a cada persona en el lugar donde labora.
- Comentar el motivo de la entrevista.
- Continuar preguntando sobre sus actividades cotidianas.
- Las preguntas del cuestionario son las siguientes ¿qué te gusta hacer más?, ¿qué actividades realizas en grupo?, ¿cuál es tu jovi?, ¿te gustaría capacitarte en algo?, ¿en qué?, ¿has asistido a los cursos que imparte la UPN en el Ajusco?, ¿los has puesto en práctica con relación a tu trabajo? y por último ¿invertirías tiempo y dinero para aprender lo que tu deseas?
- Motivar la participación hacia el objetivo señalado.

EVALUACIÓN:

Ver la disposición para la superación.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 15 “Lo puedo controlar”

OBJETIVO: Identificar emociones que son un proceso de interacción entre los eventos del entorno y nuestras respuestas cognitivas, emocionales y físicas.

APOYO TEÓRICO: El estrés en el entorno laboral es un problema creciente, inhabilitante y con un coste personal, social y económico muy importante. Los gastos y pérdidas derivadas por el costo del estrés son cuantiosos y aumentan año tras año. Son numerosos los índices de ausentismo, la baja productividad en la empresa, los accidentes profesionales y la escasa motivación en el trabajo.

LUGAR: Salón de la Unidad.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Grupo.

MATERIAL: Grabadora.

TIEMPO: 30 minutos, dependiendo del número de participantes.

DESARROLLO:

- Dentro del área se les pedirá que busquen un lugar donde se sientan a gusto.
- Se apagará la luz, pidiendo que cierren los ojos.
- Escucharán música clásica o de cualquier otro tipo con la cual se puedan relajar, por un tiempo de 5 minutos.
- Se dará la indicación de que perciban lo que están escuchando.
- Se realizarán ejercicios de relajación (movimiento de cabeza, estiramiento, etc.).
- Esperar a que transcurran 10 minutos.
- Después de ese tiempo se encenderá la luz y se les pedirá a cada uno que expresen de manera individual lo que sintieron.
- Se explicará que ésta es una de las formas de combatir el estrés.

EVALUACIÓN:

Identificar si hubo colaboración conforme a las reglas establecidas.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 16 “Coordinación grupal”

OBJETIVO: Que el trabajador escuche lo que los demás dicen, ya que es una forma de que el grupo siga desarrollando su tarea.

APOYO TEÓRICO: Para que exista la toma de decisiones debe haber dos o más alternativas. Si no hay elección o hay una sola, no hay decisión que se tome.

LUGAR: Salón de la Unidad.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Grupal.

MATERIAL: Un cuento, hojas y lápices.

TIEMPO: 30 minutos, dependiendo del número de participantes.

DESARROLLO:

- Se pedirá que se sienten en círculo.
- Iniciar entregándoles una hoja en blanco.
- Comenzar leyendo el cuento.
- Posteriormente se solicitará que alguien o varios continúen leyendo.

Cuento ¿Qué es el amor?

En una de las clases de un colegio había varios niños.

Uno de ellos preguntó:

-Maestra..., ¿qué es el amor?

La maestra sintió que la criatura merecía una respuesta que estuviese a la altura de la pregunta inteligente que había formulado. Como ya estaban en la hora del recreo, pidió a sus alumnos que dieran una vuelta por el patio de la escuela y trajeran cosas que invitaran a amar o que despertaran en ellos ese sentimiento. Los chicos salieron apresurados y cuando volvieron, la maestra les dijo:

-Quiero que cada uno muestre lo que ha encontrado.

El primer alumno respondió:

-Yo traje esta flor... ¿no es bonita?

A continuación, otro alumno dijo:

-Yo traje este pichón de pajarito que encontré en un nido... ¿No es gracioso?

Y así los niños, uno a uno, fueron mostrando a los demás lo que habían recogido en el patio.

Cuando terminaron, la maestra advirtió que una de las niñas no había traído nada y que había permanecido en silencio mientras sus compañeros hablaban. Se sentía avergonzada por no tener nada que enseñar.

La maestra se dirigió a ella:

-Muy bien, ¿Y tú?, ¿no has encontrado nada que puedas amar?

La criatura, tímidamente, respondió:

-Lo siento, maestra. Vi la flor y sentí su perfume, pensé en arrancarla pero preferí dejarla para que exhalase su aroma durante más tiempo.

Vi también mariposas suaves, llenas de color, pero parecían tan felices que no intenté recoger ninguna.

Vi también al pichoncito en su nido, pero... al subir al árbol, noté la mirada triste de su madre y preferí dejarlo allí.

Así que traigo conmigo el perfume de la flor, la libertad de las mariposas y la gratitud que observé en los ojos de la madre del pajarito. ¿Cómo puedo enseñarles lo que he traído?

La maestra le dio las gracias a la alumna y le puso la nota más alta porque había sido la única en advertir que lo que amamos no es un trofeo y que al amor lo llevamos en el corazón.

- Cada quien anotará lo que entendió de lo que leyó su compañero.
- Posteriormente leerán cada uno lo que anotó en su hoja.

EVALUACIÓN:

- Preguntar cómo se sintieron
- A continuación leerán cada uno lo que anotó en su hoja y relacionarlo con el tema de la comunicación.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 17 “La maleta de la vida”

OBJETIVO: Identificar que al tomar algunas decisiones pueden varias o cambiar las actitudes.

APOYO TEÓRICO: Agustín Reyes Ponce. La toma de decisiones es, por así decirlo, la llave final de todo proceso administrativo: ningún plan, ningún control, ningún sistema de organización tiene efecto mientras no se da una decisión.

LUGAR: Salón de la Unidad.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Grupo.

MATERIAL: Hojas de papel y lápices.

TIEMPO: 30 minutos, dependiendo del número de participantes.

DESARROLLO:

- Solicitar que realicen la actividad en silencio, ya que la experiencia es individual.
- Proporcionarles una hoja solicitándoles que la dividan en dos partes: en el lado izquierdo dibujarán un cofre y en el derecho una maleta.
- Cuando hayan terminado, pedir que dejen la hoja y cierren sus ojos.
- Constatar que todas y todos lo hayan realizado.
- Mencionar que van a realizar un viaje solas y solos, que no tendrán dificultades para hacerlo, porque sus preocupaciones y asuntos personales estarán resueltos.
- Pedirles que cada quien reflexione acerca de lo que desean dejar y lo que desean llevar a ese viaje.
- Es importante que las y los participantes sepan que lo que se lleven y dejen se refiere tanto a sus características físicas como cualidades personales; por ejemplo: dejo mi estatura, me llevo mi alegría.
- Se dará un tiempo pertinente de 2 o 3 minutos para que hagan su elección.
- Luego se les pedirá que abran sus ojos y anoten en el lado izquierdo de la hoja, donde se encuentra el cofre, todo aquello que quieren dejar; y en el lado derecho, donde dibujaron la maleta, todo lo que se quieren llevar.

EVALUACIÓN:

Al terminar se les preguntará si a alguien le gustaría comentar sus reflexiones con respecto a la actividad, Como se sintieron y para qué creen que les fue útil, qué decidieron dejar y qué llevarse, qué retoman para sí mismas o sí mismos.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 18 “El dón de brindar confianza”

OBJETIVO: Poseer la habilidad de transmitir a un inferior una orden o instrucción, creando la confianza y la seguridad.

APOYO TEÓRICO: Reyes Ponce nos dice: Mandar incluye: determinar lo que debe hacerse, establecer cómo debe hacerse y vigilar.

LUGAR: Salón de la Unidad.

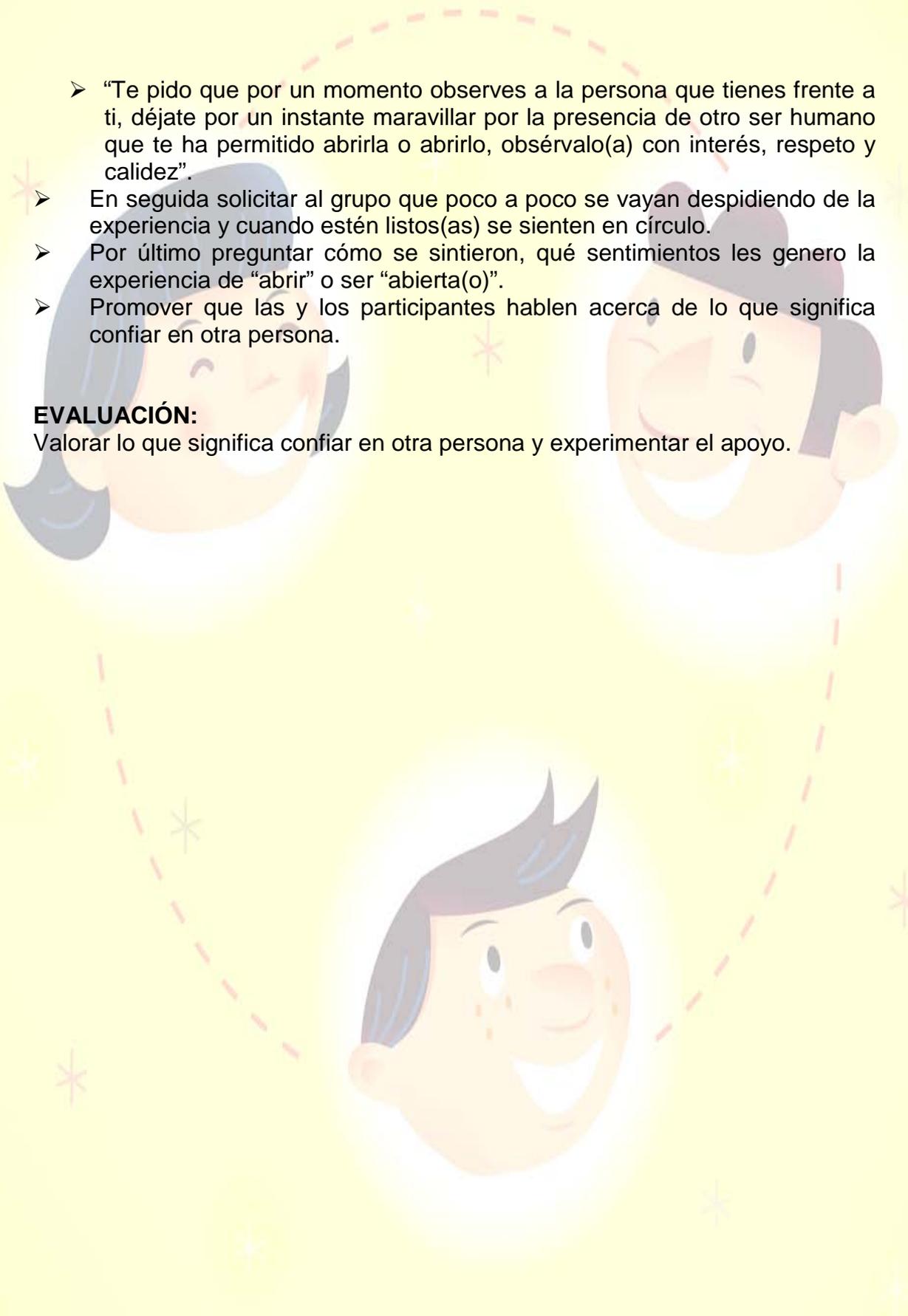
FORMA DE ORGANIZACIÓN: Grupo.

MATERIAL: Grabadora y música suave.

TIEMPO: 30 minutos, dependiendo del número de participantes.

DESARROLLO:

- Lo que se pretende con esta actividad es que las y los participantes a través del contacto, vivan una experiencia de seguridad que les permita vivir un ambiente de confianza.
- Para lograr el objetivo del ejercicio será de gran apoyo que la música sea suave y que el tono de la voz sea pausado.
- El grupo se dividirá en parejas. Se pedirá que un miembro de la pareja se nombre “A” y el otro “B” y elijan un espacio del área para que se sienten en el piso.
- A continuación, a las personas que son “A”, se les darán las siguientes instrucciones:
 - Te pido que cierres tus ojos y en silencio adoptes una postura física o más cerrada posible..., ve cerrando cada parte de tu cuerpo. Toma contacto con lo que sientes en esta posición. Date cuenta si todavía hace falta que cierres una parte de tu cuerpo: las manos, las piernas, tu cabeza, tus brazos, procura estar lo más cerrada o cerrado que te sea posible y revisa cómo te sientes en esta posición.
 - Esperar unos segundos para que las personas terminen de “cerrarse”. Enseguida se les indicará a las personas que son “B”, lo siguiente:
 - Te pido que te coloques frente a tu compañera(o) y lo observes, míralo detalladamente, trata de conocer este cuerpo que tienes frente a ti y ve descubriendo cómo está acomodado(a). Si necesitas moverte para observarlo puedes hacerlo. En un momento escucharás una música, al iniciar ésta acércate a tu compañero(a) y “ábrelo o ábrela” muy lentamente y suavemente, como si estuvieras abriendo una flor. Es importante que la o lo toques cuidadosamente, hazlo despacio y con gran calidez”.
 - Después de unos segundos, cuando esté avanzando el ejercicio se expresará lo siguiente:
 - Date cuenta cómo te sientes mientras tu compañera o compañero te va abriendo muy lentamente y suavemente, hasta que te encuentras “abierto o abierta al mundo”. A ti que estás “abriendo”, date cuenta cómo te sientes mientras lo haces.
 - Cuando todas las personas estén completamente abiertas se les pedirá a las personas “B” que observen nuevamente a su pareja y decirles:

- 
- “Te pido que por un momento observes a la persona que tienes frente a ti, déjate por un instante maravillarte por la presencia de otro ser humano que te ha permitido abrirla o abrirlo, obsérvalo(a) con interés, respeto y calidez”.
 - En seguida solicitar al grupo que poco a poco se vayan despidiendo de la experiencia y cuando estén listos(as) se sienten en círculo.
 - Por último preguntar cómo se sintieron, qué sentimientos les generó la experiencia de “abrir” o ser “abierto(a)”.
 - Promover que las y los participantes hablen acerca de lo que significa confiar en otra persona.

EVALUACIÓN:

Valorar lo que significa confiar en otra persona y experimentar el apoyo.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 19 "Reconociéndome"

OBJETIVO: Que la persona realice una construcción interna según sus propias experiencias. Esta construcción va a ser positiva o negativa según lo sean esas experiencias y el criterio de evaluación que se haga de ellas, es decir, va a estar en estrecha relación con decirse a sí mismo: "yo pude", "lo hice bien".

APOYO TEÓRICO: Fernando Zepeda Herrera maneja que: La autoestima es la clave de la productividad de las personas.

LUGAR: Salón de la Unidad.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Grupo.

MATERIAL: Hojas, lápices y cinta adhesiva.

TIEMPO: 30 minutos, dependiendo del número de participantes.

DESARROLLO:

- Entregar a los participantes dos hojas blancas.
- Solicitar que en la primera hoja anoten sus cualidades como trabajadores que les hayan dicho sus compañeros y compañeras.
- Luego pedir que escriban en la segunda hoja las cualidades que consideran tener como trabajadores(as).
- Después se les invitará a comparar las listas y a reflexionar sobre las diferencias que encontraron.
- A continuación se les pedirá que registren las cualidades que no anotaron en su lista personal, ya sea porque no recordaron tenerlas o porque apenas las descubrieron, de esta manera tendrán una lista completa.
- Para finalizar, solicitarles que se coloquen sus hojas pegadas al pecho para presentarlas con las y los demás integrantes del grupo.
- Que los compañeros anoten cualidades que no se hayan anotado.

EVALUACIÓN:

Se propiciará para que las y los participantes conversen acerca de lo que sucedió en este ejercicio y de qué se dieron cuenta, qué les pareció registrar sus fortalezas, si encontraron aspectos en común entre lo que opinaron las y los demás y lo que consideran de sí mismos o de sí mismas y por último si pudieron identificar nuevos elementos.

NOMBRE Y NÚMERO DE LA ACTIVIDAD: 20 “Necesidad individual”

OBJETIVO: Que el trabajador busque su pertenencia en diferentes organizaciones o grupos.

APOYO TEÓRICO: La manera en que sentimos respeto a otros y nosotros mismos, determina en gran medida la clase de transacciones que hacemos con los demás, no podemos dejar de mencionar, ya que está involucrada en la relación individuo-sociedad, lo referente a la participación social.

LUGAR: Salón de la Unidad.

FORMA DE ORGANIZACIÓN: Grupo.

MATERIAL: Participación grupal.

TIEMPO: 15 minutos, dependiendo del número de participantes.

DESARROLLO:

- Se sentarán en círculo y les comentaré el propósito de la actividad.
- Se iniciará preguntando sobre sus actividades cotidianas.
- Posteriormente cuestionar si utilizan correo electrónico.
- Si por ese medio han entablado amistades con alguien.
- Si lo realizan con alguna(as) persona(s) de la unidad.
- Si es negativo, que si les gustaría realizarlo.
- Para finalizar ponerlo a consideración si desean que se realice una lista de los E-mail y proporcionarla a que lo desee.

EVALUACIÓN:

Contemplar si están abiertos a la convivencia entre los compañeros de otras áreas.

D. Diseño de la alternativa

CRONOGRAMA DE LA ALTERNATIVA DE GESTIÓN ESCOLAR

ALTERNATIVA: Las transformaciones de la comunicación
PRETENDE: Luchar para lograr una comunicación efectiva

FASE DE SENSIBILIZACIÓN

No.	FECHA	ACTIVIDAD	OBJETIVO	PARTICIPANTES	LUGAR	HORA	TIEMPO	ORGANIZACIÓN	MATERIAL	EVALUACIÓN
1		La motivación en la vida humana	Solicitar autorización para realizar la alternativa	Director	Dirección	10-10:30 hrs.	30 min.	Individual	Plan de trabajo Actividades	
2		Construir la autoestima	Informar del motivo del trabajo y solicitar apoyo	Personal administrativo	Áreas Administrativas	9-10 Hrs.	60 min.	Individual	Escritos	

CRONOGRAMA DE LA ALTERNATIVA DE GESTIÓN ESCOLAR

(ANEXO 1)

ALTERNATIVA: Las transformaciones de la comunicación

PRETENDE: Propiciar un mejor ambiente para lograr una comunicación efectiva

FASE DE DESARROLLO

No.	FECHA	ACTIVIDAD	OBJETIVO	PARTICIPANTES	LUGAR	HORA	TIEMPO	ORGANIZACIÓN	MATERIAL	EVALUACIÓN
1		La efectividad en la comunicación	Lograr una mayor participación en la organización	Aplicadora, Trabajadores administrativos	Unidad 094	8-10 hs.	120 min.	INDIVIDUAL	Cartel	
2		Cambio de actitudes y comportamientos	Reconocer que los seres humanos poseen una personalidad propia que merece ser respetada	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Unidad 094	8-10 hs	120 min.	INDIVIDUAL	Cartel	
3		Un espacio de la vida	Analizar el papel que cumple la motivación	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Unidad 094	8-10 hs	120 min.	INDIVIDUAL	Cartel	
4		"El espejo de la vida"	Cambiar los comportamientos antiguos	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	9-10:30 hs	90 min.	INDIVIDUAL	Escrito	
5		"Mi nueva personalidad"	Analizar el por qué no nos comunicamos bien	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	8-9:30 hs	90 min.	INDIVIDUAL	Trípticos	
6		"Yo y mi relación con los demás"	Desarrollar actitudes y comportamientos empáticos con sus compañeras y compañeros	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	9-10:30 hs	90 min	INDIVIDUAL	Escrito	
7		"Refuerzo positivo"	Que se tome en cuenta si existe algún problema de comunicación	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	9-10 hs	60 min	INDIVIDUAL	Cuestionario	
8		"Cómo entendernos"	Lograr que la comunicación sea una herramienta para lograr el cambio	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	8-9 hs.	60 min	GRUPO	Cooperación grupal	

9		"¿Qué tiene prioridad en mis decisiones?"	Promover la toma de decisiones constructivas, mediante la cual las y los participantes reconozcan la importancia de evaluar diferentes opciones y de asumir responsablemente las consecuencias de sus actos.	Aplicadora, Trabajadores Adminis	Área Administrativa	9-10 hs.	60 min.	INDIVIDUAL	Texto	
10		"Los motivos humanos"	Analizar lo crítico y lo creativo	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	9-10 hs.	60 min	INDIVIDUAL	Cuestionario	
11		"Capacidad de desarrollar"	Promover actitudes de cooperación	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Auditorio de la Unidad	9.10 hs.	60 min	GRUPO	Rompecabezas	
12		"Dibujando mis emociones"	Expresar el punto de vista ante el conflicto con las personas que laboran y que satisfaga a ambas partes	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	10-11 hs.	60 min	INDIVIDUAL	Cuestionario	
13		"Así es la diferencia"	Saber que nuestros gestos, tono de voz, mirada y modo de actuar influyen en la forma en la que reciben la información	Aplicadora, Trabajadores Adminis	Salón de la Unidad	9-10 hs	60 min	GRUPO	Participación grupal	
14		"Qué te gustaría aprender"	Que el trabajador contemple que la capacitación contribuye para los cambios actuales.	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	9-10 hs.	60 min	INDIVIDUAL	Cuestionario	
15		"Lo puedo controlar"	Identificar emociones	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Salón de la Unidad	8-8:30 hs.	30 min	GRUPO	Grabadora	
16		"Coordinación grupal"	Que el trabajador escuche lo que los demás dicen, ya que es una forma de que el grupo siga desarrollando su tarea	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Salón de la Unidad	8:30-9:00 hs	30 min	GRUPO	Cuento	
17		"La maleta de la vida"	Identificar que al tomar algunas decisiones pueden varias o cambiar las actitudes	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	8-9 hs.	60 min	GRUPO	Hojas, lápices y escrito	
18		"El don de brindar confianza"	Poseer la habilidad de transmitir a un inferior una orden o instrucción, creando la confianza y la seguridad	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Salón de la Unidad	8:00-8:30 hs.	30 min	GRUPO	Grabadora	
19		"Reconociéndome"	Lograr valorar sus capacidades, sin que éstas dependan de la aprobación de las demás personas.	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Salón de la Unidad	8:30-9:00 hs.	30 min.	GRUPO	Hojas, lápices y cinta adhesiva	
20		"Necesidad Individual"	Que el trabajador busque su pertenencia en diferentes organizaciones o grupos	Aplicadora Trabajadores Administrativos	Salón de la Unidad	9:00-9:15 hs.	15 min.	GRUPO	Participación Grupal y tarjetas	

E. APLICACIÓN DE LA ALTERNATIVA DEL PROYECTO DE GESTIÓN ESCOLAR “LAS TRANSFORMACIONES DE LA COMUNICACIÓN”

La aplicación de esta alternativa “Las transformaciones de la comunicación”, se realizó en dos fases cuya evaluación y seguimiento se reportó de forma mensual y al finalizar se conformó en un reporte integral.

La Fase de Sensibilización se desarrolló del 23 de junio al 27 de julio del 2009 y la Fase de desarrollo del 8 de septiembre del 2009 al 20 de marzo del 2010, en total se llevó a cabo en seis meses. (Ver cronograma).

Esta alternativa está fundamentada en el sustento teórico enunciado en el Capítulo II. Recordemos, que Piaget menciona que el aprendizaje está condicionado por el nivel de desarrollo cognitivo, y Vigotsky considera que el aprendizaje es un motor de este tipo de desarrollo.

En sí, el punto central es que el aprendizaje es un conjunto de acciones dirigidas a favorecer al proceso, construyéndose con base a las actividades creativas, así como la cotidianidad que permiten tener experiencias más reales.

Desde esta perspectiva se buscó que un aspecto innovador de este proyecto fuera que en el personal administrativo de la Unidad UPN 094, se aplicaran diversas actividades que apoyaran el fortalecimiento de habilidades comunicativas para consolidar el equipo de trabajo, brindando a cada uno de los integrantes la oportunidad de expresar individualmente sus sentimientos y opiniones de manera constructiva.

Es importante destacar que el trabajo conjunto generado en el personal administrativo de la Unidad UPN, se empleó el uso de la observación participativa. En este contexto, el cúmulo de experiencias registradas han

permitido reconocer información enriquecedora para plantear una mayor comprensión en la mejora de las relaciones humanas.

A. Plan de trabajo de la alternativa

Para organizar la aplicación de la alternativa realicé un plan de trabajo de acuerdo al proyecto de gestión escolar, se partió de los propósitos tanto general como específico, los cuales son:

1. Propósito General:

Que los trabajadores reconozcan la necesidad de mejorar la comunicación como medio para optimizar el trabajo en la institución.

2. Propósitos Específicos:

Que los trabajadores:

1. Logren analizar el rol en el manejo del proceso interno de la comunicación, haciéndola un proceso estratégico
2. Terminen con la noción que se tenía del individualismo y valorar la necesidad del trabajo creativo en equipo.
3. Creen conciencia de los efectos de la buena comunicación y, que llevándola a cabo puede ser un modo poderoso de unir a la gente.
4. Valoren que la comunicación es una ayuda para que la gente establezca una importante relación entre sus esfuerzos y las metas institucionales.
5. Consideren la motivación como la existencia de alguna necesidad ya sea absoluta, relativa, de placer o de lujo.

La alternativa se dividió en dos fases: En la Fase de Sensibilización que tuvo dos actividades y en la Fase de Desarrollo con veinte actividades.

B. Fases de la alternativa

1. FASE DE SENSIBILIZACIÓN

El desarrollo de las actividades se realizó en las instalaciones de la Unidad 094 en los lugares que fueron asignados por el Director, se propició un ambiente agradable en donde se sintieron respetados, con confianza y libertad para expresar sus puntos de vista.

Los materiales son los recursos con los cuales se llevaron a cabo las actividades, éstos fueron proporcionados por la aplicadora, que consistieron en: Carteles, trípticos, escritos, cuestionarios, una historia, grabadora, hojas de papel, lápices, cinta adhesiva, rompecabezas y la cooperación grupal que fue un factor muy importante.

2. FASE DE DESARROLLO

Esta fase está conformada por veinte actividades, con las cuales se pretende lograr que adviertan que la comunicación es una herramienta para lograr cambios de actitud y así obtener una mayor participación en la organización y valorar sobre lo efectivo que es trabajar en equipo cambiando nuestras formas de comportamiento con los compañeros de las áreas de trabajo y que reconozcan que los seres humanos poseen una personalidad propia que merece ser respetada. Con todo esto cambiar las conductas añejas que se han venido trayendo.

Cada actividad tiene su propio objetivo, de forma general se puede observar en el cronograma ubicado en el **(Anexo 1)**

Participantes

En la presentación de la alternativa participaron el Director de la Unidad a quien se le solicitó una entrevista, se pidió su apoyo para poder realizarla. Se le entregó un plan de trabajo y unas actividades para aplicarlas con los trabajadores administrativos, haciéndole mención que este trabajo era para

tratar de mejorar las relaciones humanas y la comunicación entre el personal a su cargo.

Con el personal administrativo realicé un recorrido por las áreas, mencionándoles que se llevaría a cabo unas actividades, las cuales se efectuarían dentro del horario laboral; les solicité su apoyo haciendo hincapié que ese trabajo era para poder aprobar la materia de “Aplicación de la Alternativa de Innovación” y les pedí su participación, ya que ellos eran el factor más importante para poder realizarla.

En mi papel de elaboradora de la alternativa fui la responsable de la aplicación, evaluación y seguimiento, de realizar cambios si así era pertinente para el buen funcionamiento de la alternativa, además de tratar de estimular a los trabajadores, quienes fueron los participantes más importantes del proyecto de innovación.

Estos cambios fueron necesarios, porque la participación variaba por lo tanto se tenían que ajustar a las necesidades observadas.

El Director es una parte fundamental ya que después de negociar la aplicación del proyecto y ser aceptado, al concluirla solicitarle su opinión por escrito, como también pedir sugerencias para ampliar el trabajo.

De igual manera al personal administrativo se le pidieron sugerencias para incrementar el trabajo presentado.

Formas de evaluación

Se realizó en primer término una evaluación diagnóstica, para reunir información a través de cuestionarios, los cuales nos brindaron el panorama de cómo estaban integrados los grupos de trabajo, la comunicación y motivación. También se realizó la observación directa, que es un método muy adecuado para rescatar información.

Evaluación y seguimiento

Se realizó la suma de las actividades, así se pudo constatar si los objetivos fueron alcanzados, y en el caso de no haberlo logrado precisar las cuestiones de acción para mejorarlo. Como también realicé una autoevaluación con la finalidad de mejorar la aplicación y elaboración de las actividades.

Al estar aplicando las actividades y estar valorando su seguimiento, se realizaron cambios necesarios, ya que se trabajó con el método de investigación-acción, el cual me permitió abordar los hechos sociales, ya que están sujetos a los cambios que el mismo proceso genere.

A continuación presento las actividades de la Fase de Desarrollo de la alternativa. De cada una recordemos presento su nombre, el propósito específico; que sólo aparecerá al inicio de la primera actividad, para no repetirla en las demás que fueron realizadas.

FASE DE DESARROLLO DE LA ALTERNATIVA “LAS TRANSFORMACIONES DE LA COMUNICACIÓN”

ACTIVIDAD # 1 “La efectividad en la comunicación”

PROPÓSITO ESPECÍFICO 1: Lograr analizar el rol que se debe cumplir para la conducción en el manejo del proceso interno de la comunicación y hacer de ella un proceso estratégico.

APOYO TEÓRICO: La comunicación es el proceso de transmitir, “compartir” información, que va del emisor al receptor, mediante el cual se va a dar una interacción, sus intercambios de ideas.⁷²

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Lograr una mayor participación en la organización de la Unidad UPN	Espacios administrativos de la Unidad UPN 094	Individual	Cartel con mensaje alusivo a la comunicación	90 min.

Desarrollo de la actividad:

En esta primera actividad se manejo un cartel, con el tema de la comunicación el texto contiene:

“La comunicación es un proceso mediante el cual se trasmite información, sentimientos y cualquier otra cosa que pueda ser transmitida. Te has preguntado alguna vez ¿qué sería de nosotros si no pudiéramos comunicarnos?”

Pretendiendo estar antes del ingreso del personal no lo pude lograr, ya que hay integrantes que tienen el hábito de llegar muy temprano.

Procedí a colocar los carteles en lugares estratégicos para que fueran observados y leídos por el personal administrativo, por ejemplo: el reloj checador, la puerta de los elevadores, y los pasillos.

Transcurrió aproximadamente una hora, después acudí a las diferentes áreas para recopilar los comentarios de los empleados, con relación al cartel.

Llegué con cada uno saludando, comentando que ese día comenzaría a trabajar lo relacionado a la alternativa, posteriormente pregunté si se percataron del cartel y si me podrían dar su opinión.

⁷² GRADOS Espinosa, proceso de la comunicación, p.11

Compilé sus aportaciones verbales que anoté en el diario de campo de las cuales se concluye: que la comunicación es un don que tenemos desde que nacemos, ya que con gestos, llanto o alguna gesticulación cuando somos niños nos comunicamos y a medida que vamos creciendo esta va cambiando en una forma oral, escrita como también con algunos señas y mencionan que es parte esencial de nuestra vida.

Esta actividad fue el punto de arranque para emprender la comunicación entre los entrevistados y la entrevistadora.

En esta actividad la valoración como puede observarse en la lista de cotejo 1, el personal ofreció disposición a la comunicación.

Se empleó una lista de cotejo en la que marqué quién proporcionó comentarios, ya que eso me dio pauta para saber en qué medida iba a tener colaboración, los resultados se marcan en ella. En esta primera actividad todos participaron con gusto, como puede observarse en la lista de cotejo

Los sujetos participantes en la alternativa se nombran de la letra “A” a la “K” para cada participante.

LISTA DE COTEJO 1

CARITA FELIZ  SI CARITA TRISTE  NO

ACTIVIDAD No. 1 La efectividad en la comunicación

MATERIAL: Cartel (Comunicación) **FECHA:** Septiembre 8*2009

TRABAJADOR	PROPORCIONARON COMENTARIO
A	
B	
C	
D	
E	
F	
G	
H	
I	
J	
K	

En la siguiente tabla ofrezco la valoración general de la actividad.

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
A través del escrito y con las entrevistas a cada uno de los trabajadores, se logró que reflexionaran de la importancia de la comunicación	Con relación al tiempo programado, se ocupó el horario de labores, tanto matutino como parte del vespertino, ya que se originó una plática independiente del tema a tratar	En algunas áreas por la carga de trabajo la entrevista fue lo más breve posible.

ACTIVIDAD # 2 “Cambio de actitudes y comportamientos”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 1.

APOYO TEÓRICO: Chiavenato, nos dice que las relaciones humanas son los contactos conscientes establecidos entre los individuos y los grupos, los empleados y sus colegas, los subordinados y sus jefes, los elementos de una sección y los de otra.⁷³

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Reconocer que los seres humanos poseen una personalidad propia que merece ser respetada.	Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.	Individual	Cartel con mensaje alusivo a las Relaciones Humanas.	90 min.

Desarrollo de la actividad:

Se manejó nuevamente un cartel, colocándolos en lugares estratégicos para que pudieran ser leídos; con el texto:

“Las relaciones humanas es todo tipo de interacción entre la gente, sus conflictos, esfuerzos cooperativos y relaciones grupales”.

A continuación me di a la tarea de observar qué reacción tuvo con los trabajadores. Al analizar las reacciones que pudieran originar, de primera instancia no hubo ningún comentario ninguna persona se percató y como consecuencia no lo leyeron.

En el lugar donde me encontraba, estaban cerca de mí unos trabajadores, los abordé y les hice el comentario del nuevo cartel que había colocado, -les pregunté que si lo observaron cuando checaron o al abordar el elevador- y me contestaron -que no-. Bueno, -les dije- éste trata de las relaciones humanas y nos dice que es todo tipo de convivencia que se tiene, así como también sus conflictos y las relaciones entre los grupos, con relación a lo mencionado ¿me pueden dar su opinión?. Su respuesta fue que deseaban leerlo y posteriormente me la darían. -Lo último que les dije:- ¿qué les parece si regreso mañana?, -sí está bien- contestaron.

Esperando que se comentara algo opté por pasar el día siguiente.

Con las demás personas sucedió lo mismo, no leyeron el cartel, les mencioné lo mismo, así como también pasar en la misma fecha.

⁷³ Idalberto Chiavenato, OP. Cit. p. 118.

Acudí el día mencionado, visité a cada una de las personas saludando a cada una amablemente, y sin más preámbulo mencioné lo de su conclusión. De la mayoría no hubo colaboración, mencionando nuevamente que no lo leyeron y otros que tenían bastante trabajo y no podían atenderme.

De las entrevistas, las cuales fueron de forma personal, se concluyó que: Es la convivencia que se tiene con los demás y para que existan buenas relaciones humanas, tiene que haber una buena comunicación, además alguien comentó que está muy bien tocar estos temas, que son básicos para una mejor convivencia.

Con relación al apoyo teórico como lo menciona Idalberto Chiavenato: las relaciones humanas son las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos, este aporte me permitió que los participantes evaluaran las relaciones humanas laborales como parte fundamental para llevar a cabo una convivencia atractiva.

Como se puede ver en la lista de cotejo en algunas áreas no proporcionaron ninguna información, argumentando tener mucha carga de trabajo.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ



SI

CARITA TRISTE



NO

ACTIVIDAD No. 2 Cambio de actitudes y comportamiento

MATERIAL: Cartel (Relaciones Humanas) FECHA: Septiembre 18*2009

TRABAJADOR	PROPORCIONARON PUNTO DE VISTA
A	
B	
C	
D	
E	
F	
G	
H	
I	
J	
K	

En la siguiente tabla se registra la valoración con respecto a la actividad cuyos resultados son:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
No sucedieron, al contrario disminuyó la participación. Se maneja con una plática a cada uno de ellos el tema de las relaciones humanas, para que estén sensibilizados, para llevar a cabo la reflexión y tocar cada uno de estos puntos, debido que los valores se ponen de manifiesto.	Dificultad a una conciencia de expresar las ideas, negarse a no querer comunicar Tiempo insuficiente, se llevó dos días para recabar ideas.	De las aportaciones esperadas, fui insistente, para que reflexionaran sobre el tema.

ACTIVIDAD # 3 “Un espacio de la vida”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 1.

APOYO TEÓRICO: Motivar es generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto.⁷⁴

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Analizar el papel que cumple la motivación	Espacios administrativos de la Unidad UPN 094	Individual	Cartel con mensaje alusivo a las Relaciones Humanas	90 min.

Desarrollo de la actividad:

Se siguió el mismo procedimiento de la colocación del cartel, el manejar éstos fue con el fin que se dieran cuenta de los temas a tratar en la aplicación de las siguientes actividades, así como reflexionar y brindar su opinión de los temas.

Se manejó el texto:

“La motivación es aquello que impulsa a una persona a actuar de una manera determinada y con un nivel de esfuerzo concreto, en caso contrario, el sentirse desmotivado representa la pérdida del interés del objetivo.”

Se han manejado los carteles con diferentes figuras de varios colores, esto con el fin de llamar la atención.

Después de colocados estuve observando quien los leía, en esta ocasión una persona se detuvo a leerlo, más tarde fue al primer trabajador que abordé para pedirle su comentario.

Una situación que no quiero dejar de mencionar es que al estar colocando los carteles una maestra me abordó y me dijo -eres tú la persona que está poniendo estos escritos-, le contesté –sí-, posteriormente comentó: está muy bien, sigue colocándolos son muy buenos los temas y me gustan los adornos que les pones, hoy casi no les pusiste, le agradecí su comentario y se retiró.

Efectivamente fue poco el adorno, esta observación me alentó para poner más interés en el manejo de las actividades, porque hay alguien que se percató de estos detalles.

⁷⁴ Fernando Zepeda Herrera, Op. Cit., p.124

Pasé a las áreas llegando con un saludo amable ya que conversé con algunos de ellos, porque algunos desde el inicio de la conversación se cierran a seguir platicando, preguntaba cómo estaban, cómo les había ido el fin de semana y cómo la habían pasado además qué habían hecho, preguntas como éstas se manejaron, claro a los que se prestaron porque hay cerrazón de algunas personas a entablar una conversación; posteriormente les expresaba puedo quitarte otro poco de tu tiempo, ya que el motivo es para reunir sus comentarios con relación al nuevo cartel, si lo leíste puedes darme el tuyo: después se rompía el encanto cuando tocaba el tema, inmediatamente cambiaba la actitud pero solo de algunos, mencionaron que no se habían percatado, que más tarde lo leerían, a los que no lo había observado les dije que pasaría al día siguiente.

A pesar de todo hubo quien me dio su opinión.

Sucedió lo mismo que en las actividades anteriores, al visitarlos nuevamente argumentaron que no lo leyeron y otros que tenían mucho trabajo. Les hice mención que si podía pasar más tarde, contestaron afirmativamente, pero al regresar no se dio ningún cambio.

Como se observa en la lista de cotejo hubo muy poca participación pero de los comentarios aportados se rescató que: La mejor motivación es lo que uno realiza pero con agrado, aunque no exista retroalimentación, es un factor importante para estar en armonía, también hay que fortalecerla con el trato.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ  SI CARITA TRISTE  NO

ACTIVIDAD No. 3 Un espacio de la vida
Cartel (Motivación) FECHA: Septiembre 22*2009

TRABAJADOR	PROPORCIONARON OPINIÓN
A	
B	
C	
D	
E	
F	
G	
H	
I	
J	
K	

El siguiente cuadro muestra la valoración de la actividad, ya que con estos carteles las personas que brindaron su opinión les parecieron buenos y reflexivos.

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
Aunque fueron mínimos los avances, se percataron del mensaje	La negación de aportar puntos de vista y a la reflexión. Como van transcurriendo las actividades es menor la participación.	La persistencia. Actitudes de cordialidad al abordar a cada persona. Se ocuparon dos días para reparar las dificultades existentes.

ACTIVIDAD: 4 “El espejo de la vida”

PROPÓSITO ESPECÍFICO 4:

Valorar que la comunicación es una ayuda para que la gente establezca una importante relación entre sus esfuerzos y las metas institucionales.

APOYO TEÓRICO: Idalberto Chiavenato, nos dice: al analizar las actividades de cambio, Lewin observó que muchas de éstas fallaban por dos razones: las personas no quieren o no pueden cambiar actitudes y comportamientos antiguos.⁷⁵

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Cambiar los comportamientos antiguos.	Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.	Individual	Escrito	90 min.

Desarrollo de la actividad:

Se realizó cambio de actividad, ya que se tenía contemplado de acuerdo al cronograma el manejo de trípticos, esto se debió a la resistencia a las aportaciones, por lo que se manejó un escrito reflexivo con el título “El Espejo de la Vida”, se menciona en el subtítulo “murió la persona que impedía tu crecimiento. **(Anexo 4)**

El primer día se llevó a cabo la entrega del escrito. Los abordé con un saludo cordial y con cortesía realizándolo con cada uno de los integrantes del área administrativa, se les entregó personalmente a cada uno, mencionándoles que les agradecería que lo leyeras, les dije que el documento es reflexivo a ciertas actitudes del ser humano, que era muy importante recibir sus puntos de vista.

Posteriormente les pregunté ¿cuándo puedo pasar para recibir sus comentarios, unos dijeron: mañana, otros, pasado mañana.

Llegué a la unidad al día siguiente, comencé el recorrido con las personas que me dijeron que fuera ese día, como se fue dando la plática se preguntó que les había parecido el documento, que si me podrían comentar algo al respecto, nuevamente se menciona que no lo habían leído y en algunas áreas que tenían mucha carga de trabajo y que les fue imposible analizarlo que, si era posible regresar más tarde, Lo realicé pero no fue posible que dieran su comentario. De las aportaciones fue mínimo.

Regresé a los dos días y no recibí más comentarios.

La negatividad de ideas no me permiten alcanzar las metas que aparentemente y en un principio se fijaron para la innovación.

⁷⁵ Idalberto Chiavenato, Op. Cit. p. 531.

Aunque me he esmerado para abordar el tema, hay cerrazón al diálogo, después de tratar de convencer durante dos días a que ofrecieran un comentario, se finaliza esta actividad

De las aportaciones del escrito se concluye: Nosotros somos capaces de realizar nuestro crecimiento o de perjudicarlo, uno mismo puede realizar el cambio, y como dice el escrito no hay que dejarnos vencer.

Como se observan los resultados fue mínima la participación, a pesar de insistir en que brindaran su opinión.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 **SI** **CARITA TRISTE** 😞 **NO**
ACTIVIDAD No. 4 Escrito: El espejo de la vida
FECHA: Octubre 6*2009

TRABAJADOR	SE RECIBIÓ ALGÚN ENFOQUE
A	😊
B	😊
C	😞
D	😞
E	😞
F	😞
G	😞
H	😞
I	😞
J	😞
K	😞

En la siguiente tabla se registra la valoración con respecto a la actividad cuyas deducciones son:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
Se ha retrocedido, porque es menor la participación y el diálogo entre los entrevistados y la entrevistadora.	Es mayor la dificultad de acercamiento entre los participantes, así como también de la observación, escuchar y tener la oportunidad del diálogo, en la mayoría de las personas	Se ha incrementado la comunicación por parte del entrevistador.

ACTIVIDAD: 5 “Mi nueva personalidad”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 4.

APOYO TEÓRICO: Los obstáculos para la comunicación dificultan el envío y recepción de mensajes al distorsionar o bloquear los significados pretendidos, éstos pueden ser de la organización o individual. El trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto.

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Razonar sobre, que tan bueno es el trabajar en equipo y si los obstáculos en la comunicación influyen en la forma de laborar.	Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.	Individual	Trípticos alusivos a la comunicación y trabajo en equipo.	90 min.

Desarrollo de la actividad:

El día de hoy llegué muy temprano para proporcionar el material que se manejará en esta actividad, saludo y comento con cada uno de los trabajadores algo relacionado sobre el tema, a la vez les informo que les entregaré unos trípticos que tratan el tema de los obstáculos de la comunicación y trabajo en equipo (**ANEXO 2**).

Vuelvo a mencionar que me agradecería recibir sus aportaciones, porque son muy importantes para la elaboración del trabajo que estoy realizando, además toda información refuerza los conocimientos que tenemos y que nunca dejamos de aprender.

Les propuse para que se hiciera más fácil el dar su sentir de lo que se maneja en los escritos: Esta fue -ustedes me indican cuando paso para poderlos entrevistar o si les anexo una hoja para que anoten sus comentarios-. Todos optaron por la segunda sugerencia. También quedé en regresar en tres días para dar tiempo a que los analizaran.

Estuve presente el día acordado para recoger las hojas, nuevamente fue mínima la participación.

Me di a la tarea de hacer un recorrido por las áreas y al querer rescatar algunos comentarios argumentaban: no me dio tiempo de leerlos, y aquí en la oficina tengo mucho trabajo, propuse pasar más tarde esperando que disminuyera el trabajo, esto tampoco resultó.

De los comentarios se rescata lo más significativo: me parecen excelentes tus trípticos, sólo en trabajo en equipo hay que mencionar que son actores, pero

también deben estar involucrados en el sentimiento, para que puedan trabajar en armonía, además agregaron que el trabajo en equipo lleva a un camino seguro a un conocimiento bien cimentado y la comunicación es una forma de entenderse o desentenderse, el rompimiento de esta lleva a una disfunción de ideas. **(ANEXO 5)**
Comentarios

Como se observa en la lista de cotejo sigue la escasa participación, aunque se ha persuadido para que se integren con su aportación.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ



SI

CARITA TRISTE



NO

ACTIVIDAD No. 5 Trípticos: Obstáculos de la comunicación y Trabajo en equipo
FECHA: Octubre 20*2009

TRABAJADOR	SE ENTREGÓ COMENTARIO
A	
B	
C	
D	
E	
F	
G	
H	
I	
J	
K	

El siguiente cuadro registra la valoración cuyos resultados muestran lo siguiente:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
No hay ninguno. Es mínima la participación	La negación a la participación.	Se ha incrementado la comunicación por parte del entrevistador. Se han dado propuestas para que brinden sus comentarios

ACTIVIDAD: 6 “Yo y mi relación con los demás”.

PROPÓSITO ESPECÍFICO 3:

Creen conciencia de los efectos de la buena comunicación y que llevándola a cabo puede ser un modo poderoso de unir a la gente.

APOYO TEÓRICO: Las relaciones humanas representan una actitud, un estado de ánimo que debe prevalecer en el establecimiento o en el mantenimiento de los contactos entre personas.⁷⁶

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Desarrollar actitudes y comportamientos empáticos con sus compañeras y compañeros.	Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.	Individual	Escrito con el significado de relaciones humanas y empatía.	90 min.

Desarrollo de la actividad:

El tema a tratar refleja como la infinidad de estos elementos se dan en la vida diaria y como reconocer su importancia.

Llegué a la unidad como cada semana, en esta ocasión también tratando de recopilar información, de las actividades anteriores, preguntando si tenían algún comentario.

Como de costumbre llegué con cada uno saludando amablemente, preguntando cómo estás, que hay del trabajo, etc. y se abordó otros temas, posteriormente se informó que en esta ocasión se retomaría el tema de las relaciones humanas y la empatía, **(ANEXO 3)** les hice entrega del material que ampara la actividad, también anexo una hoja en blanco ya que por sugerencias se realizó de esta manera, porque así se les facilita dar su sentir. Comentaron que en ocasiones es difícil darme un poco de tiempo en su área de trabajo, porque están con mucha carga de trabajo y así se les facilita colaborar conmigo.

También indagué cuándo tendrían los resultados, respondieron que les diera tres días para analizarlos, les dije que no podía ir en esa fecha pero al cuarto día estaría presente me despedí y agregando una broma les indique: -niños tienen cuatro días para hacer su tarea-, algunos rieron, y por último les mencioné, -quien no la traiga va a tener una espantosa equis-.

⁷⁶ Idalberto Chiavenato, Op. Cit., p. 172

El día señalado llegue sin más preámbulos, y después de saludar dije a cada persona, espero que me tengas algún comentario, fue posible que lo leyeras. La contestación como siempre de la mayoría fue: no tuve tiempo de leerla, aprovechando la entrevista mencioné a cada uno el documento dice que lo satisfactorio y placentero es el contar con buenas relaciones humanas, el no tenerlas trae conflictos en el ámbito laboral, en convivencia de pareja, en la familia, etc. y no puede existir relaciones humanas si no hay comunicación. La empatía es la habilidad para llevarse bien con la gente y ayuda a desarrollar una mejor comunicación.

-Comenté-: bueno podrías darme algún comentario de lo que tú conoces del tema y de lo que te acabo de mencionar, la respuesta: discúlpame tengo mucho trabajo, podría ser en otra ocasión.

El resultado de la crítica de la única persona que participó como se observa en la lista de cotejo es: como se menciona en el **(Anexo 6) Comentario**

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ  SI CARITA TRISTE  NO

ACTIVIDAD No. 6 Escrito: Relaciones humanas y Empatía en la Comunicación
FECHA: Noviembre 4*2009

TRABAJADOR	PROPORCIONARON OPINION
A	
B	
C	
D	
E	
F	
G	
H	
I	
J	
K	

Se empleó un cuadro donde se registró esta valoración, cuyos resultados son los siguientes:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
No hay ninguno. Al contrario retrocedió la participación	La oposición a los cambios que amenazan sus destrezas adquiridas. Reconozco que se manejó mucha información con los temas, entendí que no están acostumbrados a leer, sobre todo grandes textos.	Reducir la información al mínimo, en los próximos escritos.

ACTIVIDAD: 7 “Refuerzo positivo”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 3.

APOYO TEÓRICO: La comunicación es *un proceso*: la mayor parte de la fallas en la comunicación dependen de que creemos que, con emitir una orden, pasar un informe, etc., la comunicación de éstos es perfecta, olvidando que previamente debimos haber preparado todo el proceso, en forma proporcional a la importancia y a las dificultades de esa comunicación⁷⁷

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Que se tome en cuenta si existe algún problema de comunicación.	Espacios administrativos de la Unidad UPN 094	Individual	Cuestionario	60 min.

Desarrollo de la actividad:

Me queda claro que la liberación del potencial humano mediante el proceso motivacional, depende mucho de la existencia de las condiciones o del clima adecuado en la organización, de lo cual me pregunté: ¿cómo puedo motivar a los trabajadores para que colaboren en esta alternativa?, ¿debo reestructurar las actividades?

De lo anterior opté por realizar un cuestionario, que a mi parecer se facilitaría su participación.

El día que se tenía programada esta actividad, llegue con la mejor actitud positiva, sonriendo, con mucho gusto de estar en la unidad y con la idea de que va a ver mayor participación.

Realizando el recorrido por las áreas y llegando con cada uno de los compañeros (me expreso de ellos en esa forma, porque me siento parte de su grupo de trabajo), los saludo en la forma acostumbrada. Les comento que en esta ocasión se entregará un cuestionario, que está integrado por once preguntas muy breves y fáciles de contestar, éste aborda el tema de la comunicación, realizo un breve comentario sobre el tema de la comunicación: que sin ella no se pueden intercambiar ideas y experiencias, y que un gesto o una palabra quiere decir algo.

Esto lo comento con cada trabajador. Además que al día siguiente pasaría a recoger su cuestionario, esperando que se entregue contestado. Me despidió deseándoles un excelente día.

Al llegar a recoger los cuestionarios me comentan que hay una persona que no se ha presentado a laborar. Además me encuentro con la novedad que me entregaron

⁷⁷ Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., pp. 313.

un poco más de personas el cuestionario. El resto la misma contestación de siempre.

De los que me fueron entregados se anexa el más significativo y que coincide con los demás (**Anexo 7**).

En la siguiente lista de cotejo se observa que se incrementó la participación, ya que se cambió el tipo de estrategia para la recogida de comentarios. El análisis del cuestionario nos dice que la comunicación es importante para la conformación de un equipo de trabajo, y que el rendimiento ha bajado por falta de ésta, hay diferencia de ideas en cuestión de la comunicación con el jefe y los compañeros.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 SI CARITA TRISTE 😞 NO
ACTIVIDAD No. 7 Refuerzo positivo Cuestionario
FECHA: Noviembre 18*2009

TRABAJADOR	ENTREGARON CUESTIONARIO
A	😞
B	😊
C	😞
D	😞
E	😞
F	😊
G	😞
H	😊
I	😞
J	😞
K	😊

En el siguiente cuadro se registró esta valoración, cuyos resultados se mencionan a continuación:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
Incrementó el número de participantes.	Enfoco la resistencia a que puede existir un problema personal de entre quienes proponen un cambio y quienes deben aceptarlo o rechazarlo.	Cada ocasión me acerco más, entablando una conversación con los trabajadores, para que se de una identificación.

ACTIVIDAD: 8 “Cómo entendernos”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 3.

APOYO TEÓRICO: La comunicación es el intercambio de información entre los individuos; por tanto, constituye uno de los pilares fundamentales de la experiencia humana y la organización social.⁷⁸

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Lograr que la comunicación sea una herramienta para lograr el cambio	Auditorio de la Unidad UPN 094	Grupo	Cooperación grupal	60 min. Dependiendo del número de participantes

Desarrollo de la actividad:

Para realizar esta actividad, que se llevó a cabo el día veintiocho de noviembre del dos mil nueve, acudí a la Dirección de la Unidad para solicitar autorización para poderla realizar en grupo. Me entrevisté con la Coordinadora Administrativa manejándole la forma de realizar la próxima actividad.

Por parte de las autoridades, me brindaron todas las facilidades para llevarla a cabo. Autorizaron el espacio del auditorio, además que el personal administrativo se pudiera retirar de sus actividades y acudieran el día mencionado con un horario de 8:00 a 9:00 horas al auditorio de la Unidad para realizarla.

El siguiente paso fue recorrer las áreas y hablar con cada trabajador para invitarlos indicándoles el día, la hora y el lugar mencionándoles que en esta ocasión la actividad se realizaría en grupo.

El día de la actividad llegué antes que se incorporaran a sus actividades, para verificar y acondicionar el auditorio para poder realizarla, situación que no fue necesario ya que estaba en las condiciones para poder trabajar, anteriormente la persona que se encuentra en el área de vigilancia y que además se integró a la actividad, me señaló donde se encuentra el auditorio, ya que no sabía su ubicación.

Al comenzar esta actividad se les informó a los participantes que en esta sesión se abordaría el tema de la comunicación.

Se realizó una introducción mencionando que lo principal como en las anteriores actividades es que los participantes observen y aprecien la importancia de la comunicación, además que aprecien las características de sus compañeros (as) y reflexionen acerca de la importancia de la misma.

⁷⁸ Idalberto Chiavenato, OP. Cit., p. 163

Aproximadamente a las 8:15 hs. Comenzaron a llegar los participantes, dimos un tiempo más y a las 8:25 comenzamos la actividad con cuatro personas del área administrativa, además se incorporó una exalumna que se encuentra en la unidad elaborando su alternativa, acudió porque se enteró y pidió si se podía integrar porque le parecía importante. Todos estuvieron de acuerdo además que trabajó con toda la disposición, respecto y colaboración.

Se les dieron las indicaciones para realizarla, entre las cuales debían trabajar en parejas, como había cinco personas me incorporé para que se trabajara con tres parejas, ya que no hubo más personal que ingresara a trabajar en la actividad.

Sucedió que uno de los integrantes no tomó en serio las indicaciones, ya que en un principio pretendió bromear, afortunadamente nadie seguimos sus bromas y se llevó a cabo con toda la seriedad. Todo culminó con el mayor respeto, participación y seriedad.

La actividad consistió con las siguientes indicaciones:

- Al iniciar la sesión se les dijo a los participantes que en esta sesión se abordaría el tema de la comunicación.
- Se manejó que el objetivo de la actividad es que las y los participantes observaran y apreciaran las características de sus compañeras y compañeros y reflexionaran acerca de la importancia de la comunicación.
- Es importante generar durante la actividad un clima de confianza y tranquilidad para que las y los participantes puedan concentrarse y vivir el ejercicio sin sentirse incómodos.
- Se les dijo a las y los participantes que se numeraran 1 y 2; en un extremo del área de la sesión se reunirían las personas con el número 1 y en el otro las personas con el número 2.
- Se les pidió a las y los integrantes de cada equipo se colocaran en línea, mirando de frente a las personas del otro equipo.
- Se les solicitó que a partir de ese momento se mantuvieran en silencio y escucharan las siguientes indicaciones:
- “Desde tu lugar observa a cada compañera(o) del otro equipo: cómo son físicamente, observa despacio y detalladamente cada cuerpo apreciando la estatura, el volumen corporal, la vestimenta, el tamaño de los brazos, piernas, cara, etcétera.

Ahora, da un paso largo hacia delante y busca una posición cómoda en la que puedas estar de pie un rato más. Se pidió que a partir de ese momento observarán únicamente a la persona del otro equipo que quedó justo enfrente, explora cada parte de su cuerpo; observa detalladamente su rostro e imagina el reflejo de su historia personal

Una vez más te pido que avances, sólo que a partir de este momento tú decides qué distancia avanzarás en cada momento, cuando yo te indique. Caminarás en la dirección en que se encuentra el compañero o compañera de enfrente, observa y examina detalladamente su postura, la manera en que caen sus brazos, las flexiones de sus piernas, el gesto de su cara, su mirada, date cuenta que puedes descubrir parte de su vida con solo mirarla.

Una vez más, acércate a la distancia que consideres necesaria para mirarla o mirarlo. Detén la mirada un momento en su rostro, observa cada una de las partes que lo o la conforman: la frente, las cejas, los ojos, la nariz, la boca, alguna cicatriz, algún lunar, qué encuentras, qué descubres. Date cuenta si has logrado explorar a este ser humano, si has podido apreciar su presencia. Si crees que es necesario, puedes acercarte o alejarte para poder mirarla o mirarlo mejor. Observa el color y el matiz de su piel y todo aquello que llame tu atención”.

- Posteriormente se les pidió que se sentaran con su compañera o compañero y comentaran cómo fue la experiencia de mirarla o mirarlo y compartieran algo importante de su vida.

Al final nos reunimos para comentar nuestras vivencias, hubo un cien por ciento de participación de las personas que asistieron, de lo cual se concluyó: A pesar de las horas que permanecemos en nuestro centro de trabajo, muchas veces no nos percatamos de las características de las personas que están cerca de nosotros, además también se comentó que esto también sucede en nuestras casas.

Los sujetos participantes en la alternativa se han venido nombrando de la letra “A” a la “K”, en esta ocasión se integró un nuevo colaborador quien se integró a laborar en la Unidad, el cual se manejará con la letra “L”. Como puede observarse sigue la misma participación que en la anterior actividad.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ  SI CARITA TRISTE  NO
ACTIVIDAD No. 8 **Cómo entendernos** **Trabajo Grupal**
FECHA: Noviembre 28*2009

TRABAJADOR	PARTICIPARON EN LA ACTIVIDAD
A	
B	
C	
D	
E	
F	
G	
H	
I	
J	
K	
L	

Se utilizó un cuadro para registrar la evaluación, los resultados se anotaron de la siguiente manera:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
No disminuyó la cantidad de integrantes, al contrario, por curiosidad, solidaridad o por querer explorar cosas nuevas se integró una persona.	De la persona que quiso jugar en el desarrollo de la actividad, no se le tomó en cuenta y todo transcurrió con la mayor seriedad.	Hacer caso omiso a los sarcasmos.

ACTIVIDAD: 9 “¿Qué tiene prioridad en mis decisiones”

PROPÓSITO ESPECÍFICO 2:

Terminen con la noción que se tenía del individualismo y valorar la necesidad del trabajo creativo en equipo

APOYO TEÓRICO: La toma de decisiones a nivel individual es caracterizada por que una persona haga uso de su razonamiento y pensamiento para elegir una decisión a un problema que se le presente en la vida; es decir, si una persona tiene un problema, ésta deberá ser capaz de resolverlo individualmente a través de tomar decisiones con ese específico motivo.⁷⁹

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Promover la toma de decisiones constructivas, mediante la cual las y los participantes reconozcan la importancia de evaluar diferentes opciones y de asumir responsablemente las consecuencias de sus actos.	Espacios administrativos de la Unidad UPN 094.	Individual	Un texto para cada participante.	60 min.

Desarrollo de la actividad:

Antes de comentar el desarrollo de la actividad menciono que se integraron tres personas a la actividad, un nuevo ingreso en la Unidad como personal administrativo, quien cubre el lugar de una persona que se jubiló y dos personas que realizan su servicio social.

Se llegó a las áreas saludando y se les explicó a cada uno que se les entregaría un documento donde se abordaría el tema toma de decisiones, se les pidió que compartieran su tipo de solución a lo planteado. En esta ocasión muy fácil la actividad, ya que solo se tenían que elegir tres opciones de lo planteado.

Se entregó un texto a cada participante el cual contiene:

- Hay un programa emergente de seguridad en el plantel, representa un riesgo inminente para todas las personas que laboran ahí. No hay tiempo que perder, porque los techos están a punto de derrumbarse, la instalación eléctrica está muy dañada y hay filtraciones de agua en los techos. No puedes encender la luz ni conectar ningún tipo de aparato eléctrico, por lo que

⁷⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/Toma_de_decisiones, enero 8, 2010

requieres apresurarte para decidir cuáles de los artículos o materiales eliges llevarte. **Únicamente podrán elegir tres de éstos:**

1. Todos tus documentos personales que acabas de traer de casa, porque tenías que integrar un expediente para concursar en la adquisición de vivienda. Éstos incluyen tu única acta de nacimiento, seguros de vida, identificaciones, talones de pago y oficios varios que respaldan tu antigüedad en el servicio.
2. Un cheque adicional que acaba de llegar por el importe de un mes de salario, el cual dejaste en la oficina en un mueble, pero no recuerdas en dónde.
3. Documentos de los jefes de tu área. Les dijiste que los dejaran en tu área para que evitaran cargarlos, material que utilizan día con día.
4. Todos tus documentos y recursos con los que integraste un proyecto que estás poniendo en práctica como parte de otras actividades que realizarás, éstos son material impreso, disquetes, casetes con grabaciones, videos, fotografías y entrevistas.
5. Los documentos y expedientes de tus actividades. Es fin de mes y tienes que entregar reportes, seguimientos especiales y éstos son importantes para las observaciones de contraloría interna.
6. Los documentos que apoyan la planeación del plan de trabajo, que te llevó concluir en varios días. Toma en cuenta que hace tres días te solicitaron éste documento, porque en éste haz realizado innovaciones valiosas que servirán para incluirlas como parte de una propuesta a nivel dirección.
7. Libros y apuntes que forman parte de un acervo que tienes en tu área de trabajo y que te apoyan en varias actividades. Además utilizas con frecuencia.

Al día siguiente me presenté para rescatar los documentos, en esta ocasión la participación aumento y los comentarios que brindaron fueron que les pareció interesante y que les agradó. Esto me sirvió para acercarme y obtener su opinión, esperando obtener los mismos resultados en las posteriores entrevistas.

Se anexa un formato el cual tiene la mayor compatibilidad entre los que fueron entregados. **(ANEXO 8)**

A continuación con la lista de cotejo se mostrará la participación en esta actividad

La primera observación que me hicieron es que les fue difícil hacer la elección, otra persona me dijo que lo principal es la vida de los demás y la propia, lo demás se puede realizar posteriormente. La mayoría se inclinó por los documentos personales, ya que éstos son difíciles de obtener, la siguiente fue los documentos a los cuales se hicieron cargo de resguardarlos

En días posteriores me comentaron que un grupo de los trabajadores que tuvieron la oportunidad de reunirse y mencionaron lo del escrito y lo analizaron, llegando a la conclusión que no importan las cosas materiales sino la vida de las personas., lo demás es sustituible.

Se integraron en esta actividad tres personas, como se registra en la lista de cotejo., registrándose de la letra “M” a la “ñ”

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 SI CARITA TRISTE 😞 NO

ACTIVIDAD No. 9 ¿Qué tiene prioridad en mis decisiones? TOMA DE DECISIONES FECHA: Enero 10*2010.

TRABAJADOR	PARTICIPARON EN LA ACTIVIDAD
A	😊
B	😊
C	😞
D	😊
E	😞
F	😊
G	😞
H	😞
I	😊
J	😞
k	😊
L	😞
M	😊
N	😊
ñ	😊

Se manejó un cuadro donde se sondeo esta valoración y los resultados obtenidos se registran a continuación:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
Mayor participación, fue de interés el documento, ya que se interpretó entre un grupo, pasados unos días.	No se ha podido encontrar las palabras adecuadas para lograr la incorporación de algunas personas.	Perseverancia para lograr las metas planteadas.

ACTIVIDAD: 10 “Los motivos humanos”

PROPÓSITO ESPECÍFICO 5:

Consideren la motivación como la existencia de alguna necesidad ya sea absoluta, relativa, de placer o de lujo

APOYO TEÓRICO Según Chiavenato, existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son:

- a) El comportamiento es causado. Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- b) El comportamiento es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.
- c) El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Analizar lo crítico y lo creativo	Espacios administrativos de la Unidad UPN 094	Individual	Cuestionario	60 min.

Desarrollo de la actividad:

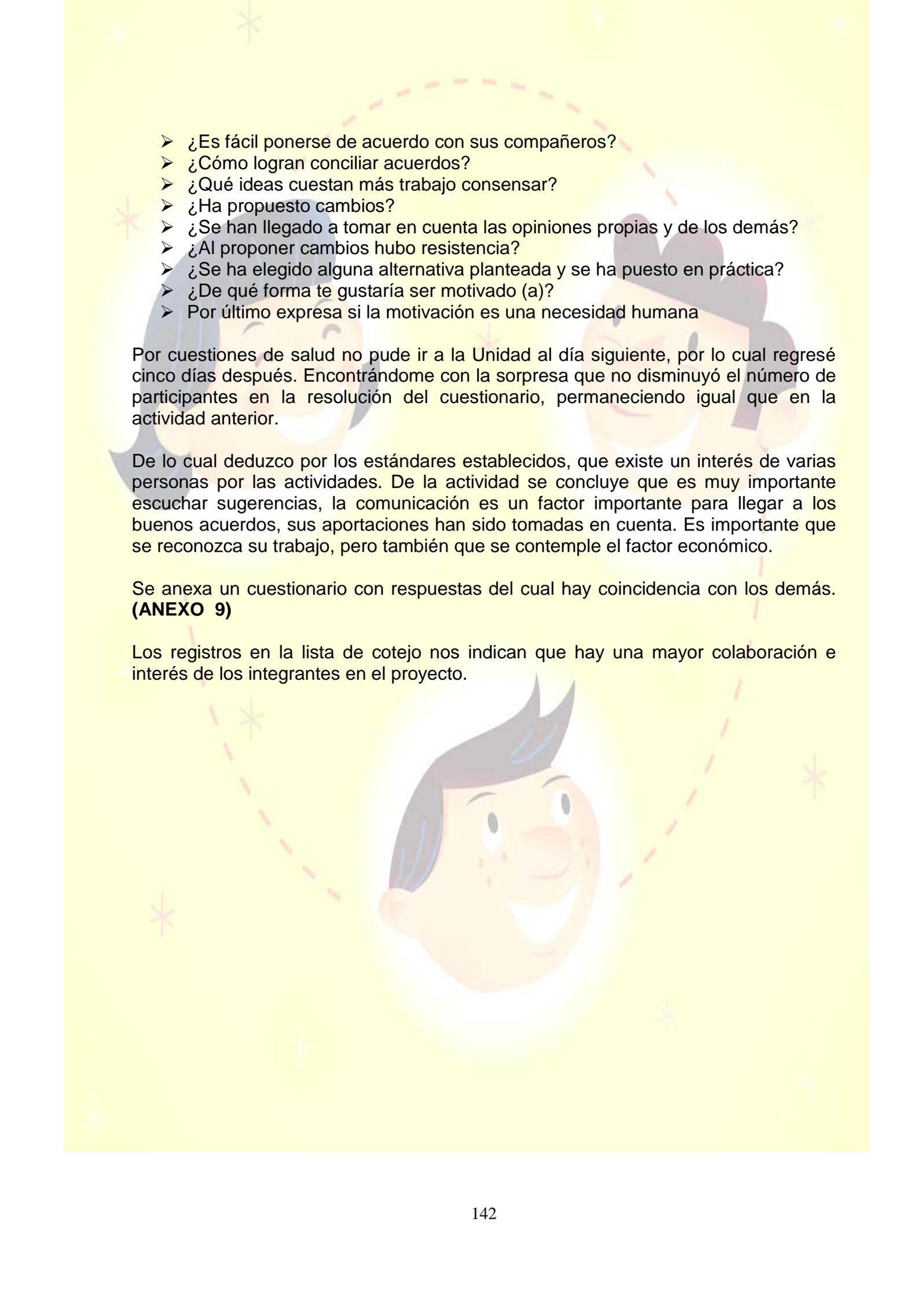
Llegué a la Unidad, se hace la trayectoria con el preámbulo acostumbrado a cada integrante de las áreas administrativas, se les hace mención del motivo de la actividad, mencionando que el tema a tratar son las relaciones humanas, realizando una introducción del tema haciendo mención que la idea de las relaciones humanas lleva intrínseca la aceptación personal, que se ve reflejada en la aceptación de las demás personas con las que se interactúa, las personas que manejan sus relaciones humanas en forma correcta se distinguen del resto de las demás por su forma de pensar y de actuar, a través de las relaciones humanas, además se puede desarrollar la superación personal, familiar, laboral y colectiva.

Después de comentarles lo anterior les pregunté si había algo que quisieran agregar sobre el tema, no hubo propuesta alguna, para lo cual proseguí a la entrega del cuestionario.

Les pregunté: hay la posibilidad que me sea entregado el día de hoy el cuestionario, tengo un poco de tiempo y puedo esperar, ninguno podía responderlo en esos momentos, por lo tanto regresé dos días posteriores.

El cuestionario contiene las siguientes preguntas:

- ¿Es primordial el reconocimiento y el respeto de las personas para establecer relaciones humanas

- 
- ¿Es fácil ponerse de acuerdo con sus compañeros?
 - ¿Cómo logran conciliar acuerdos?
 - ¿Qué ideas cuestan más trabajo consensar?
 - ¿Ha propuesto cambios?
 - ¿Se han llegado a tomar en cuenta las opiniones propias y de los demás?
 - ¿Al proponer cambios hubo resistencia?
 - ¿Se ha elegido alguna alternativa planteada y se ha puesto en práctica?
 - ¿De qué forma te gustaría ser motivado (a)?
 - Por último expresa si la motivación es una necesidad humana

Por cuestiones de salud no pude ir a la Unidad al día siguiente, por lo cual regresé cinco días después. Encontrándome con la sorpresa que no disminuyó el número de participantes en la resolución del cuestionario, permaneciendo igual que en la actividad anterior.

De lo cual deduzco por los estándares establecidos, que existe un interés de varias personas por las actividades. De la actividad se concluye que es muy importante escuchar sugerencias, la comunicación es un factor importante para llegar a los buenos acuerdos, sus aportaciones han sido tomadas en cuenta. Es importante que se reconozca su trabajo, pero también que se contemple el factor económico.

Se anexa un cuestionario con respuestas del cual hay coincidencia con los demás.
(ANEXO 9)

Los registros en la lista de cotejo nos indican que hay una mayor colaboración e interés de los integrantes en el proyecto.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 SI CARITA TRISTE 😞 NO

ACTIVIDAD No. 10 Los motivos humanos Cuestionario

FECHA: FEBRERO 13*2010

TRABAJADOR	COLABORACIÓN
A	😊
B	😊
C	😞
D	😊
E	😞
F	😊
G	😞
H	😞
I	😊
J	😞
K	😊
L	😞
M	😊
N	😊
Ñ	😊

Se empleó un cuadro donde se registró esta valoración, cuyos resultados son:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
No disminuyó el interés para participar	La negatividad de algunas personas al igual que el miedo es uno de los obstáculos más peligrosos, ya que no se limitan a no dejarte avanzar, sino que te empujan hacia atrás	Manejé verbalmente cuando se está feliz y positivo (a), el comportamiento cambia a mejorar las cosas hacia donde uno quiere.

ACTIVIDAD: 11 “Capacidad de desarrollar”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 3.

APOYO TEÓRICO: La comunicación es un proceso psicológico donde interactúan dos o más personas, intercambiando ideas, conceptos, opiniones, emociones y/o sentimientos, a través de signos y símbolos, tales como la palabra, tono de voz (comunicación verbal) y las señales, gestos, posturas (comunicación no verbal). Indudablemente la comunicación es básica y fundamental en el desarrollo de una persona, familia, grupo social, laboral, empresarial y de cultura.⁸⁰

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Promover actitudes de cooperación.	Auditorio de la Unidad UPN 094	Grupal	Seis rompecabezas con el mismo número y tamaño de piezas, sólo serán diferentes en las imágenes	60 min.

Desarrollo de la actividad:

Me entrevisté con la Coordinadora Administrativa mencionándole que dentro de las actividades se requería realizar varias de forma grupal, solicitándole poder realizarlas en la Unidad, no hubo negación a la petición al contrario me volvieron a dar todas las facilidades para seguir las realizando, proporcionándome el auditorio o algún salón, también que el personal tenía autorización para asistir.

Le manejé que todas las actividades que se realizarían en grupo se llevarían a cabo los días sábados con un horario de inicio de las 8:00 hrs. con una duración de 45 minutos aproximadamente, el argumentando que en ese horario los alumnos se encuentran en sus clases. Con respecto a su autorización no hubo ningún inconveniente.

Posteriormente se realizó la invitación para que asistan en día y la hora que se les notificó.

El día 13 de febrero se llevó a cabo la actividad, llegué antes que los trabajadores, para verificar lo del auditorio, aproximadamente a las 8:10 se encontraban solamente dos personas, se esperó diez minutos más y con las dos personas se realizó la actividad.

⁸⁰ Agustín Reyes Ponce, Op. Cit., p. 316

Se explicó que esta actividad trataba el tema de la comunicación, las indicaciones fueron las siguientes:

- Armarán un rompecabezas y deberán considerar lo siguiente:
 - Dispondrán de 10 minutos para armarlos
 - Trabajarán en silencio y sólo utilizarán la mímica como medio de comunicación.
 - Las piezas que no ocupen tendrán que dejarlas en el interior de la caja
- Las piezas están revueltas,
- Se indicó el tiempo de inicio
- Una vez transcurridos los 10 minutos, se les pidió que dejaran el rompecabezas en su lugar tal y como lo armaron.
- Se les solicitó que observaran hasta dónde avanzaron de acuerdo a la figura de la tapa de la caja.

Todo se realizó con la mayor disposición y organización.

- Para finalizar se comentó qué dificultades se encontraron, si lograron comunicarse a pesar de que no podían hablar, cómo cooperaron y para qué les sirvió esta actividad.

-¿Cómo se sintieron les pregunté?-, su respuesta fue -bien, ya que hubo entendimiento entre nosotras, no encontramos dificultades, logramos comunicarnos con las señales que realizamos-.

Expresaron que la comunicación aunque sea con mímica es muy importante, además que el trabajo en la actualidad se realiza en grupo, no hay que fijarse quién hace más o menos, sino que se vea la disposición de trabajar.

Se anexan fotografías cuando están trabajando (ANEXO 10)

Como se registra en la lista de cotejo la participación fue mínima a pesar de que se invito a que se integraran en la actividad. Se tenía programado trabajar con seis rompecabezas pero sólo asistieron dos personas y únicamente se utilizó uno. **Se integró una persona a laborar en la Unidad la cual no asistió.**

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 SI CARITA TRISTE 😞 NO
ACTIVIDAD 11 “Capacidad de desarrollar” Dinámica de Grupo
 FECHA: FEBRERO 13*2010

TRABAJADOR	COLABORARON
A	😞
B	😊
C	😞
D	😞
E	😞
F	😞
G	😞
H	😞
I	😞
J	😞
K	😞
L	😞
M	😊
N	😞
Ñ	😞
O	😞

En el siguiente cuadro se mencionan los resultados obtenidos.

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
No se dieron, por el contrario Se redujo el número de participantes	No se realizó ninguna al realizar la actividad, solamente la poca asistencia, ya que no se realizó como se pretendía porque se debían utilizar seis rompecabezas.	Focalizar cosas positivas que uno tiene en la vida, cuando una persona no ha participado en trabajos grupales.

ACTIVIDAD: 12 “Dibujando mis emociones”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 3.

APOYO TEÓRICO: Un conflicto indica un colapso en los mecanismos decisorios normales, en virtud del cual un individuo o grupo experimenta dificultades en la selección de una alternativa de acción. Existe conflicto cuando un individuo o grupo se enfrenta a la decisión de escoger entre dos alternativas incompatibles entre sí.⁸¹

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Expresar el punto de vista ante el conflicto con las personas que laboran y que satisfaga a ambas partes	Área administrativa Unidad 094	Individual	Cuestionario	60 min.

Desarrollo de la actividad:

Se menciona que se integró al área administrativa un nuevo compañero. Esta actividad consta de un cuestionario con veinte preguntas, donde no hay que escribir una respuesta, solamente hay que elegir entre las opciones “A” y “B”,

El cuestionario se realizó de esta manera porque no se va a escribir nada, ya que solo tienen que reflexionar para seleccionar una respuesta.

Se enlistan un par de preguntas:

- Si uno de tus compañeros tiene un conflicto de personalidad con el jefe inmediato de otro departamento, con quien tenía la responsabilidad de colaborar en su trabajo que debía realizarse, ¿qué harías tú?
- Si uno de tus compañeros recalcó a cada momento el conflicto personal que tuviste con uno de sus colegas con el cual era importante que cooperaras para la realización del trabajo ¿qué harías?

Espero que exista un interés en contestarlo.

Llegué a la Unidad muy temprano, en ese momento se encontraba una persona, le mencioné de la actividad y el tema tiene el fin de abordar las relaciones interpersonales, se hizo entrega del cuestionario, le mencioné que si lo podía responder en ese momento, su respuesta fue que lo contestaría más tarde, le hice mención que éste ya tenía unas respuestas, que solo tenía que elegir una opción entre “A” y “B”, para resolver situaciones. Le sugerí: si no le agrada la forma del

⁸¹ Idalberto Chiavenato, Op. Cit., p. 610

cuestionario, me lo regresa, qué le parece. Se retiró, lo comenzó a leer y a la vez a contestarlo, transcurrió media hora y me lo entregó resuelto.

Me agradó esta situación, ya que esta persona era una de las no colaborativas.

Continué mi recorrido y entregándoles a los demás el escrito. Otra persona me lo entregó ese mismo día.

Llegué nuevamente a la Unidad en dos días posteriores, y me encontré con la novedad que me dieron su cuestionario más de la mitad del personal que labora.

Como se ha venido manejando la lista de cotejo marca la participación, en esta ocasión aumentó la asistencia como se enlista a continuación. La conclusión de las respuestas arroja que cuando hay un mal entendido hay que aclararlo en el momento justo a la situación, hay que acercarse a la persona para que no exista un distanciamiento. Hay que aceptar cuando nos equivocamos y tratar de cambiar.

Se anexa cuestionario el cual refleja las similitudes de los demás. (ANEXO 11)

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 **SI** **CARITA TRISTE** 😞 **NO**

ACTIVIDAD No. 12 “Dibujando mis emociones” El Conflicto
FECHA: FEBRERO 16*2010

TRABAJADOR	COLABORARON
A	😞
B	😊
C	😊
D	😞
E	😞
F	😊
G	😞
H	😞
I	😊
J	😞
K	😞
L	😞
M	😊
N	😊
Ñ	😊
O	😊

A continuación se registran los resultados obtenidos:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
La participación es un sube y baja, aunque en esta actividad se integró más personal aportando respuestas	El ser humano es por naturaleza expresivo, lleno de creatividad que tiene un valor en la vida, la cual no he podido explotar.	Hacer ver la necesidad de convivencia.

ACTIVIDAD: 13 “Así es la diferencia”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 4.

APOYO TEÓRICO: En gran parte de la claridad, la fidelidad y la reacción, dependen del estado en que se encuentren las relaciones entre la fuente y el receptor.⁸²

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Saber que nuestros gestos, tono de voz, mirada y modo de actuar influyen en la forma en la que reciben la información	Salón de la Unidad UPN 094	Grupal	Participación grupal	60 min. Dependiendo de la cantidad de integrantes

Desarrollo de la actividad:

Se realizaron los trámites de autorización en la Unidad para poder realizar la actividad para que el personal administrativo pudiera asistir sin ningún problema. Ésta se desarrolló de manera grupal.

Posteriormente se hace la invitación para contar con la presencia del personal administrativo.

El día veinte de febrero se llevó a cabo en un salón de la unidad, llegue a las 7:45 hrs. para acondicionar el salón y que todo estuviera ordenado para cuando llegaran los integrantes a la actividad. Sucedió que el día mencionado, las personas del área de vigilancia y la persona del área administrativa que llega temprano, no se presentaron a laborar porque solicitaron el día.

Por lo mencionado anteriormente se retrasó la actividad y comenzamos más tarde, en esta ocasión se integró al desarrollo de las actividades la Coordinadora Administrativa.

Antes de comenzar se les informó que el motivo de la actividad es que podemos expresar nuestro enojo o molestia sin necesidad de ser violentas(os); y que somos capaces de expresar nuestros desacuerdos.

Se dieron las siguientes indicaciones:

- Se les solicitó que se pusieran de pie y que guardaran silencio.

⁸² Agustín Reyes Ponce, Op Cit., p. 326

- Les pedí que caminaran por todo el salón y que mientras avanzaban fueran observando a sus compañeros(as) y trataran de identificar a aquellas personas en las que reconocieran cualidades que les gustan, pueden ser físicas, de su personalidad o de la forma en cómo se han relacionado durante las actividades laborales.
- Les expliqué que podían seleccionar a varias personas.
- Se aclaró la importancia de identificar de forma específica lo que les agrada, admiran o han aprendido de cada una de ellas.
- Cuando hayan transcurrido de tres a cinco minutos les dije que se detuvieran y que escucharan con atención las siguientes instrucciones:
 - En el momento que indique, te acercaras a la primera persona que hayas seleccionado y mirándola a los ojos le dirás que es lo que te gusta, aprecias o aprendiste de ella. La persona elegida escuchará con atención y posteriormente le mencionarás que es lo que escuchaste. Por ejemplo: Alma elige a Isabel y le dice: -Isabel lo que a mí me gusta de ti es que eres cálida y amable cuando te relacionas conmigo. Isabel contesta –Alma, escucho que te gusta que soy muy amable y cálida cuando me relaciono contigo.
- Se indicará al grupo que pueden empezar y que una vez que hayan dicho a la primera persona lo que opinan, podrán buscar a una segunda, tercera, cuarta y quinta persona si fuera necesario.
- Una vez que las y los participantes hayan terminado se les indicará que guarden silencio y que vuelvan a caminar por el salón y vayan observando a cada compañero(a).

La realización de esta actividad se llevó a cabo con la seriedad y respeto entre los integrantes. Posteriormente se les requirió que se reunieran en grupo, para que expresaran su experiencia de lo vivido.

Se comentó que dentro del área de trabajo, no se acercan a sus compañeros, para decirles lo que se piensa de ellos, sobre todo las cualidades positivas y que estos comentarios pueden ser motivantes para realizar mejor el trabajo.

También enunciaron que esta fue una forma de llevar a cabo una buena comunicación, porque señalaron lo que se piensa de alguien y que nunca lo habían realizado.

En la siguiente lista de cotejo se registran las personas que contribuyeron en la actividad, la cual se realizó con toda la colaboración y mejor participación.

Hoy se integró una nueva persona la cual se manejará con la letra “P”

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ



SI

CARITA TRISTE



ACTIVIDAD No. 13 “Así es la diferencia” Relaciones Laborales

FECHA: FEBRERO 20'2010

TRABAJADOR	COLABORARON
A	
B	
C	
D	
E	
F	
G	
H	
I	
J	
K	
L	
M	
N	
ñ	
O	
P	

Se empleó un cuadro donde se registró esta valoración, cuyos resultados arrojaron:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
No se cumplió ninguno, Fue menor la participación que en las actividades anteriores.	Se realizó más tarde de la hora prevista.	Se preguntó que si se podría realizar o se posponía para otra fecha.. Les propuse que se realizaría sin perder tiempo, dando la información lo más concreta y clara. Acordaron que se realizará ese día.

ACTIVIDAD: 14 “¿Qué te gustaría aprender?”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 5.

APOYO TEÓRICO: George Strauss, Leonard R. Sayles, maneja que la eficiencia de cualquier organización depende directamente de la buena capacitación de sus miembros.

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Que el trabajador contemple que la capacitación contribuye para los cambios actuales.	Área administrativa de la Unidad UPN 094.	Cuestionario	Individual	60 min. Dependiendo de la cantidad de participantes.

Desarrollo de la actividad:

Llego a la unidad aproximadamente a las 13:30 horas,. el motivo por el cual cubrí ese horario fue para pasar a todas las áreas e inclusive quedarme un rato más para tratar de entrevistarme con las personas que cubren el horario vespertino y rescatar lo de las actividades anteriores.

Acudí con cada uno como es de rutina, saludando de primera instancia, posteriormente les pregunto a quienes no me habían entregado algún cuestionario o si no los he podido entrevistar si tenían algún documento de las actividades anteriores que tuvieran resueltas. Desafortunadamente no se rescató nada. Se continúa con lo programado.

Se les señaló el motivo de mi visita, además que se les entregaría un nuevo cuestionario, que incluía ocho preguntas muy fáciles de resolver, con las siguientes cuestiones:

¿Qué te gusta hacer más?, ¿qué actividades realizas en grupo?, ¿cuál es tu jovi?, ¿te gustaría capacitarte en algo?, ¿en qué?, ¿has asistido a los cursos que imparte la UPN en el Ajusco?, ¿los has puesto en práctica con relación a tu trabajo? y por último ¿invertirías tiempo y dinero para aprender lo que tu deseas?

Ese día lo resolvieron cuatro personas, quede de pasar por los demás en dos días, para dar tiempo para que lo resolvieran.

Como no pude localizar a dos personas, alguien se ofreció amablemente en entregárselos, le agradecí su cooperación y se los dejé.

Regreso a los dos días procediendo a reunir los cuestionarios que se dejaron, de los cuales solo me entregaron tres.

Acudo con las personas a quienes me hicieron favor de entregarles el cuestionario, les pido disculpas por no haber podido entregárselos personalmente pero que se los dejé a una persona que se los entregaría, después les menciono si me podían entregar el cuestionario que les proporcionaron, contestándome una de ellas ¿cuál cuestionario?, afortunadamente se encontraba a quien le dejé los papeles, argumentando que se le había olvidado, que la disculpara. Les hice entrega y una de ellas me dijo que no tenía tiempo de resolverlo que regresara después. La otra persona me contestó que la esperara un momento, que lo contestaría y sólo le llevó cinco minutos para resolverlo.

Hay dos situaciones de las que concluyo: que no debo de ser tan confiada en otras ocasiones y si los dejo, confirmar por vía telefónica si lo recibieron, la otra es que con el poco tiempo en que alguien lo contestó me demuestra que hay una cerrazón a la no colaboración, de quien no resuelve y asiste en las actividades-

Entre una de las personas que entrevisté, me comentó que ya no laboraría más en la Unidad, que le habían autorizado su cambio a otra Unidad, se despidió y me agradeció los ratos que convivimos, además que le proporcionara mi número telefónico para poder comunicarnos, lo hice y ella también me proporcionó el suyo.

Con respecto a este cambio, menciono que como observadora participativa hay situaciones de desacuerdos entre los integrantes del grupo de trabajo, están divididos y existen ciertos roces entre los compañeros. Con esto entiendo que existe una mala convivencia y mala comunicación.

Con estos sucesos concluyo que lo manejado no ha funcionado para cambiar la mentalidad y las actitudes. Desafortunadamente se dan situaciones de bloqueo social.

La lista de cotejo nos muestra que el personal que ha participado últimamente casi ha sido el mismo. Con respecto al material que se manejó en esta actividad arroja que a la mayoría le gustaría capacitarse en computación sobre todo, así como también invertirían su tiempo y si pudieran aprender otras cosas también invertirían tiempo y dinero.

Se anexan 2 cuestionarios que reflejan la similitud de los demás (ANEXO 12)

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 SI CARITA TRISTE 😞 NO
 * **ACTIVIDAD No. 14** ¿Qué te gustaría aprender” Resistencia al cambio

FECHA: FEBRERO 23*2010

TRABAJADOR	ASISTIERON
A	😊
B	😊
C	😞
D	😊
E	😞
F	😊
G	😞
H	😞
I	😞
J	😊
K	😞
L	😞
M	😊
N	😞
Ñ	😊
O	😊
P	😞

La valoración se registró en el siguiente cuadro:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
<p>Fue mayor la participación que en las actividades anteriores. Aunque se presentó la situación de coordinación con respecto a la entrega de un material.</p> <p>Del personal de nuevo ingreso, hay mucha colaboración, y con ese apoyo se lleva a cabo de la mejor manera la realización de las actividades.</p>	<p>La falta de entrega del material.</p>	<p>No se dio la importancia para que todo el personal tuviera el material, situación que se resolvió inmediatamente, porque se hizo entrega inmediatamente, cuando se enteró que no se tenía el material.</p>

ACTIVIDAD: 15 “Lo puedo controlar”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 5.

APOYO TEÓRICO: El estrés en el entorno laboral es un problema creciente, inhabilitante y con un coste personal, social y económico muy importante. Los gastos y pérdidas derivadas por el costo del estrés son cuantiosos y aumentan año tras año. Son numerosos los índices de ausentismo, la baja productividad en la empresa, los accidentes profesionales y la escasa motivación en el trabajo.⁸³

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Identificar que es un proceso de interacción entre los eventos del entorno y nuestras respuestas cognitivas, emocionales y físicas.	Salón en la Unidad UPN 094	Grupo	Grabadora	30 min.

Desarrollo de la actividad:

Se realizó el preámbulo de autorización para que asista el personal a la actividad. Después de autorizado se procede a invitar al personal administrativo para contar con su presencia. El día de la actividad solamente se encontraban tres personas, se saluda cordialmente, se entabla una plática breve y posteriormente se manejó el tema del estrés. Al comienzo se puso música, (estilo de jazz), se pidió que se dieran cuenta que en algunas ocasiones el escuchar música llega a relajarnos, así como también otras actividades como la respiración profunda, movimientos circulares con la cabeza, subir y bajar los hombros, movimientos de piernas, etc.

Se pidió que se pusieran de pie, los invité a que empezaran hacer ejercicios de respiración, posteriormente de cabeza con movimientos para un lado y el otro, con las piernas girar primero una hacia la derecha luego para dentro y seguido el ejercicio se continúa con la otra pierna, posteriormente de los que les indiqué pedí que entre ellos aportaran algunas instrucciones, todos colaboraron.

Cuando se estaba trabajando se incorporó otra persona, al vernos realizar estas rutinas, entró realizando movimientos de baile queriendo distraer las actividades. Es la misma persona que realizó actitudes parecidas anteriormente, afortunadamente no atendieron a la distracción y se continuó realizando la rutina. Estos movimientos duraron aproximadamente 15 minutos.

Al terminar de realizarlos nos sentamos en círculo, a continuación les pedí que manifestaran que impresión les ocasionó el ejecutar esto: Comentaron que fueron muy buenos, porque con la presión del tiempo para llegar a registrar la asistencia y

⁸³ www.microsoft.com/business/smb/es-es/rrhh/estres_laboral.msp. feb. 22-10.

el tráfico se está tenso y lo realizado sirvió para relajarse. También aportaron el comentario que sería bueno realizar algún ejercicio antes de trabajar, esto ayudaría a tener otra actitud. Ya que en muchas ocasiones se llega al trabajo con mucho estrés y esto sería motivante.

La lista de cotejo marca que disminuyó la participación, a pesar de hacer la invitación con anticipación.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 SI CARITA TRISTE 😞 NO
ACTIVIDAD No. 15 “Lo puedo controlar” **MANEJO DEL STRES**
FECHA: Marzo 6*2010

TRABAJADOR	PARTICIPARON
A	😞
B	😊
C	😊
D	😞
E	😞
F	😞
G	😞
H	😞
I	😞
J	😞
K	😞
L	😊
M	😊
N	😞
Ñ	😞
O	😞
P	😞

Se empleó un cuadro donde se registró esta evaluación, cuyas deducciones arrojan:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
Del personal que ha ingresado últimamente, se han integrado, y hasta la fecha no han faltado, se han interesado por lo que se efectúa, además han participado con mucho interés	La apatía a la participación del personal con mayor antigüedad laboral. Como no se cubrió todo el tiempo que se marcó, se decidió realizar otra actividad.	Seguir motivando a los participantes constantes.

ACTIVIDAD: 16 “Coordinación grupal”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 2.

APOYO TEÓRICO: Para que exista la toma de decisiones debe haber dos o más alternativas. Si no hay elección o hay una sola, no hay decisión que se tome.⁸⁴

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Que el trabajador escuche lo que los demás dicen, ya que es una forma de que el grupo siga desarrollando su tarea.	Salón en la Unidad UPN 094.	Grupo	Un cuento, hojas y lápices.	30 min.

Desarrollo de la actividad:

Como la actividad anterior duró menos tiempo que el planeado, decidí aprovechar el espacio y llevar a cabo la siguiente actividad, la cual consistió en leer un cuento y los participantes posteriormente lo analizarían y para finalizar leerían sus comentarios.

Cabe aclarar que se integró hace unos días una nueva persona en el área administrativa, quien está supliendo a un trabajador que se jubiló, se incorporó en la segunda actividad, así como otras dos personas.

Tomé la decisión de realizarla, porque eran ocho personas, además que se contaba con el tiempo para llevarla a cabo.

Como es de costumbre se mencionó que se abordaría el tema de la comunicación y toma de decisiones. Como en la mayoría de las ocasiones se les hace un comentario del tema, en esta ocasión se les señaló que la toma de decisiones está basada en la intuición y que está basada en uso de corazonadas, sensaciones internas, o la experiencia de la persona que llega a una decisión.

El siguiente paso fue dar las indicaciones en las cuales se les pidió que se sentaran en círculo y se les hizo entrega de una hoja en blanco, posteriormente se les dijo que se leería un cuento. Al haber leído una parte invite a quienes desearían continuar leyéndolo, se ofreció alguien a continuar.

⁸⁴ Terry & Franklin, Principios de Administración, p. 196.

Cuento

¿Qué es el amor?

En una de las clases de un colegio había varios niños.

Uno de ellos preguntó:

-Maestra..., ¿qué es el amor?

La maestra sintió que la criatura merecía una respuesta que estuviese a la altura de la pregunta inteligente que había formulado. Como ya estaban en la hora del recreo, pidió a sus alumnos que dieran una vuelta por el patio de la escuela y trajeran cosas que invitaran a amar o que despertaran en ellos ese sentimiento. Los chicos salieron apresurados y cuando volvieron, la maestra les dijo:

-Quiero que cada uno muestre lo que ha encontrado.

El primer alumno respondió:

-Yo traje esta flor... ¿no es bonita?

A continuación, otro alumno dijo:

-Yo traje este pichón de pajarito que encontré en un nido... ¿No es gracioso?

Y así los niños, uno a uno, fueron mostrando a los demás lo que habían recogido en el patio.

Cuando terminaron, la maestra advirtió que una de las niñas no había traído nada y que había permanecido en silencio mientras sus compañeros hablaban. Se sentía avergonzada por no tener nada que enseñar.

La maestra se dirigió a ella:

-Muy bien, ¿Y tú?, ¿no has encontrado nada que puedas amar?

La criatura, tímidamente, respondió:

-Lo siento, maestra. Vi la flor y sentí su perfume, pensé en arrancarla pero preferí dejarla para que exhalase su aroma durante más tiempo.

Vi también mariposas suaves, llenas de color, pero parecían tan felices que no intenté recoger ninguna.

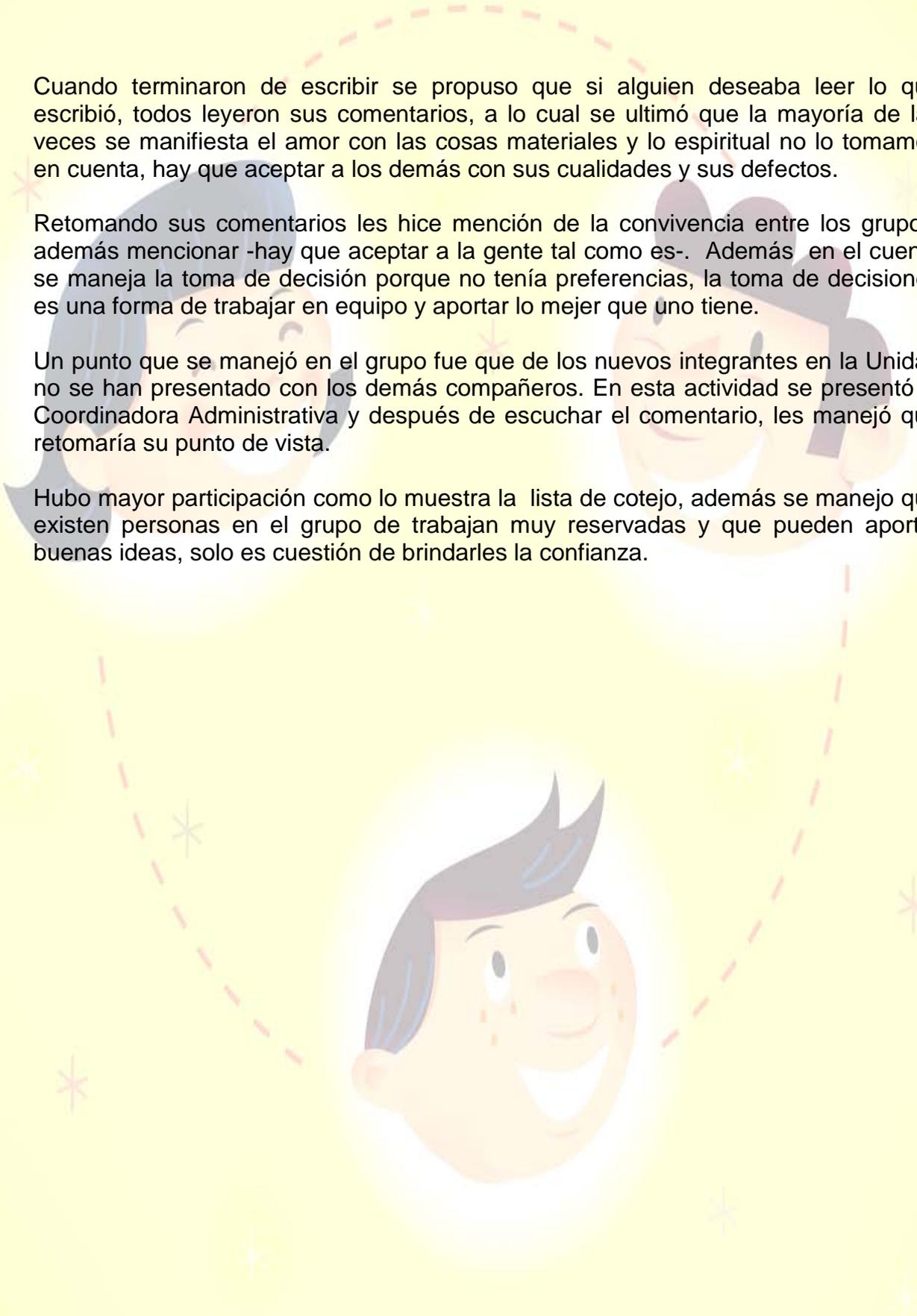
Vi también al pichoncito en su nido, pero... al subir al árbol, noté la mirada triste de su madre y preferí dejarlo allí..

Así que traigo conmigo el perfume de la flor, la libertad de las mariposas y la gratitud que observé en los ojos de la madre del pajarito. ¿Cómo puedo enseñarles lo que he traído?

La maestra le dio las gracias a la alumna y le puso la nota más alta porque había sido la única en advertir que lo que amamos no es un trofeo y que al amor lo llevamos en el corazón.

Anónimo

Al terminar la lectura solicité que escribieran lo que entendieron, algún comentario o conclusión.



Cuando terminaron de escribir se propuso que si alguien deseaba leer lo que escribió, todos leyeron sus comentarios, a lo cual se ultimó que la mayoría de las veces se manifiesta el amor con las cosas materiales y lo espiritual no lo tomamos en cuenta, hay que aceptar a los demás con sus cualidades y sus defectos.

Retomando sus comentarios les hice mención de la convivencia entre los grupos, además mencionar -hay que aceptar a la gente tal como es-. Además en el cuento se maneja la toma de decisión porque no tenía preferencias, la toma de decisiones es una forma de trabajar en equipo y aportar lo mejor que uno tiene.

Un punto que se manejó en el grupo fue que de los nuevos integrantes en la Unidad no se han presentado con los demás compañeros. En esta actividad se presentó la Coordinadora Administrativa y después de escuchar el comentario, les manejó que retomaría su punto de vista.

Hubo mayor participación como lo muestra la lista de cotejo, además se maneja que existen personas en el grupo de trabajan muy reservadas y que pueden aportar buenas ideas, solo es cuestión de brindarles la confianza.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 SI CARITA TRISTE 😞 NO
ACTIVIDAD No. 16 “Coordinación grupal” Comunicación
 FECHA: Marzo 6*2010

TRABAJADOR	APORTACIONES
A	😞
B	😊
C	😊
D	😊
E	😞
F	😊
G	😞
H	😞
I	😊
J	😞
K	😞
L	😞
M	😞
N	😞
ñ	😊
O	😞
P	😊
Q	😊

(Anexo 13) conclusiones de los participantes, ya que estas fueron variadas y fotografías de la forma de trabajar.

En el siguiente cuadro se registra la estimación de los resultados obtenidos.

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
Hubo más integrantes, fueron muy colaborativos, desde que se les invitó a continuar a leer el cuento, como en su participación al leer lo que escribieron. No se había realizado una actividad con esa cantidad de integrantes. Además manifestaron la inquietud de que no se ha presentado al personal que a ingresado.	Se ocupó más tiempo de lo planeado, porque se realizaron dos actividades, porque hubo mucha colaboración.	Se habló con la Coordinadora Administrativa, informándole de la situación.

ACTIVIDAD: 17 “La maleta de la vida”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 1.

APOYO TEÓRICO: Reyes Ponce nos dice que la toma de decisiones es, por así decirlo, la llave final de todo proceso administrativo: ningún plan, ningún control, ningún sistema de organización tiene efecto mientras no se da una decisión.⁸⁵

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Identificar que al tomar algunas decisiones pueden varias o cambiar las actitudes	Salón de la Unidad UPN 094	Grupo	Hojas de papel y lápices	30 min. Dependiendo del número de participantes

Desarrollo de la actividad:

Como en todas las actividades se llega saludando y realizando una plática entre las personas que se encuentran en ese momento. Nuevamente se desarrolló la actividad en grupo, reunido el personal, realicé una introducción diciéndoles que la **toma de decisiones** es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas. La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una alternativa entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial.

En esta ocasión se realizó con seis integrantes, cabe aclarar que participó una exalumna.

Después de la introducción del tema se les dan las siguientes indicaciones:

- Les solicité que se efectuara en silencio, ya que la experiencia era individual.
- Les proporcioné una hoja solicitándoles que la dividieran en dos partes: en el lado izquierdo dibujaran un cofre y en el derecho una maleta.
- Cuando terminaron les pedí que dejaran la hoja y cerraran sus ojos.
- Constaté que todas y todos lo hubieran realizado.
- Les dije: van a realizar un viaje solas y solos, no tendrán dificultades para hacerlo, porque sus preocupaciones y asuntos personales estarán resueltos.
- Les pedí que cada quien reflexionara acerca de lo que desean dejar y lo que desean llevar a ese viaje.

⁸⁵ Agustín Reyes Ponce ,Op. Cit., p. 216

- Es importante que las y los participantes supieran que lo que se lleven y dejen se refiere tanto a sus características físicas como cualidades personales; por ejemplo: dejo mi estatura, me llevo mi alegría.
- Se dio un tiempo pertinente de 2 o 3 minutos para que hicieran su elección.
- Por último les pedí que abrieran sus ojos y anotaran en el lado izquierdo de la hoja, donde se encuentra el cofre, todo aquello que quieren dejar; y en el lado derecho, donde dibujaron la maleta, todo lo que se quieren llevar.

Un participante preguntó que para qué se anotaba en la hoja lo que se quería llevar o dejar en un viaje, se le dijo que se habló en un inicio que el tema a tratar era toma de decisiones, que ahí es lo que debe de decidir en cuestiones personales, que en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas.

Les planteé si lo enfocábamos en cuestiones laborales, que aportaran sus experiencias. Varios coincidieron que hay que actuar en la forma más correcta para dar un servicio rápido y eficiente en lo que esté al alcance del trabajador, además que el Director ha apoyado sus decisiones, por lo tanto les ha dado seguridad y han adquirido experiencia al respecto.

Después de estos comentarios la lista de cotejo nos indica la participación en la actividad, donde se manejó que hay que tomar decisiones cuando sea pertinente, sobre todo cuando no está el jefe inmediato, ya que es una forma de manejar la experiencia.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 **SI** **CARITA TRISTE** 😞 **NO**

ACTIVIDAD No. 17 “La maleta de la vida” Toma de decisiones

FECHA: Marzo 13*2010

TRABAJADOR	PARTICIPARON
A	😞
B	😊
C	😊
D	😞
E	😞
F	😊
G	😞
H	😞
I	😞
J	😊
K	😞
L	😞
M	😞
N	😞
ñ	😞
O	😊
P	😞
Q	😞
R	😊

(ANEXO 14) Hojas del trabajo de la actividad.

Los resultados de la apreciación, se mencionan a continuación:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
<p>Aunque fueron pocos los integrantes, se trabajo con mucha participación, les agradó la actividad porque manifestaron sus experiencias y retomaron la de sus compañeros, para en alguna ocasión tratar de resolver problemas que se presenten.</p>	<p>No las hubo, porque con el grupo que se formó se trabajo en armonía y con mucha cooperación.</p>	<p>Se sigue motivando a las personas participantes, no dejando de insistir con las personas que no desean asistir.</p>

ACTIVIDAD: 18 “El don de brindar confianza”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 3.

APOYO TEÓRICO: Mandar incluye: determinar lo que debe hacerse, establecer cómo debe hacerse y vigilar⁸⁶

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Poseer la habilidad de transmitir a un inferior una orden o instrucción, creando la confianza y la seguridad.	Salón de la Unidad UPN 094.	Grupo	Grabadora y música suave.	30 min. Dependiendo del número de participantes.

Desarrollo de la actividad:

Se presentaron seis personas, las cuales fueron suficientes para realizar la actividad. Lo que se pretendió es que las y los participantes a través del contacto, vivan una experiencia de seguridad que les permita vivir un ambiente de confianza.

Al estar reunidos les mencione que se abordaría el tema “De la Confianza” y les aludí que a medida que ustedes vayan nutriendo la confianza con sus compañeros de trabajo, sus superiores, etc., su habilidad de escuchar activamente y su capacidad de comunicarse en forma asertiva tendrán un efecto directo en la forma como ustedes brinden y reciban retroalimentación. Es esencial que ustedes traten la retroalimentación como una oportunidad importante de intercambiar opiniones y observaciones. La dedicación a un intercambio claro de estas opiniones y observaciones le permitirá construir las bases de la confianza.

Para dar inicio se puso música suave y se dieron las siguientes indicaciones:

- El grupo se dividirá en parejas, un miembro de la pareja se nombre “A” y el otro “B” y elijan un espacio del área para que se sienten.
- A continuación, a las personas que eran “A”, se manejaron las siguientes instrucciones:
 - Te pido que cierres tus ojos y en silencio adoptes una postura física lo más cerrada posible..., ve cerrando cada parte de tu cuerpo; toma contacto con lo que sientes en esta posición. Date cuenta si todavía hace falta que cierres una parte de tu cuerpo: las manos, las piernas, tu cabeza, tus brazos, procura estar lo más cerrada o cerrado que te sea posible y revisa cómo te sientes en esta posición.

⁸⁶ Agustín Reyes Ponce, Op Cit., p 318.

- Esperé unos segundos para que las personas terminaran de “cerrarse”. En seguida les indiqué a las personas que eran “B”, lo siguiente:
- Te pido que te coloques frente a tu compañera(o) y lo observes, míralo detalladamente, trata de conocer este cuerpo que tienes frente a ti y ve descubriendo cómo está acomodado(a). Si necesitas moverte para observarlo puedes hacerlo. Concéntrate en la música, acércate a tu compañero(a) y “ábrelo o ábrela” muy lentamente y suavemente, como si estuvieras abriendo una flor. Es importante que la o lo toques cuidadosamente, hazlo despacio y con gran calidez.
- Después de unos segundos, cuando avanzó el ejercicio se expresó lo siguiente:
 - Date cuenta cómo te sientes mientras tu compañera o compañero te va abriendo muy lentamente y suavemente, hasta que te encuentras “abierto o abierta al mundo”. A ti que estás “abriendo”, date cuenta cómo te sientes mientras lo haces.
- Cuando todas las personas estaban completamente abiertas se les pidió a las personas “B” que observaran nuevamente a su pareja y se les dijo:
 - “Te pido que por un momento observes a la persona que tienes frente a ti, déjate por un instante maravillarte por la presencia de otro ser humano que te ha permitido abrirla o abrirlo, obsérvalo(a) con interés, respeto y calidez.
- En seguida solicité al grupo que poco a poco se fueran despidiendo de la experiencia y cuando estuvieran listos(as) se sentaran en círculo.

Las parejas que se conformaron fueron mujer-mujer, mujer-hombre y hombre-hombre, con esto hubo variedad de sensaciones, les pregunté cómo se sintieron, qué sentimientos les generó la experiencia de “abrir” o ser “abierto(a)”.

Comentaron que no se entendió cuando se dieron las indicaciones de abrirse, no sabían cómo hacerlo, pero como se fueron dando las instrucciones se aclaró la explicación, hubo incomodidad de sentirse tocados, sobre todo cuando la pareja estaba conformada por hombre y mujer, en la pareja de hombres y mujeres sintieron calidez y serenidad al contacto del compañero (a), no hubo ningún rechazo al sentir el contacto del compañero porque ya se conocen. Al sentirse observados hubo incomodidad, argumentando porque no estamos acostumbrados a que nos miren. Por último se manejó lo referente a la comunicación, que también hay que abrirse a ella, para una mejor convivencia, que se tome en cuenta que se permanece la mayor parte del tiempo en el trabajo. Por eso hay que tratar de tener una relación armoniosa.

La siguiente lista de cotejo nos indica la participación, los que se integraron lo realizaron con el mayor agrado.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 **SI** **CARITA TRISTE** 😞 **NO**

ACTIVIDAD No. 18 “El don de brindar confianza La confianza

FECHA: Marzo 20*2010

TRABAJADOR	PARTICIPARON
A	😞
B	😊
C	😊
D	😞
E	😞
F	😊
G	😞
H	😞
I	😞
J	😊
K	😞
L	😞
M	😞
N	😞
Ñ	😞
O	😊
P	😞
Q	😞
R	😊

El siguiente cuadro muestra los resultados obtenidos:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
Hay comunicación y buena convivencia entre los integrantes del grupo de trabajo.	No se entendieron las indicaciones.	En algunos momentos se les indicó que es lo que se deseaba. Debo estar pendiente de estas situaciones.

ACTIVIDAD: 19 “Reconociéndome”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 5.

APOYO TEÓRICO: La autoestima es la clave de la productividad de las personas.⁸⁷

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Que la persona realice una construcción interna según sus propias experiencias. Esta construcción va a ser positiva o negativa según lo sean esas experiencias y el criterio de evaluación que se haga de ellas, es decir, va a estar en estrecha relación con decirse a sí mismo: "yo pude", "lo hice bien".	Salón de la Unidad UPN 094.	Grupo	Hojas, lápices y cinta adhesiva.	30 min. Dependiendo del número de participantes.

Desarrollo de la actividad:

Se continúa con la participación de los mismos integrantes que en las últimas sesiones, esto es que se formó un equipo de trabajo.

Llego y se preguntaban si no se iba a realizar la actividad, ya que por parte de la Dirección no se informó, la razón fue que al solicitar autorización para llevarla a cabo, me indicaron que por parte de las autoridades les informarían y los invitarían a participar.

Recorrí las áreas para invitarlos, ya que había la autorización para llevarla a cabo. La asistencia es el mismo grupo con el que se ha trabajado con anterioridad.

Al estar reunidos se menciona del tema a tratar en esta ocasión el cual fue de la autoestima, ya que tiene una enorme importancia, ya que de la valoración que uno haga de sí mismo dependerá lo que se haga en la vida y su participación en ella.

⁸⁷ Fernando Zepeda Herrera, Op. Cit.

Además, condiciona el proceso de desarrollo de las potencialidades humanas y también la inserción de la persona dentro de la sociedad.

Dentro del ámbito profesional, una autoestima positiva facilita una mejor percepción de la realidad y comunicación interpersonal, ayuda a tolerar mejor el estrés, la incertidumbre y vivir los procesos de cambio.

Para empezar a trabajar se entregaron dos hojas blancas, explicando que en la primera anotarían sus cualidades como trabajadores que les hayan dicho sus compañeros y compañeras, en la segunda que escribieran sus cualidades que consideraran tener como trabajadores(as)

A continuación les pedí que registraran las cualidades que no habían anotado en su lista personal, ya sea porque no recordaron tenerlas o porque apenas las descubrieron, de esta manera tendrían una lista completa.

Para finalizar, que colocaran sus hojas pegadas en la espalda para presentarlas con las y los demás integrantes del grupo, y que los compañeros anotaran cualidades que no hayan señalado.

Se sentaron para comentar la experiencia y leer los comentarios que anotaron sus compañeros en la hoja; lo que expusieron la mayoría que no pensaban que sus demás compañeros tuvieran ese concepto de ellos, eso era motivante para seguir cambiando de actitud.

Les dije si alguien deseaba conservar la hoja y todos me dijeron que querían tenerla, por lo cual no hay ningún anexo de esta actividad solamente hay fotografías.

La lista de cotejo nos muestra la participación con la que se realizó la actividad. Concluyendo que nunca se había tenido la oportunidad de comunicarse de esa manera y sobre todo fue motivante el concepto que se tiene entre ellos y como último comentario dijeron: hay que luchar para ser mejores.

(Anexo 15) fotografías realizando la actividad

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ 😊 SI CARITA TRISTE 😞 NO

ACTIVIDAD No. 19 “Reconociéndome”

Autoestima

FECHA: Marzo 20*2010

TRABAJADOR	PARTICIPARON
A	😞
B	😊
C	😊
D	😞
E	😞
F	😊
G	😞
H	😞
I	😞
J	😊
K	😞
L	😞
M	😊
N	😞
ñ	😞
O	😊
P	😞
Q	😞

El siguiente cuadro muestra los resultados obtenidos:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
Hay comunicación y buena convivencia entre los integrantes del grupo que se ha venido formando.	Todo se realizó con el mayor entendimiento y buena disposición.	En esta actividad se dieron cuenta del concepto que se ignoraba de ellos, hubo la oportunidad de una comunicación que no se había realizado.

ACTIVIDAD: 20 “Necesidad Individual”

Esta actividad es para retroalimentar el propósito No. 1.

APOYO TEÓRICO: La manera en que sentimos respeto a otros y nosotros mismos, determina en gran medida la clase de transacciones que hacemos con los demás, no podemos dejar de mencionar, ya que está involucrada en la relación individuo-sociedad, lo referente a la participación social.⁸⁸

OBJETIVO	LUGAR	FORMA DE ORGANIZACIÓN	MATERIAL	TIEMPO
Que el trabajador busque su pertenencia en diferentes organizaciones o grupos.	Salón de la Unidad UPN 094.	Grupo	Participación grupal.	15 min. Dependiendo del número de participantes.

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

Después de finalizada la actividad anterior, decidí concluir las actividades con los comentarios siguientes:

- Se pidió que se sentaran en círculo y les comenté que esta actividad era corta, solamente les realizaría algunas preguntas como estas:
- Se inició preguntando sobre sus actividades cotidianas. Cada quien dijo lo que realizaba, como por ejemplo estar atendiendo a los estudiantes como proporcionándoles material bibliográfico, realizar actividades administrativas que solicitan en Unidad Ajusco, o cuestiones internas, etc.
- Posteriormente cuestioné si utilizan correo electrónico. La respuesta de todos fue positiva.
- Si por ese medio han entablado amistades con alguien. Ninguno.
- Si lo realizan con alguna(as) persona(s) de la unidad. Ninguno lo ha realizado
- Si era negativo, que si les gustaría realizarlo. A todos les agrado la sugerencia.
- Para finalizar se puso a consideración si deseaban que se realizara una lista de los E-mail y proporcionarla a quien lo deseó.

Se realizó un listado, aportando todos sus datos quedando de comunicarse en esa forma, para que no se rompiera la comunicación.

Al concluir describí el proceso de las actividades comentando que ésta era la última que se efectuaría. Pidiendo que no se terminara la comunicación que se había entablado entre ellos.

⁸⁸ Terry & Franklin, OP. Cit. p. 462.

Como puede observarse en la lista de cotejo, fueron varias áreas que no participaron en varias actividades, uno de los argumentos más significativos fue la carga de trabajo.

LISTA DE COTEJO

CARITA FELIZ



SI

CARITA TRISTE



NO

ACTIVIDAD No. 20 “Necesidad Individual” Fomento de relaciones personales

FECHA: Marzo 20*2010

TRABAJADOR	PARTICIPARON
A	
B	
C	
D	
E	
F	
G	
H	
I	
J	
K	
L	
M	
N	
ñ	
O	
P	
Q	

En el cuadro se registra la valoración con respecto a la actividad, los resultados obtenidos son los siguientes:

AVANCES LOGRADOS	DIFICULTADES ENFRENTADAS	SOLUCIONES
Hay cambios, desde el momento que hubo participantes que no dejaron de asistir.	No se encontró la manera de motivar a las personas que se resisten al cambio.	Insistir para que asistan a este tipo de acciones y tratar de romper esa resistencia al cambio y a esos vicios añejos.

F. EVALUACIÓN DE LA ALTERNATIVA

Este es un proyecto que se llevó a cabo con la participación del personal administrativo que labora en la Unidad UPN 094 D. F. Centro. Pero antes de empezar se formuló un plan de trabajo a desarrollarse en seis meses, para alcanzar metas y objetivos, elaborándose veinte actividades.

Las actividades que se realizaron en este proyecto se desarrollaron en forma alternada, con la finalidad que resultaran variadas y dinámicas, de acuerdo a los propósitos específicos aterrizando al propósito general: "Que los trabajadores reconozcan la necesidad de mejorar la comunicación como medio para optimizar el trabajo en la Institución".

Este fue derivado para recuperar al máximo los recursos humanos, acoplando las habilidades de los empleados, subrayando el futuro en vez del presente. Como se fueron desarrollando las tareas se examinó sistemáticamente la forma en que se utilizó el proceso para determinar si las habilidades de desarrollo estaban avanzando en la forma esperada, o si hay motivo de preocupación para realizar cambios.

Uno de los puntos principales fue la habilidad para lograr utilidades, utilizando la motivación y que existiera la continuidad de la asistencia en las reuniones. Los esfuerzos encaminados a hacer que los empleados cooperaran y ejercieran su máximo esfuerzo, fue una tarea ardua y con su interés ayudaron también a renovar el logro de integración de los compañeros, con esto proporcionándose la oportunidad de verse involucrados en las decisiones que afectan su trabajo.

El logro obtenido al término de las actividades fue que los integrantes que participaron se dieron cuenta que es indispensable conformar un buen equipo de trabajo y sobre todo que se puede establecer una buena comunicación; porque al establecerla se percataron que hubo más acercamiento entre sus compañeros de área y el trabajo se realiza con mayor armonía.

La percepción que tuve en un principio es que había unidad entre los integrantes del equipo de trabajo, pero no es así, cada quien en su lugar de trabajo, llegó un momento en que me dije, cuándo se comunican.

A partir de estas reuniones la apreciación que tuve es que hay mucho que se pueden decir en un momento de convivencia, además se dio no solo comunicación verbal sino física, esto fue muy agradable y se sintió esa armonía entre los que participaron hasta empatía en ocasiones. Lo más grato fue el saber el pensamiento que cada uno tuvo en sus reflexiones cuando se trabajó en todo esto.

Otra de las satisfacciones es que se dio un cambio muy importante, ya que en un principio las personas eran muy apáticas a integrarse al efectuar las actividades y a realizar un cambio en su forma de pensar y actuar, pero se facilitó esa transformación ya que dos personas con mayor antigüedad no participaban y en las últimas actividades se integraron. Fue muy satisfactorio lo que sucedió.

No quiero dejar de mencionar que las diferencias de las necesidades del grupo de participantes son tan grandes como la diferencia en intereses, aptitudes y actitudes entre ellos. Como resultado de experiencias, satisfacciones y frustraciones anteriores en la vida de cada persona, algunas necesidades se han hecho más fuertes que otras. Las experiencias de la infancia y de la juventud previas a las experiencias del trabajo y los contactos con los compañeros y la familia, han contribuido en el desarrollo de patrones de motivación para el trabajador.

Lo que se pretendió con esta alternativa es llevar a cabo una propuesta coherente para la finalidad de la transformación de la comunicación entre un grupo de trabajo.

Fue un reto para identificar los niveles necesarios de información, determinar las estrategias para su aplicación y recolección, realizar la interpretación adecuada y definir las líneas de acción pertinentes. Enfocándola a una necesidad urgente de cambiar nuestra mentalidad para dejar las viejas costumbres.

CONCLUSIONES

- ❖ El contexto en este proyecto es el recorte de la realidad que se investiga a partir de aspectos externos al problema, pero que ejercen cierta influencia sobre éste y que nos permite explicarlo y comprenderlo. La realidad se da como un momento que vivimos en el presente.
- ❖ El delimitar geográficamente el área seleccionada es reconocer que no existen fronteras, para obtener el tipo de información se debe considerar el marco de referencia: aspectos físico, ecológico, demográfico e histórico; y los aspectos estructurales: económicos, sociales, político y cultural.

La recolección de información (datos, hechos, fenómenos), nos permiten el conocimiento y explicación de la interrelación de los elementos anteriormente citados.

- ❖ No se puede concebir un proceso que no busque la realidad objetiva para transformarla. Se trata de analizar las causas, los condicionantes, la estructura de la realidad, si se quiere actuar es necesario conocer el transcurso de esa realidad y explorar el porqué, para cambiarla hay que hacer planes, elaborar estrategias y disminuir las probabilidades de fracaso.
- ❖ El aprendizaje que me dejó la construcción del proyecto de innovación es que me vi implicada en un proceso de identidad de reconocimiento de aquello que puede construir una expresión de nuestro saber y de lo que no sabemos y el deseo de realizar una transformación.
- ❖ Las actividades sobre las relaciones humanas y la comunicación, me ayudó a tener una visión más amplia de lo que sucede a diario con el comportamiento de algunas personas, y sus relaciones con los demás. Así mismo pude valorar que es importante que entre quienes se aplicó es necesario aprender a escucharse, a aprender a escuchar al otro y con ello aminorar las diversas formas de interacción que suelen darse al no armonizar ya sea por no

coincidir en lo que se piensa o por la misma naturaleza de las normas institucionales que se aplican.

- ❖ Una de las intenciones fue contribuir a mejorar las relaciones de comunicación entre el personal administrativo y con ello, mejorar en lo posible procesos de intención armónica que les permitieran convivir de forma solidaria, y reflexionar que en un mundo tan cambiante encontramos que la flexibilidad basada en la experiencia o retomando experiencias, es la posibilidad de adaptarse al cambio.
- ❖ El personal reconoció que en el intercambio de conocimiento, de experiencias y de convivencia se lleva lo que practica, que en lo que aprendieron hay aprendizaje; y si se queda guardado es una experiencia más que en algún momento podría salir a luz.
- ❖ Pude observar que hubo reconocimiento por parte de los participantes de que en el trabajo estimula realizar una actividad relajante, una reflexión o un aprendizaje. La integración con este tipo de actividades dio lugar a un mayor acercamiento entre sus compañeros de área
- ❖ Las actividades realizadas iniciaron con lentitud debido a que no es el camino común para buscar la armonía entre el personal administrativo, afortunadamente a medida que se implementaron tuvieron sentido para los participantes dando lugar a una propuesta coherente basada en la transformación de la comunicación entre un grupo de trabajo.
- ❖ Fue un reto para identificar los niveles necesarios de información, determinar las estrategias para su aplicación y recolección, realizar la interpretación adecuada y definir las líneas de acción pertinentes, enfocándolos a la necesidad de cambiar nuestra mentalidad, tanto la de los participantes como la mía.

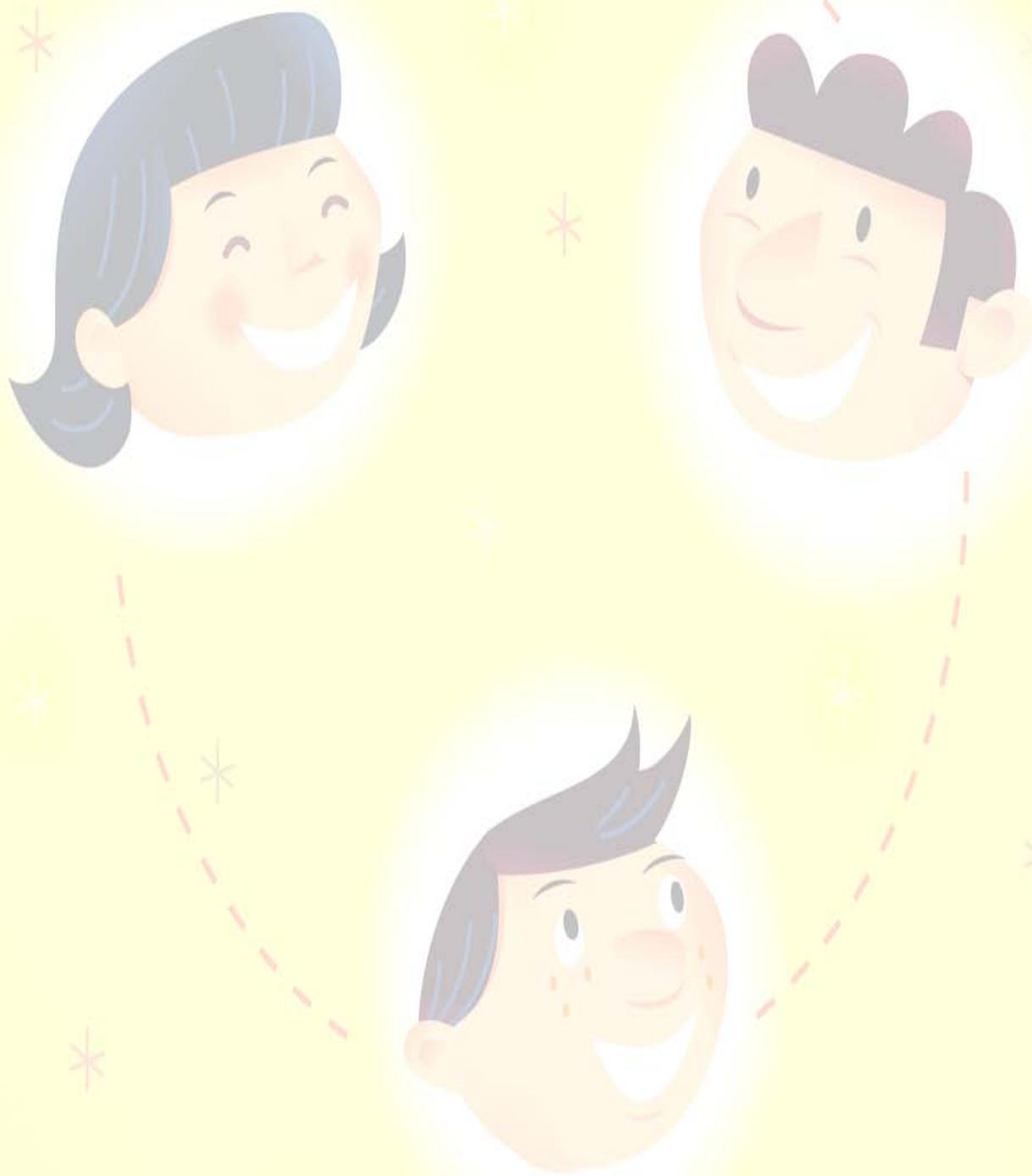
- ❖ La teoría para ir dirigiendo el proyecto, fue una ayuda para que los conceptos y teorías que se utilizaron para formular y desarrollar la alternativa, formaron las bases para posteriormente concretar las ideas básicas que constituyen los argumentos y que son necesarios para desarrollarla de manera convincente.

Permitió tomar conciencia y abarca los teóricos que lo componen, los saberes y creencias que impregnan el pensamiento identificar sectores de la realidad de hacerlos existir para la conciencia, y a medida que fue creciendo el conocimiento las teorías fueron cambiando y en su momento reemplazadas, amplió sectores de la realidad y sugirió caminos para operar sobre ella.

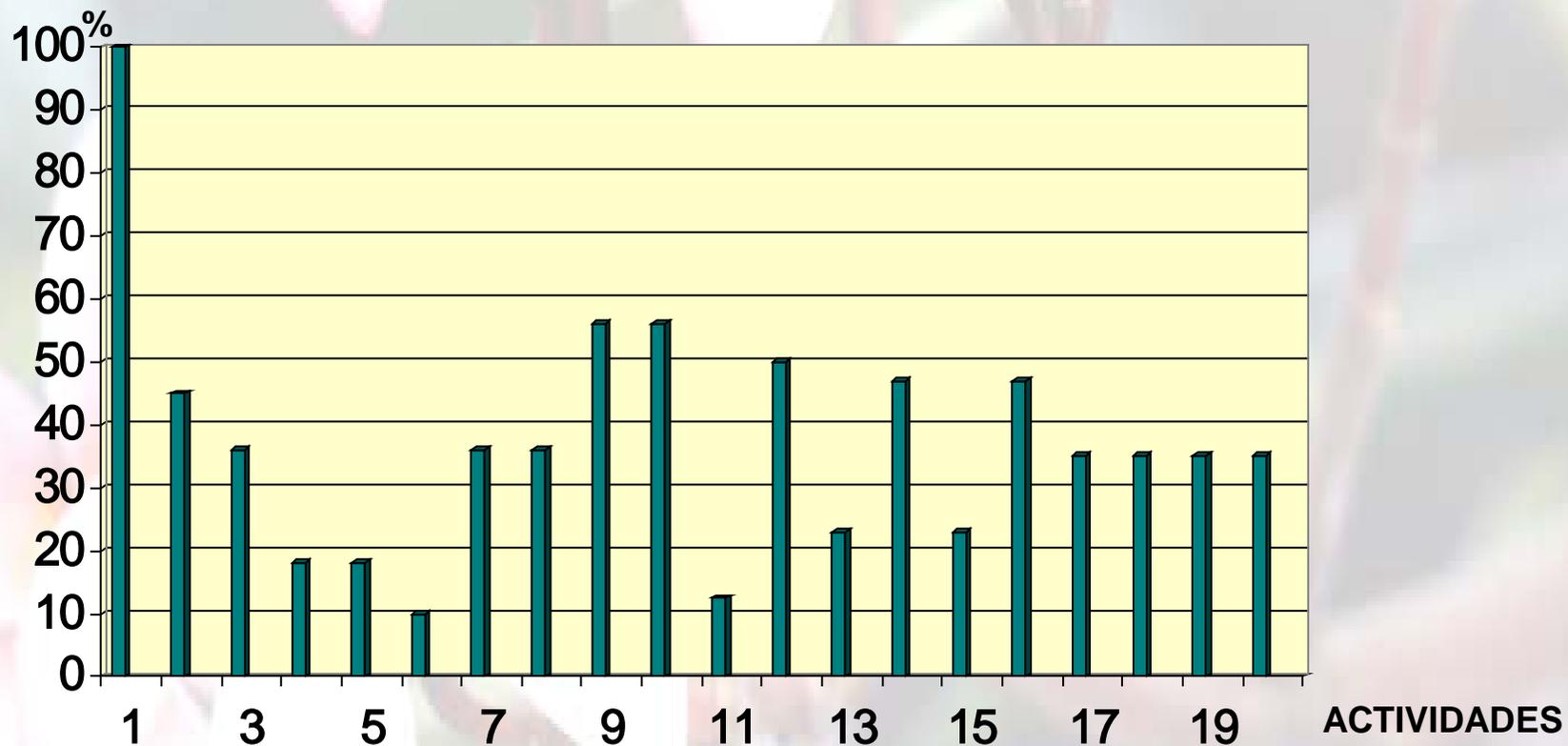
Lo entiendo como un campo referencial que orienta e incide en la práctica, en una relación con ella no unilateral, sino de mutua regulación involucrando un proceso interactivo y dialéctico que conlleva a una progresión constante en la cual la teoría se nutre y delimita en la práctica y ésta se desarrolla en la teoría, por lo que ambas se enriquecen.

- ❖ Lo que aprendí: Me pregunto, si no erre en mi punto de partida. Quizá a nuestro nivel no se trata tanto de educar en valores, sino de coeducar nuestra mirada hacia nosotros mismos, el prójimo, la realidad. Es decir, buscar no hablar y teorizar sobre lo ideal, sino experimentar, reflexionar, meditar sobre lo que hemos sido, lo que somos y lo que podemos ser, a partir de una comunicación abierta de experiencias y reflexiones. En este sentido, considero que en nuestro contexto es urgente y fundamental favorecer el encuentro de la persona consigo misma y con el otro, de un modo dialéctico, continuo, y no recurrir necesariamente a la mediación de alguna concepción de valor por encima, o peor aún, en sustitución de la experiencia misma.

A continuación se muestra una gráfica de la participación que se obtuvo en la aplicación de las actividades.



**GRAFICA DE LAS ACTIVIDADES DEL PROYECTO DE GESTIÓN ESCOLAR
“LAS TRANSFORMACIONES DE LA COMUNICACIÓN”**



NOTA: El 100% representa la cantidad de participantes, y en Actividades fueron las veinte que se aplicaron en el proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

AGÜERA Ibañez R. Enrique, (2006) Liderazgo y compromiso social. Hacia un nuevo tipo de liderazgo estratégico, ético y con compromiso social, Edit. Porrúa, México.

Adaptado de Blake, Mouton y Allen, Cómo trabajar en equipo, Gogotá, Norma, 1989.

CHIAVENATO Idalberto, (2002) Introducción a la Teoría General de la Administración, quinta edición, Ed. Mc Graw Hill.

Dirección General de Fomento Económico del DDF, (consultado 2010), Anexo D. Monografías delegacionales, Delegación Cuauhtémoc, México. , imagen de la gran capital, México, 1985. Enciclopedia de México, México 1993. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, Cuauhtémoc. Distrito Federal. Cuadernos estadísticos delegacionales, México 1993 Llarena, Virginia; Documentos internos de la Subdelegación de Servicios Sociales y Culturales del ISSSTE

EYSSAUTIER de la Mora Maurice, (2002) Elementos Básicos de Administración, Ed. Trillas, 3ª. Ed. México.

FREUD, Sigmund, (1911) El principio del placer y el principio de la realidad, en los textos fundamentales del psicoanálisis, Barcelona, Altay.

GRADOS Espinosa , (2006) Proceso de la Comunicación, Ed. Trillas, México.

HADGETTS, M. Richard y Altman Steven, (1981) Comportamiento en las Organizaciones, Ed. McGraw-Hill, Florida International University.

HARO Leeb Luis, (1981) Manual de Relaciones Humanas, Edit. Edicol, Cuarta Edición México.

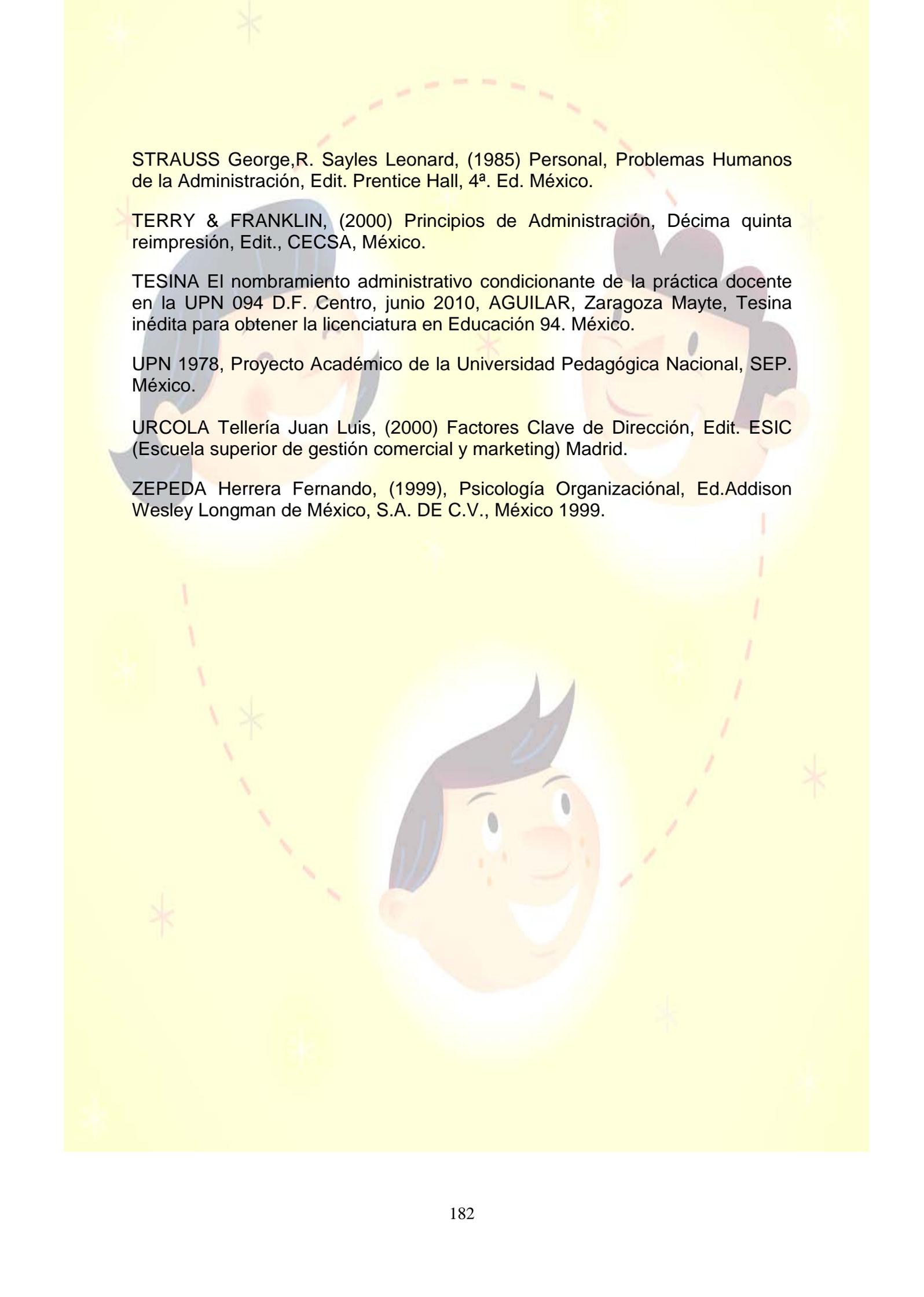
LESTER Coch y John R. P. French hijo (1948), "Overcoming Resistance to Change" Human Relations 1, núm 4.

LLANO, Carlos, El Dilema de las Motivaciones, IPADE, ficha técnica (PFHN-134), s/f., México.

REYES, Ponce Agustín, (2005) Administración de Empresas 2: Teoría y Práctica, Edit. Limusa, México.

SORIA Víctor Manuel, (2004) Relaciones Humanas, Ed. Limuna 2ª. Edición, México.

A. F. STONER James/ Wankel Charles, (1988), Administración, 3a. edición, Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, México.



STRAUSS George,R. Sayles Leonard, (1985) Personal, Problemas Humanos de la Administración, Edit. Prentice Hall, 4ª. Ed. México.

* TERRY & FRANKLIN, (2000) Principios de Administración, Décima quinta reimpresión, Edit., CECOSA, México.

TESINA El nombramiento administrativo condicionante de la práctica docente en la UPN 094 D.F. Centro, junio 2010, AGUILAR, Zaragoza Mayte, Tesina inédita para obtener la licenciatura en Educación 94. México.

UPN 1978, Proyecto Académico de la Universidad Pedagógica Nacional, SEP. México.

URCOLA Tellería Juan Luis, (2000) Factores Clave de Dirección, Edit. ESIC (Escuela superior de gestión comercial y marketing) Madrid.

ZEPEDA Herrera Fernando, (1999), Psicología Organizacional, Ed. Addison Wesley Longman de México, S.A. DE C.V., México 1999.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

[http://es.wikipedia.org/wiki/Cuauht%C3%A9moc_\(Distrito_Federal\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Cuauht%C3%A9moc_(Distrito_Federal)).

http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Zocalo_catedral.jpg.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:MexCity-palacio.jpg>.

<http://www.cuauhtemoc.df.gob.mx/trans/14/ii/urbanos/6.php>. 11 ago-2010.

http://www.google.com/search?hl=es&source=hp&q=mapa+centro+historico+df&aq=1&aqj=g10&aql=&oq=mapa+centro+hist&gs_rfai=

http://imaginarios.com.mx/redmcs/syp/iv/centros_historicos/mesa5/angel_bernardo_cruz_martinez.pdf .

[http:// procesofoto.com.mx/detalle.html?pg=1&qry=ambulantes](http://procesofoto.com.mx/detalle.html?pg=1&qry=ambulantes).

<http://www.autoridadcentrohistorico.df.gob.mx/noticias/articulos/atribucionesCGACH.pdf>

<http://www.ub.es/geocrit/9porto/rubenc.htm>.

¹ http://www.elclima.com.mx/centro_historico_de_la_ciudad_de_mexico.htm.

http://es.wikipedia.org/wiki/Centro_Hist%C3%B3rico_de_la_Ciudad_de_M%C3%A9xico.

http://www.ilo.org/dyn/media/mediasearch.fiche?p_id=18188&p_lang=es

<http://www.portaldelcentrohistorico.com/index.php?id=44&page=2>

<http://www.siege.df.gob.mx/estadistico/pdf/monografias/cua.pdf>.

Fuente INEGI. Septiembre 13/2010

<http://www.comsoc.df.gob.mx/noticias/discursosj.html?id=1061472>

[http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146\(041\).htm](http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146(041).htm).

[http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146\(041\).htm](http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146(041).htm).

[http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_del_Distrito_Federal_\(M%C3%A9xico\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_del_Distrito_Federal_(M%C3%A9xico)).

<http://www.ciudadmexico.com.mx/atractivos/asamblea.htm>

http://www.google.com/search?hl=es&q=instituciones+gubernamentales+en+la+colonia+centro+del+d.f._rfai=

<http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/indices/pdfs/001.pdf>

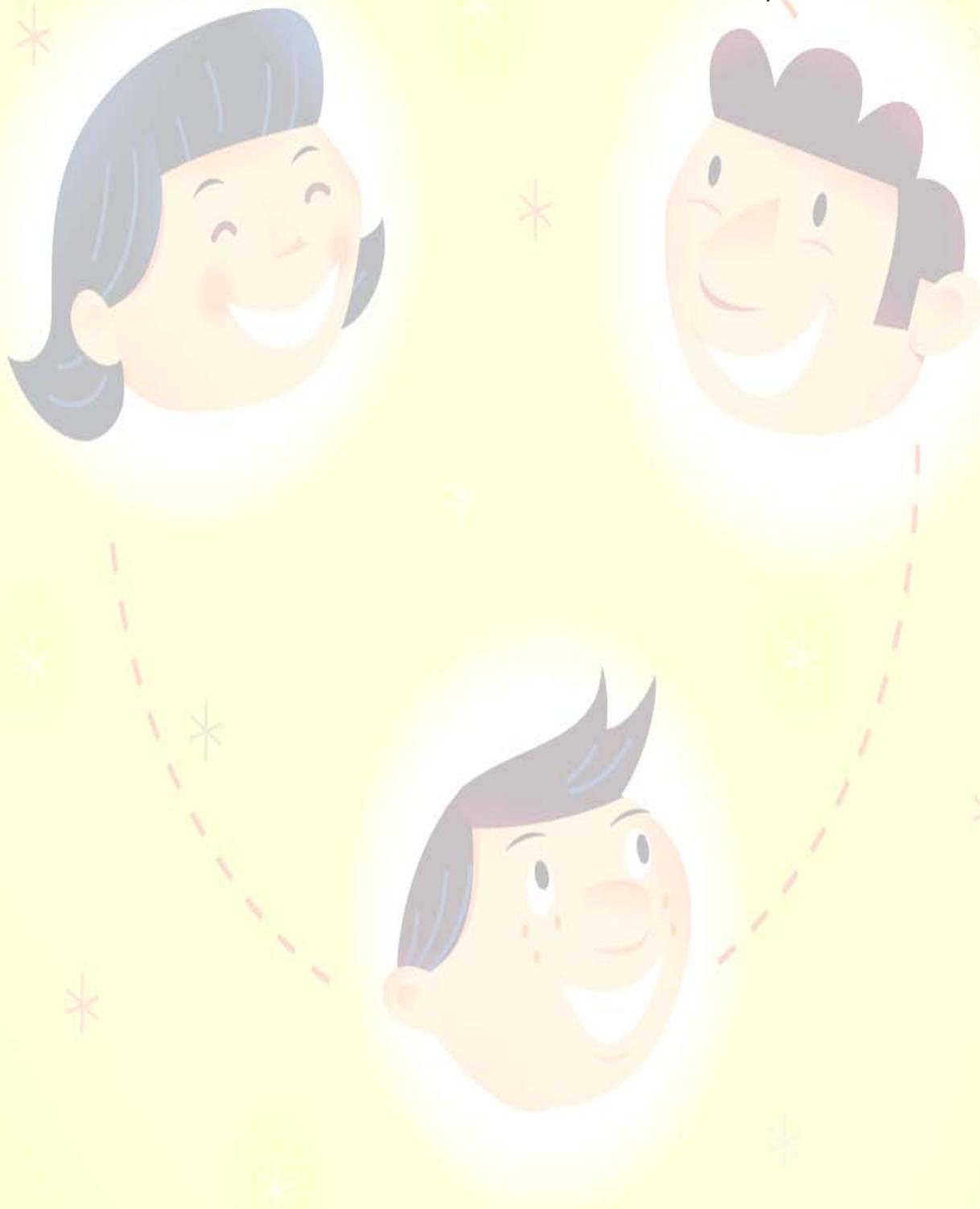
<http://www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx> . 2011 INEGI.

<http://www.eumed.net/libros/2006a/ah-prod/2o.htm>.

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/wequch.htm>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/wequch.htm>

www.turevista.uat.edu.mx/comunicación%20organizacional/htm
[http://es.wikipedia.org/wiki/Toma_de_decisiones,](http://es.wikipedia.org/wiki/Toma_de_decisiones)
www.microsoft.com/business/smb/es-es/rrhh/estres_laboral.msp.





A N E X O S



(ANEXO 1)

CRONOGRAMA DE LA ALTERNATIVA DE GESTIÓN ESCOLAR

ALTERNATIVA: Las transformaciones de la comunicación

PRETENDE: Luchar para lograr una comunicación efectiva

FASE DE SENSIBILIZACIÓN

No.	FECHA	ACTIVIDAD	OBJETIVO	PARTICIPANTES	LUGAR	HORA	TIEMPO	ORGANIZACIÓN	MATERIAL	EVALUACIÓN	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	OBSERVACIONES
1	Agosto'09	La motivación en la vida humana	Solicitar autorización para realizar la alternativa	Director	Dirección	10-10:30 hrs.	30 min.	Individual	Plan de trabajo Actividades	Estimativa	Diario de campo	
2	Agosto Sept. 09	Construir la autoestima	Informar del motivo del trabajo y solicitar apoyo	Personal administrativo	Áreas Administrativas	9-10 Hrs.	60 min.	Individual	Escritos	Participativa	Diario de campo	

CRONOGRAMA DE LA ALTERNATIVA DE GESTIÓN ESCOLAR

ALTERNATIVA: Las transformaciones de la comunicación

PRETENDE: Propiciar un mejor ambiente para lograr una comunicación efectiva

FASE DE DESARROLLO

No.	FECHA	ACTIVIDAD	OBJETIVO	PARTICIPANTES	LUGAR	HORA	TIEMPO	ORGANIZACIÓN	MATERIAL	EVALUACIÓN	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	OBSERVACIONES
1	8-IX-09	La efectividad en la comunicación	Lograr una mayor participación en la organización	Aplicadora, Trabajadores administrativos	Unidad 094	8-10 hs.	120 min.	INDIVIDUAL	Cartel	Observación y opiniones	Diario de campo	
2	18-IX-09	Cambio de actitudes y comportamientos	Reconocer que los seres humanos poseen una personalidad propia que merece ser respetada	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Unidad 094	8-10 hs	120 min.	INDIVIDUAL	Cartel	Observación	Diario de campo	
3	22-IX-09	Un espacio de la vida	Analizar el papel que cumple la motivación	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Unidad 094	8-10 hs	120 min.	INDIVIDUAL	Cartel	Observación y comentarios	Diario de campo	
4	6-X-09	"El espejo de la vida"	Cambiar los comportamientos antiguos	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	9-10:30 hs	90 min.	INDIVIDUAL	Escrito	Observación	Diario de campo	
5	20-X-09	"Mi nueva personalidad"	Analizar el por qué no nos comunicamos bien	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	8-9:30 hs	90 min.	INDIVIDUAL	Tripticos	Analizar comentarios	Diario de campo	
6	4-XI-09	"Yo y mi relación con las y los demás"	Desarrollar actitudes y comportamientos empáticos con sus compañeras y compañeros	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	9-10:30 hs	90 min	INDIVIDUAL	Escrito	Comentarios	Diario de campo	
7	18-XI-09	"Refuerzo positivo"	Que se tome en cuenta si existe algún problema de comunicación	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	9-10 hs	60 min	INDIVIDUAL	Cuestionario	Reflexión	Diario de campo	
8	28-XI-09	"Cómo entendernos"	Lograr que la comunicación sea una herramienta para lograr el cambio	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	8-9 hs.	60 min	GRUPO	Cooperación grupal	Comentar experiencia	Diario de campo	
9	10-I-10	"¿Qué tiene prioridad en mis decisiones?"	Promover la toma de decisiones constructivas, mediante la cual las y los participantes reconozcan la importancia de evaluar diferentes opciones y de asumir responsablemente las consecuencias de sus actos.	Aplicadora, Trabajadores Adminis	Área Administrativa	9-10 hs.	60 min.	INDIVIDUAL	Texto	Observación Y conclusiones de sus decisiones	Diario de campo	

10	13-II-10	"Los motivos humanos"	Analizar lo crítico y lo creativo	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	9-10 hs.	60 min	INDIVIDUAL	Cuestionario	Ejercicios de escuchar	Diario de campo	
11	13-II-10	"Capacidad de desarrollar"	Promover actitudes de cooperación	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Auditorio de la Unidad	9.10 hs.	60 min	GRUPO	Rompecabezas	Observación en trabajo equipo	Diario de campo	
12	16-II-10	"Dibujando mis emociones"	Expresar el punto de vista ante el conflicto con las personas que laboran y que satisfaga a ambas partes	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	10-11 hs.	60 min	INDIVIDUAL	Cuestionario	Analizar su forma de expresar inconformidades	Diario de campo	
13	20-II-10	"Así es la diferencia"	Saber que nuestros gestos, tono de voz, mirada y modo de actuar influyen en la forma en la que reciben la información	Aplicadora, Trabajadores Adminis	Salón de la Unidad	9-10 hs	60 min	GRUPO	Participación grupal	Tipo de comunicación	Diario de campo	
14	23-II-10	"Qué te gustaría aprender"	Que el trabajador contemple que la capacitación contribuye para los cambios actuales.	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	9-10 hs.	60 min	INDIVIDUAL	Cuestionario	Analizar actividades que desean realizar	Diario de campo	
15	6-III-10	"Lo puedo controlar"	Identificar emociones	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Salón de la Unidad	8-8:30 hs.	30 min	GRUPO	Grabadora	Observación	Diario de campo	
16	6-III-10	"Coordinación grupal"	Que el trabajador escuche lo que los demás dicen, ya que es una forma de que el grupo siga desarrollando su tarea	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Salón de la Unidad	8:30-9:00 hs	30 min	GRUPO	Cuento	Observación y análisis de puntos de vista de cada uno	Diario de campo	
17	13-III-10	"La maleta de la vida"	Identificar que al tomar algunas decisiones pueden varias o cambiar las actitudes	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Área Administrativa	8-9 hs.	60 min	GRUPO	Hojas, lápices y escrito	Preguntas sobre que pueden decidir	Diario de campo	
18	20-III-10	"El don de brindar confianza"	Poseer la habilidad de transmitir a un inferior una orden o instrucción, creando la confianza y la seguridad	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Salón de la Unidad	8:00-8:30 hs.	30 min	GRUPO	Grabadora	Observación de cómo se brinda y se recibe confianza entre compañeros	Diario de campo	
19	20-III-10	"Reconociéndome"	Lograr valorar sus capacidades, sin que éstas dependan de la aprobación de las demás personas.	Aplicadora, Trabajadores Administrativos	Salón de la Unidad	8:30-9:00 hs.	30 min.	GRUPO	Hojas, lápices y cinta adhesiva	Analizar comportamiento del grupo	Diario de campo	
20	20-III-10	"Necesidad Individual"	Que el trabajador busque su pertenencia en diferentes organizaciones o grupos	Aplicadora Trabajadores Administrativos	Salón de la Unidad	9:00-9:15 hs.	15 min.	GRUPO	Participación Grupal y tarjetas	Analizar si se dan la oportunidad de conocerse	Diario de campo	

ANEXO 2

Trípticos tratando el tema de la comunicación y trabajo en equipo



LA COMUNICACIÓN ES LA BASE PARA CUALQUIER RELACION; ES LA BASE DE TODO

CUANDO HABLES, PROCURA QUE TUS PALABRAS SEAN MEJORES QUE EL SILENCIO.

CULTIVA LAS RELACIONES PERSONALES; NO TE CONVIERTAS EN ERMITAÑO. DESARROLLA LA CAPACIDAD DE GENERAR ENERGÍA Y DE CANALIZAR LAS FUERZAS EMOCIONALES HACIA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS COMUNES.

TÚ PUEDES CONSEGUIR EL DOMINIO TOTAL DE ESTE ARTE APASIONANTE DE LA COMUNICACIÓN.

Elaboró Rosa Ramírez Cruz

OBSTÁCULOS PARA LA COMUNICACIÓN





LA COMUNICACIÓN: ES UNA ACTIVIDAD IMPORTANTE Y NECESARIA PARA LOS SERES HUMANOS. ES LA FORMA EN QUE HACEMOS VER A LOS DEMÁS NUESTROS DESEOS Y ESTAO DE ANIMO. ASI COMO LA FORMA DE EXPRESAR LAS CONSECUENCIAS QUE LAS ACCIONES DEL ENTORNO TIENEN EN NOSOTROS.

PARA SER UN COMUNICADOR EFICAZ SE TIENE QUE ENTENDER AL RECEPTOR AL SERVE PARA SUPERAR TODOS LOS OBSTACULOS DE LA COMUNICACIÓN.

EN PRIMER LUGAR DEBEMOS ANALIZAR CUAL ES EL ORIGEN A NUESTROS MALES.

¿POR QUÉ NO NOS COMUNICAMOS BIEN?

DE HECHO LA COMUNICACIÓN EN UN MERO CANAL, UN PUENTE ENTRE GRUPOS DE PERSONAS, POR LO TANTO ES UNA HERRAMIENTA TOTAL.

ES POSIBLE SUPERAR MUCHOS OBSTACULOS SI LOS EMISORES INVOLUCRAN A LOS RECEPTORES EN UNA CONVERSACIÓN EL DIALOGO CONTRIBUYE A DISMINUIR LOS MALOS ENTENDIDOS, PORQUE PERMITE QUE SE COMUNIQUEN SENTIMIENTOS Y DATOS, TANTO EL EMISOR COMO EL RECEPTOR SE PUEDEN HACER PREGUNTAS UNO AL OTRO

LAS PERSONAS NECESITAMOS COMUNICARNOS, ALGO QUE HACEMOS CONSTANTEMENTE, PARA ESTO HAY QUE SUPERAR LAS BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN:

POSIBLEMENTE NUNCA NO LO HAYAMOS PLANTEADO, PERO AL COMUNICARSE DOS PERSONAS OCURREN MUCHAS COSAS, INCLUSO EN LA COMUNICACIÓN SIMPLE Y COTIDIANA, LA COMUNICACIÓN MUTUA, SE DISGREGA EN PREGUNTAS, RESPUESTAS, EXPLICACIONES Y ACLARACIONES.

UNA SIMPLE COMUNICACIÓN ENTRE DOS PERSONAS IMPLICA TANTO, QUE LAS PERSONAS PUEDAN TENER PROBLEMAS PARA ENTENDER, SOBRE TODO SI EL TEMA ES COMPLEJO, EXISTEN DISTRACCIONES O CUALQUIER COSA.

IDENTIFICAR OBSTACULOS PARA LA COMUNICACIÓN:

LOS OBSTACULOS PARA LA COMUNICACIÓN DIFICULTAN EL ENVIO Y RECEPCIÓN DE MENSAJES AL DISTORCIONAR O BLOQUEAR LOS SIGNIFICADOS PRETENDIDOS.

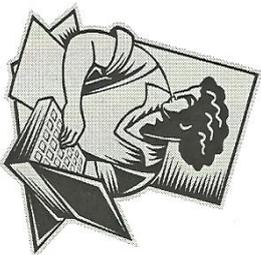
LOS OBSTACULOS PUEDEN SER DE LA ORGANIZACIÓN O INDIVIDUALES:

LOS OBSTACULOS DE LA ORGANIZACIÓN PUEDEN RESULTAR DEL DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN EN SI, DE DIFERENCIAS EN LA POSESIÓN, DE LA JERGA QUE, CON FRECUENCIA, CRECE ALREDEDOR DE TAREAS MUY ESPECIALIZADAS Y DE METAS QUE DIFIEREN.

LOS OBSTACULOS INDIVIDUALES PUEDEN RESULTAR DE SUPOSICIONES CONFLICTIVAS DE PARTE DEL EMISOR Y RECEPTOR, MALA INTERPRETACIÓN DEL SIGNIFICADO Y MALA COMPRESIÓN DE LAS REACCIONES EMOCIONALES.

ESTABLECER LOS LINEAMIENTOS PARA FOMENTAR LA COMUNICACIÓN EFECTIVA.

LOS LINEAMIENTOS PARA LA COMUNICACIÓN EFECTIVA INCLUYEN, ACLARAR IDEAS, EXAMINAR EL PROPOSITO DE COMUNICAR, CONSIDERAR EL ESCENARIO, CONSULTAR CON OTROS, ESTAR ATENTO A LOS MENSAJES NO VERBALES, APROVECHAR LA OPORTUNIDAD PARA TRASMITIR ALGO UTIL AL RECEPTOR, DAR SEGUIMIENTO Y ESTAR SEGURO DE QUE LAS ACCIONES EMPRENDIDAS APOYAN A LA COMUNICACIÓN.



SHAKESPEARE DIJO:

"EL MUNDO ES UN ESCENARIO, LOS HOM-
BRES Y MUJERES SON SIMPLEMENTE ACTO-
RES."

SI SE UTILIZA LA MISMA METAFORA, PUEDE
DECIRSE QUE LOS MIEMBROS DE UN EQUIPO
DE TRABAJO SON ACTORES; CADA UNO SE
DESEMPEÑA EN EL PAPEL PARTICULAR.

LOS INDIVIDUOS QUE DESEMPEÑAN UN PA-
PEL DE FORMA POSITIVA: APOYAN Y ANIMAN,
ARMONISAN Y MEDIAN, DEFENDEN, ESTIMU-
LAN E INCENTIVAN.

ENTRE LAS ACTUACIONES NEGATIVAS LAS
MAS COMUNES SON LA INHIBICION Y LA OBS-
TRUCCION. TAMBIEN SON FRECUENTES LA
BURLA, LA PREPOTENCIA Y EL EGOISMO.

Elaboró:

Rosa Ramírez Cruz

TRABAJO EN EQUIPO

EL EQUIPO FUNCIONA COMO UNA
MAQUINA CON DIVERSOS ENGRANA-
JES. TODOS DEBEN FUNCIONAR A LA
PERFECCION, SI UNO FALLA EL EQUI-
PO FRACASA.



TRABAJO EN EQUIPO

¿Qué es el trabajo en equipo?

- El trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto.
- Un grupo de personas trabajando juntas en la misma materia, pero sin ninguna coordinación entre ellos, en la que cada uno realiza su trabajo de forma individual sin que le afecte el trabajo del resto de los compañeros, no forma un equipo.

EL TRABAJO EN EQUIPO SE BASA EN LAS "5c"

- **Complementariedad:** cada miembro domina una parcela determinada del proyecto. Todos los conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante.
- **Coordinación:** el grupo con un líder en la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante.
- **Comunicación:** el trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos los miembros, esto es esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales.
- **Confianza:** cada persona confía en el buen hacer del resto de sus compañeros. Esta confianza le lleva a aceptar anteponer el éxito del equipo al propio lucimiento personal.
- **Compromiso:** cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.

VENTAJAS PARA LOS EQUIPOS

Para los Individuos

- Se trabaja con menos tensión
- Se comparte la responsabilidad
- Es más gratificante
- Se comparten los premios y reconocimientos.
- Se experimenta la sensación de un trabajo bien hecho.

Para las organizaciones.

- Aumenta la calidad del trabajo.
- Se fortalece el espíritu colectivista y el compromiso con la organización.
- Se reducen los tiempos en las organizaciones.
- Existe un mayor conocimiento e información.
- Surgen nuevas formas de abordar un problema.
- Se comprenden mejor las decisiones
- Son más diversos los puntos de vista.
- Hay una mayor aceptación de las soluciones.

El espejo de la vida Murió la persona que impedía tu crecimiento

Un día, cuando los empleados llegaron a trabajar, encontraron en la recepción un enorme letrero en el que estaba escrito:

“Ayer falleció la persona que impedía el crecimiento de Usted en esta empresa. Está invitado al velorio, en el área de deportes”.

Al comienzo, todos se entristecieron por la muerte de uno de sus compañeros, pero después comenzaron a sentir curiosidad por saber quién era el que estaba impidiendo el crecimiento de sus compañeros y la empresa.

¡La agitación en el área deportiva era tan grande que fue necesario llamar a los de seguridad para organizar la fila en el velorio!

Conforme las personas iban acercándose al ataúd, la excitación aumentaba:

¿Quién será el que estaba impidiendo mi progreso? ¡Qué bueno que el infeliz murió! Uno a uno, los empleados agitados se aproximaban al ataúd, miraban al difunto y tragaban seco. Se quedaban unos minutos en el más absoluto silencio, como si les hubieran tocado lo más profundo del alma.

Pues bien, en el fondo del ataúd había un espejo, ...cada uno se veía a sí mismo... con el siguiente letrero:

*“Sólo existe una persona capaz de limitar tu crecimiento: ¡TU MISMO”!
Tú eres la única persona que puede hacer una revolución en tu vida. Tú eres la única persona que puede perjudicar tu vida, y tú eres la única persona que se puede ayudar a sí mismo.*

**TU VIDA NO CAMBIA CUANDO CAMBIA TU JEFE, CUANDO TUS AMIGOS
CAMBIAN, CUANDO TUS PADRES CAMBIAN, CUANDO TU PAREJA CAMBIA.
TU VIDA CAMBIA, CUANDO TÚ CAMBIAS, ERES EL ÚNICO RESPONSABLE POR
ELLA.**

“EXAMÍNATE... Y NO TE DEJES VENCER”

“El mundo es como un espejo, que devuelve a cada persona el reflejo de sus propios pensamientos. La manera como tu encaras la vida es lo que hace la diferencia”.

LA EMPATIA EN LA COMUNICACIÓN

La empatía no consiste en ver las cosas desde el punto de vista de la otra persona y estar de acuerdo con ella. Es la habilidad para llevarse bien con la gente. Es una especie de percepción y de comprensión del comportamiento del otro que conduce a una sensibilidad por sus necesidades y a una flexibilidad para saberlas manejar con justicia y objetividad. Significa comprender al otro, aunque no se esté de acuerdo con él o no se acepten totalmente sus puntos de vista. Es un poco el secreto de la comunicación. La comprensión del otro conduce a establecer dos principios básicos de la comunicación efectiva,-

Cualquier persona tiene una serie de intereses que ha creado para protegerse de ideas no deseadas. La empatía es la clave para penetrar a través de esa cortina de hierro que selecciona las ideas de una persona, Cuando se conocen los intereses de otra persona y se expresan las ideas de acuerdo a ello la comunicación es posible.

Las ideas se expresan con palabras, pero éstas son meras imágenes de aquellas. Mientras no se conozca bien a una persona, siempre es difícil e imperfecta la comunicación. La empatía debe ayudar a comprender cómo es una persona y a hablarle al corazón. Sólo eso es comunicación.

EL ARTE DE ESCUCHAR:

La empatía ayuda a desarrollar una mejor comunicación, pero algunas personas se sienten frustradas porque no pueden encontrar una manera sencilla de mejorar su empatía.

¿Cómo puede saber cuáles son los intereses de los otros?

Si se escuchara a los demás, se sabría de ellos todo lo que se necesita saber para dirigirlos. Realmente se escucha poco. La ciencia se ha desarrollado mucho en el arte de leer y escribir, pero no en el de escuchar. Es imposible comprender a una persona a menos que la escuchemos. Y ello exige saber escuchar. Hay algunos medios que nos pueden ayudar a ello:

- "Esté pendiente de las ideas". No todas las personas se expresan con claridad. Algunas parecen divagar al hablar. Se repiten con más frecuencia que cuando escriben, Pero la palabra hablada tiene una ventaja sobre la escrita y es que trasmite los sentimientos con mayor énfasis y claridad. Al escuchar hay que tratar de oír lo que está detrás de las palabras para poder comprender a una persona.
- "Sea egoísta". Escuche siempre con la idea de que está decidido a obtener alguna ventaja de lo que escucha. Así obtendrá lo valioso que los demás pueden ofrecerlo.
- "Evite estar a la defensiva". Algunas personas escuchan al principio, con mente abierta. pero poco a poco la mente se va cerrando y se corta la comunicación. Ello se debe a veces a que se tiene miedo a que las propias razones no sean correctas. Por ello es bueno, al escuchar, adquirir la práctica de diferir el propio juicio, hasta que el otro haya terminado.
- "Practique el arte de escuchar". No hay que tener miedo a oír a otros, aunque trate temas difíciles. Siempre es arduo escuchar temas profundos y sacarle juego, pero la práctica lo hace más fácil. El que es capaz de callarse para escuchar a otros alguna vez, aprende mucho de la vida.
- "Escuche para recordar". Hay que saber escuchar a los demás y reflexionar después sobre lo escuchado. Se aprende mucho, cuando se reflexiona sobre lo escuchado.

LAS RELACIONES HUMANAS

Para el ser humano es fundamental disfrutar de relaciones humanas armónicas. En efecto todo el mundo sabe muy bien lo satisfactorio y placentero que es el contar con buenas relaciones humanas y de la tragedia que significa en no tenerlas.

El no tener buenas relaciones humanas traen muchos conflictos a las personas en el trabajo en la escuela y hasta en vivencia de parejas.

Por otra parte la eficiencia, productividad en empresa e instituciones tienen como factor de primera importancia la constitución de equipos y personas con conocimientos sobre Relaciones Humanas y que su aplicación de la misma sea excelente. Esto ayuda al bienestar de una empresa, tanto a nivel económico como al nivel de comunicación de los trabajadores, porque en ambientes conflictos y con discordia sucede precisamente lo contrario.

Claro, pero no pueden existir relaciones humanas si no hay comunicación. La comunicación es el proceso en el cual se transmiten y se reciben diversos datos, ideas y actitudes que constituyen la base para el entendimiento o acuerdo común.

ANEXO 5

TRABAJO EN EQUIPO

ENTIENDO QUE EL TRABAJO EN EQUIPO, LLEVA A UN CAMINO SEGURO, A UN CONOCIMIENTO BIEN CIMENTADO.

YA QUE EL TRABAJO CARECERÁ DE MAYORES ERRORES TENDRA UN CAMINO HACIA EL PERFECCIONAMIENTO DEL TEMA A TRATAR, SOBRE TODO DE FUNDAMENTOS POSITIVOS.

COMUNICACION

SE ENTIENDE COMO COMUNICACION LA MANERA DE ENTENDERSE O DE ENTENDERSE ENTRE DOS O MAS PERSONAS.

EL ROMPIAMIENTO DE LA COMUNICACION O DIÁLOGO LLEVA A UNA DISFUNCION DE IDEAS O CONOCIMIENTOS Y ESTO NOS LLEVARA A ROMPER DIÁLOGOS Y ENTENDIMIENTOS.

Comentario de lo que se entiende sobre la comunicación y trabajo en equipo.

Buenos días, te agradecería alguna opinión de los Anexos, paso el día 10/11/09 - Gracias Rosy

ANEXO 6

Rosy: Estan bien, solo que habrá que estructurarlos por un tema en específico, me imagino

Comentario sobre relaciones humanas y empatía

CUESTIONARIO

Nombre ANEXO 7

Antes de contestar, lee cuidadosamente su contenido.

1. ¿Cree que es esencial la comunicación en un equipo de trabajo para la operación efectiva de la organización?
Si.
2. ¿La comunicación es un medio para conformar un equipo de trabajo?
Si
3. ¿Existe comunicación entre su equipo de trabajo?
Si
4. ¿Ha bajado el rendimiento porque falta comunicación?
Si, en ocasiones
5. ¿Cree que la capacidad de comunicación es importante para el éxito de un equipo de trabajo?
Si.
6. ¿Cómo es la comunicación con el jefe inmediato y los compañeros?
Buena.
7. ¿Cree que la comunicación debe revisarse constantemente?
Si.
8. ¿Existe comunicación vertical ascendente en su centro de trabajo (reportes, informes, quejas, entrevistas, encuestas de actitud, etc.)?
Si.
9. Existe la comunicación horizontal en su centro de trabajo (juntas, mesas redondas, asambleas, etc.)?
Si.
10. ¿Existen problemas de comunicación: individual, de grupo y organizacional?
Si.
11. ¿Cree que los problemas de comunicación es responsabilidad del jefe inmediato?
no, es del equipo de trabajo

Este cuestionario aborda el tema de la comunicación.

ANEXO 8

¿Por qué elegiste esos materiales o artículos?

En esos casos lo más importante es
ver por la vida propia y la de los
demás ya que esta es irreplaceable,
lo otro se puede volver a realizar

¿Por qué elegiste esos materiales o artículos?

~~Hay en la actualidad hay personas~~
Cuando hay un riesgo natural por lo menos
debemos tener siempre listo nuestros documentos
personales, y aún así salimos del lugar donde
no haya peligro, por que en nuestro caso está en
salvar nuestra vida y de nuestro alrededor, y
no tenemos pensamiento para otras cosas

Resultados del tema toma de decisiones.

ANEXO 9

CUESTIONARIO

¿Es primordial el reconocimiento y el respeto de las personas para establecer relaciones humanas?

Si

¿Es fácil ponerse de acuerdo con sus compañeros?

No siempre porque a veces se tienen opiniones e ideas diferentes

¿Cómo logran conciliar acuerdos?

Pienso que analizando y a través de la comunicación para llegar al fin que se pretende

¿Qué ideas cuestan más trabajo consensar?

A veces, cuando he pensado que la idea que me presentan, no es la correcta y que se visualiza solamente los proyectos para un solo sector

¿Ha propuesto cambios?

Si, porque en algún momento y por experiencias pasadas los cambios para mi trabajo resultaron positivos y funcionales

¿Se han llegado a tomar en cuenta las opiniones propias y de los

demás? Si, y gracias a que mi jefe inmediato ha sabido delegar se ha tenido un buen resultado

¿Al proponer cambios hubo resistencia?

Si porque no es fácil, entender que los cambios siempre son buenos

¿Se ha elegido alguna alternativa planteada y se ha puesto en práctica?

Si, al ingresar a esta Unidad propuse algo y fue aceptada mi idea y pienso que ayudo para dar mayor fluidez a los trámites que se daban y eran engorrosos

¿De qué forma te gustaría ser motivado?

Pues como a cualquier ser humano, la motivación económica, porque donde hay buena situación de remuneración, todo fluye de una manera distinta y el rendimiento es casi de excelencia.

Por último exprese si la motivación es una necesidad humana.

Si, pienso que sin motivación no sabríamos la existencia de los valores, necesitamos darnos cuenta que son detonantes para nuestra vida ya que cuando tenemos motivaciones de nuestra vida comprendemos que día a día podemos ser mejores, el giro que le damos a todo, es por medio de un motivo de cualquier índole, ya sea, moral, espiritual, económico etc. y las motivaciones nos llevan a forjarnos metas y propósitos, para ser felices

ANEXO 10



En esta actividad se promueven las actitudes de cooperación, ya que trabajan en silencio y sólo utilizan la mímica



ANEXO 11

En este cuestionario expresan su punto de vista ante un conflicto.

Reategam 12/10/11

La forma como alguien se conduzca hacia sus jefes y compañeros puede determinar cual es la efectividad de su interés y que tan bueno puede ser su aprendizaje. A continuación te son presentadas situaciones de relaciones interpersonales típicas en las cuales tú podrías más o menos reconocerle. ¿Tú que harías en estas situaciones?.

- | | A | B |
|---|-----|-----|
| 1.- Si uno de tus compañeros tiene un conflicto de personalidad con el jefe inmediato de otro departamento, con quien tenía la responsabilidad de colaborar en un trabajo que debía realizarse. ¿Qué harías tú? | | |
| A) Decirle a tu compañero que él tuvo algo de responsabilidad en el conflicto e intentar explicarle como la otra persona fue afectada por dicha situación. | () | (X) |
| B) Dejar que ellos arreglen su problema por temor a romper la relación que mantienes con los dos al mismo tiempo. | | |
| 2.- Si hace unos días tu jefe tuvo una fuerte discusión contigo, y él se da cuenta que desde aquel incidente tú estás disgustado con él. ¿Qué harías? | | |
| A) Darle vueltas al asunto y dejar que las cosas sigan su marcha. | () | (X) |
| B) Tratar de acercarte a él entablado una platica provechosa, preguntándole que piensa de aquella discusión y cómo siente que esto haya afectado su relación. | | |
| 3.- Si un compañero con el que has trabajado durante algún tiempo comienza a evitarte, sin con esto decir que te ignora totalmente ¿qué harías? | | |
| A) Hacerle saber lo que piensas sobre su manera de actuar contigo. | (X) | () |
| B) Limitar tus relaciones con él reduciéndolas simplemente a trabajo rutinario. | | |
| 4.- Si una discusión que sostienes con uno de tus compañeros recae sobre un tema del cual no tienes conocimientos ¿qué harías? | | |
| A) Cambiar de tema desviando la conversación hacia otro lado. | () | (X) |
| B) Reconocer tu ignorancia, atendiendo la plática de tu compañero para ella obtener algo | | |

provechoso.

5.- Si uno de tus jefes viene a decirte que tu comportamiento está deteriorando tu imagen ante los ojos de los demás jefes. ¿Qué harías?

A) Le pedirías que te dijera detalladamente lo que él ha observado y que te sugiera la forma como puedes cambiar tu conducta.

A

B

B) Darle una explicación de las razones por las cuales te comportas así y después guardar resentimientos hacia él.

6.- Si uno de tus jefes aspira a ascender, pero tú piensas que no está capacitado para obtener tal responsabilidad, sin embargo le asignan una prueba para saber si cumple con los requisitos deseados ¿Qué harías tú?

A) No decirle tu opinión a nadie de tus compañeros ni al director y dejar que el tiempo siga su marcha.

A

B

B) Decirle tus dudas a todos y dejar que la decisión final la tomen ellos.

7.- Si te enteras que tu jefe ha sido injusto con uno de tus compañeros, pero ni uno ni otro te han comentado nada ¿qué harías?

A) Preguntarle a otras personas la opinión que tienen de tu jefe en lo que respecta al problema.

B) Quedarte callado esperando que alguien venga a decirte algo acerca de lo que sucedió.

8.- Si tuvieras demasiados problemas personales y uno de tus compañeros comenta que te has vuelto demasiado agresivo con él y con otros colegas por cosas sin importancia ¿qué harías?

A) Explicarle que últimamente estás preocupado y nervioso, y que por favor no te molesten porque estarás así durante algún tiempo.

A

B

B) Escucharlos pero sin explicarles cuales son los motivos de tu conducta.

9.- Si tú escucharas un comentario desfavorable y que pudiera herir a alguno de tus jefes, y éste llegara a preguntarte si sabes algo al respecto ¿qué harías?

A) Hacerte el ignorante, diciéndole que no sabes nada acerca de lo que se comentó y además de que nadie creería tal cosa.

A

B

B) Pasarle toda la información acerca del cual fue el rumor, quién lo dijo y cuándo.

10.- Si uno de tus compañeros recalcó a cada momento el conflicto personal que tuviste con uno de sus colegas con el cual era importante que cooperaras para la realización del trabajo ¿qué harías?

A) Hablar con él y explicarle la razón del conflicto, haciéndole saber que lo arreglaras lo mas pronto posible.

B) Escucharlo sin darle importancia y decirle que es un asunto entre tu y su colega y no entre tú y él.

A
B

11.- Si la relación que existía con uno de tus compañeros se ha enfriado debido a continuas discusiones sobre un problema importante para ambos ¿qué harías?

A) Pensar antes de hablar para que no vuelva a hacer discusiones que pudieran empeorar mas la relación.

b) Poner las cartas sobre la mesa y sugerir que cuando existan de nuevo ese tipo de discusiones traten de llegar a un acuerdo.

A
B

12.- Si después de una junta de desempeño uno de tus compañeros sugiere de pronto que discutan el desempeño de ambos ¿qué harías?

A) No aceptar sus comentarios, diciéndole que no te importa lo que el piense sobre tu desempeño.

B) Escucharlo atentamente sobre lo que piensa de ti, para después tu poder evaluarlo a él, y que de esta forma exista una mejor comunicación.

A
B

13.- Si uno de tus compañeros comienza a platicar sobre tu rechazo hacia otro de tus compañeros por su falta de amabilidad, y tú estas de acuerdo con él ¿qué harías?

A) Oírlo sin comentar nada al respecto, por temor a que divulgue tu forma de pensar.

B) Comentarle tus puntos de vista para que el se de cuenta de la posición que tienes ante esto.

A
B

14.- Si te enteras de que uno de tus compañeros ha desatado un rumor desfavorable a ti y ese circula entre todos ¿qué harías?

A) Darle vueltas al asunto y dejar que el tiempo se encargue de callar ese rumor.

B) Hablar con esa persona, y ponerla en su lugar para que callen los rumores.

A
B

15.- Si tú observas que el comportamiento de uno de tus jefes esta deteriorado las relaciones con sus

demás colegas o con tus compañeros ¿qué harías?

A) No decir nada por temor a ser considerado una persona que se entromete en la vida de los demás.

A
()

B
(✓)

16.- Si dos jefes entablan una conversación pero de pronto uno de ellos sin proponérselo expone los planes de un tercer jefe que va a afectar al departamento completo, pero de los cuales no estabas informado ¿qué harías?

A) Valerte de presiones para sacar la información sobre estos planes y buscar el punto de vista de los otros.

A
()

B
(✓)

B) Buscar la información entre los demás sin valerte de presiones y darle la libertad de que ellos hablen del tema si así lo desean.

17.- Si uno de tus compañeros de pronto empieza a tomar una actitud de rebeldía, irritación en contra de tu jefe debido a cosas aparentemente sin importancia ¿qué harías?

A) Tratarlo con pinzas durante un tiempo determinado, suponiendo que probablemente ha tenido problemas personales en los cuales no debes entrometerte.

A
()

B
(✓)

B) Decirle que la forma como está actuando afecta a los demás.

18.- Si te das cuenta de que empieza a existir dentro de tí cierto rechazo hacia algunos de tus jefes y sabes que lo único perjudicado eres tú ¿qué harías?

A) No comentar nada simplemente cumplir con tu trabajo y tratar de llevar una relación superficial.

A
()

B
(✓)

B) Sacar flote puntos positivos y negativos y aceptarlo tal y como es para de esa forma poder llevarse bien en su trabajo.

19.- Si comparas los resultados de uno de tus trabajos con uno de tus compañeros mas sobresalientes ¿qué harías?

A) Ver tus fallas y reconocer cuales han sido tus errores.

A
(✓)

B
()

B) Evitar que se de cuenta de tus errores para no sentirte mal por ese motivo.

20.- Si tú sabes que se te está tomando en cuenta para formar parte de un proyecto especial, pero la mayoría de tus compañeros está en tu contra debido a tu forma de ser ¿qué harías?

A) Les preguntaría en que puedes mejorar para

A

B

tratar de superar tus errores

A B

B) No los tomarías en cuenta, y para molestarlos aceptarías el puesto

(X) ()

ANEXO 12
CUESTIONARIO

- ¿Qué te gusta hacer más? ORGANIZACIÓN, CLASIFICACIÓN Y DESARROLLO
- ¿Qué actividades realizas en grupo? NINGUNA
- ¿Cuál es tu jovi? LECTURA.
- ¿Te gustaría capacitarte en algo? SÍ
- ¿En qué? PROGRAMACIÓN, COMPUTACIÓN
- ¿Haz asistido a los cursos que imparte la UPN en el Ajusco? NO
- ¿Los haz puesto en práctica con relación a tu trabajo? NO
- ¿Invertirías tiempo y dinero para aprender lo que tu deseas? SÍ

CUESTIONARIO

- ¿Qué te gusta hacer más?
Leer y ejercicio
- ¿Qué actividades realizas en grupo?
por ahora ninguna
- ¿Cuál es tu jovi?
IR AL CINE
- ¿Te gustaría capacitarte en algo?
SÍ
- ¿En qué?
en páginas web.
- ¿Haz asistido a los cursos que imparte la UPN en el Ajusco?
NO
- ¿Los haz puesto en práctica con relación a tu trabajo?

- ¿Invertirías tiempo y dinero para aprender lo que tu deseas?
SÍ.

En este cuestionario se pretende que contemplen que la capacitación contribuye a los cambios actuales

El amor es tangible e intangible. La maestra en el cuento trató de dar a entender esto a los alumnos, pues tenemos tendencia a demostrar amor dando cosas materiales, pero el afecto y amor también puede demostrarse en nuestro amor a las cosas naturales desde el lugar donde se encuentran, es decir lo que Dios Creó.

ANEXO 13

Con la lectura del cuento, el objetivo fue escuchar lo que los demás dicen.

El demostrar afecto no es necesario lo material, sino el compañerismo y el sentimiento que le demuestras al amigo (a) o compañero, aceptándolo con todas sus virtudes y afectos.

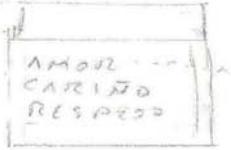
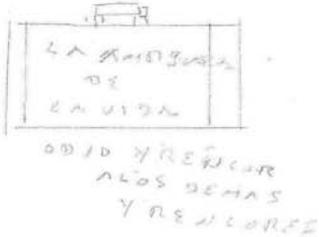


Fotografías donde están poniendo atención a la lectura que están realizando.



El objetivo de esta actividad es la toma de decisiones, lo que se llevan en el cofre y la maleta son características físicas como cualidades personales

ANEXO 14



En esta actividad se pretende valorar la autoestima, realizando escrito donde anotaron sus cualidades

ANEXO 15



