

126 pag.

Universidad *Trinidad* *Escuela de Leyes*  
 ESCUELA DE LEYES

Fecha *21-09-16*

Valor *9.200 =*

No. de Expediente *1991 G216 SE.36*



651

Oficinas.

$$\frac{651}{651}$$

1891X159



**UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR  
DE LOJA**

**ESCUELA DE SECRETARIADO EJECUTIVO**

**“DIRECCION DE OFICINAS  
CIUDAD DE LOJA  
1990”**

TESIS DE GRADO PREVIA A LA  
OBTENCION DEL TITULO DE  
SECRETARIA EJECUTIVA

**Econ. GRACIELA COLLAHUAZO**  
DIRECTORA

**NORA CARMITA GARCIA CABRERA**

Loja - Ecuador

1989 - 1990



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

*Septiembre, 2017*

Economista

Graciela Collahuazo

Directora de Tesis

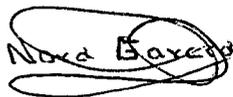
CERTIFICA:

Que la presente tesis, sobre el tema  
"Dirección de oficinas, ciudad de  
Loja - 1990" ha sido controlada y  
revisada detenidamente en el  
desarrollo de todas sus partes, por  
lo que autoriza su presentación.

A handwritten signature in black ink, enclosed in an oval. The signature is cursive and appears to read "Graciela Collahuazo".

Econ. Graciela Collahuazo

El contenido del presente trabajo,  
los criterios, investigación, con-  
clusiones y recomendaciones, son de  
exclusiva responsabilidad de su au-  
tora.

A handwritten signature in black ink, which appears to read "Nora Bayardo". The signature is enclosed within a large, loopy, circular scribble.

DEDICATORIA

A mis queridos padres y hermanos, quienes siempre me han brindado su apoyo en mis estudios.

NORA.

## A G R A D E C I M I E N T O

Hago ostensible mi agradecimiento impercedero a las autoridades de la Universidad Técnica Particular de Loja, asimismo a todos y cada uno de los distinguidos catedráticos de la Escuela de Secretariado Ejecutivo.

Muy especialmente a la economista Graciela Collahuazo por haber dirigido la presente tesis, a la Lcda. Enith Bravo, Directora de la Escuela de Secretariado Ejecutivo y al Dr. Homero Tinoco, profesor de la misma quien me prestó su importante ayuda para la terminación del presente trabajo de investigación.

La autora

## CONTENIDO

### DIRECCION DE OFICINA, CIUDAD DE LOJA - 1990

Certificación  
Dedicatoria  
Agradecimiento  
Contenido  
Introducción

#### CAPITULO I

##### 1. LA OFICINA

- 1.1 Concepto
- 1.2 Clases
  - 1.2.1 Oficina privada
  - 1.2.2 Oficina pública
- 1.3 Condiciones físicas para su funcionamiento
  - 1.3.1 Local
  - 1.3.2 Ventilación
  - 1.3.3 Medio ambiente
- 1.4 Mobiliario y útiles de trabajo
  - 1.4.1 Escritorios
  - 1.4.2 Sillas

- 1.4.3 Archivos
  - 1.4.4 Máquinas de escribir
  - 1.4.5 Dictáfono
  - 1.4.6 Mimeógrafo
  - 1.4.7 Teléfono
  - 1.4.8 Intercomunicador
- 1.5 La ubicación recomendable del mobiliario en la oficina.

## CAPITULO II

### 2. DIRECCION DEL TRABAJO DE OFICINA

- 2.1 Desarrollo del trabajo de oficina
- 2.2 Principales funciones del trabajo de oficina
  - 2.2.1 El registro
  - 2.2.2 La información
- 2.3 Funciones de la dirección del trabajo de oficina
  - 2.3.1 La programación del trabajo de oficina
  - 2.3.2 La organización del trabajo de oficina
  - 2.3.3 El control del trabajo de oficina
    - 2.3.3.1 Objetivos del control del trabajo de oficina.
    - 2.3.3.2 Los procedimientos del control
      - a) Fases preliminares
      - b) Fases concomitantes o concurrentes.
      - c) Fases Subsiguientes

## CAPITULO III

### 3. FUNCIONES DEL DIRECTOR DE OFICINA

- 3.1 Cualidades del director de oficina
- 3.2 Atención a los aspectos administrativos
- 3.3 Organización y coordinación de la oficina
- 3.4 Programas de capacitación

## CAPITULO IV

### 4. FUNCIONES DIRECTIVAS

- 4.1 La dirección
  - 4.1.1 Concepto e importancia
  - 4.1.2 Tareas principales
  - 4.1.3 Funciones
  - 4.1.4 El control como función especial
- 4.2 La Organización
  - 4.2.1 La organización y el individuo
  - 4.2.2 Clases
    - 4.2.2.1 División del trabajo
    - 4.2.2.2 Identificación de las fuentes de autoridad.
    - 4.2.2.3 Establecimiento de relaciones
  - 4.2.3 Sistemas o métodos
    - 4.2.3.1 Sistema lineal o vertical
    - 4.2.3.2 Sistema funcional
    - 4.2.3.3 Sistema mixto
  - 4.2.4 Organización y objetivos

- 4.3 La Previsión
  - 4.3.1 Principios generales
  - 4.3.2 Importancia
  - 4.3.3 Reglas para la fijación de objetivos
- 4.4 La Planificación
  - 4.4.1 Clasificación o tipos de planes
  - 4.4.2 Técnicas
  - 4.4.3 El proceso de planificación
    - 4.4.3.1 Determinación de los objetivos

## CAPITULO V

### 5. LA SECRETARIA DE DIRECCION DE OFICINAS

- 5.1 Prohibiciones de la secretaria
- 5.2 Cualidades de la secretaria
- 5.3 El puesto de trabajo de la secretaria
- 5.4 Clases de secretarias
  - 5.4.1 Secretaria particular
  - 5.4.2 Secretaria comercial
    - 5.4.2.1 Secretaria comercial general
    - 5.4.2.2 Secretaria comercial privada
- 5.5 La secretaria frente a la dirección de oficinas

## CAPITULO VI

### 6. ANALISIS DE LA DIRECCION DE OFICINAS Y ACTIVIDADES SECRETARIALES EN LA CIUDAD DE LOJA - 1990

- 6.1 Aspectos generales

6.1.1 Institución y personal que participan en el análisis.

6.2 Dirección de oficinas

6.2.1 Instituciones de la ciudad de Loja

6.2.2 Funciones directivas

6.2.3 Función: Organización en la oficina

6.2.4 Función: Previsión y planificación

6.2.5 Cualidades de la secretaria (o)

6.2.6 Instrucción recibida por el director (a)

6.3 Funciones secretariales

6.3.1 Personal que realiza actividades secretariales.

6.3.2 Materiales y mobiliario

6.3.3 Funciones de la dirección del trabajo de oficina.

6.3.4 Ubicación del mobiliario

6.3.5 Cursos de capacitación recibidos por los secretarios.

6.3.6 Cualidades del director (a)

6.3.7 Nivel de instrucción recibido por la secretaria (o).

ANEXOS

Anexo número uno

Anexo número dos

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

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

Partiendo de la premisa de que "La Secretaria es el centro de una Empresa", toda investigación o trabajo monográfico que se realice alrededor de ella, contribuirá de alguna manera en el desarrollo y perfeccionamiento del sector donde labora una secretaria.

Con el Tema: "DIRECCION DE OFICINAS, CIUDAD DE LOJA - 1990", pongo a consideración de las Secretarias, y de las Estudiantes de la Escuela de Secretariado Ejecutivo en particular, un trabajo de investigación que contribuirá para su formación y mejor desenvolvimiento.

Los Objetivos e Hipótesis planteados para el desarrollo de este tema son los siguientes:

#### OBJETIVOS GENERALES

- Establecer alternativas para el desarrollo del trabajo de oficina.
- Determinar como funciona la Dirección de Oficina y las actividades secretariales, en las Instituciones Públicas y Privadas de la ciudad de Loja.

#### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las razones por las cuales no está bien

organizada la Dirección de Oficina en las Instituciones públicas y Privadas de esta ciudad.

- Establecer el grado de cumplimiento de las funciones directivas y actividades secretariales en nuestra ciudad.

#### HIPOTESIS

- "El éxito de la Dirección de Oficinas depende, en gran medida, de los conocimientos y habilidad del Director en lo concerniente a lo que falta hacer y su aptitud para trabajar en colaboración con los demás".

El presente trabajo monográfico se conforma de la siguiente manera: los cinco primeros capítulos son teóricos y el sexto es práctico. Es decir, una aplicación en la ciudad de Loja. Por lo tanto, los dos primeros capítulos se refieren a la oficina en general ya que en la oficina es donde se realiza y a la vez se encuentra toda la información relacionada con la Empresa o Institución. En el tercero y cuarto capítulos se analiza sobre las funciones y cualidades que siempre debe tener en cuenta los directores de oficina. Y el quinto capítulo se refiere a la secretaria de dirección, que debe prestar su apoyo a todo lo que se elabora en esa Dependencia. En fin, la Secretaria de Dirección es la que en varias ocasiones se encarga totalmente del mando de la oficina y, en el mejor de los casos de la Empresa o Institución.

El capítulo sexto, que se puede considerar de mayor importancia porque es un trabajo de investigación: aplicación de los cinco capítulos anteriores. En esta parte hago conocer una visión real de funciones directivas y actividades secretariales, destacando las siguientes variables: cualidades del director (a), cualidades de la Secretaria (o), mobiliario, nivel de instrucción, entre otras. Para el efecto se tomó información de doce instituciones llegándose a determinar doce directores de oficina y diecinueve secretarios quienes conforman el universo de investigación.

Conocido que la dirección de oficina coordina varios recursos materiales, humanos y también económicos, para dar utilidad a los bienes ganados, se entiende que ella sirve en el mundo del negocio. Por consiguiente, en la dirección se fijan los objetivos más esenciales para un mejor desarrollo de la Empresa o Institución.

Finalmente se presenta conclusiones y recomendaciones en base de la recopilación bibliográfica, con el caso práctico realizado en nuestra ciudad; es decir, se conjuga la parte teórica y el grado de aplicabilidad en desarrollo de las funciones directivas y secretariales.

Por lo antes anotado, aspiro que este tema "Dirección de Oficinas, Ciudad de Loja - 1990", previo a la obtención del título de Secretaria Ejecutiva, se convierta en una aproximación de la realidad de nuestra ciudad, donde día a día las posibilidades de fuentes de trabajo se tornan

limitadas; y existe ausencia de escogitamiento y selección del recurso humano para desempeñar actividades de atención al público. Particularmente me refiero a quienes se les encarga cumplir funciones de dirección y actividades secretariales.

**CAPITULO I**

## DIRECCION DE OFICINAS,

CIUDAD DE LOJA - 1990

### 1. LA OFICINA

#### 1.1 CONCEPTO

La oficina es el sector principal de una empresa, en donde se desarrolla el adelanto de las informaciones más importantes. Además es un conjunto ordenado de personas con cualidades excelentes para planificar, organizar y dirigir varios trabajos en el mundo del negocio.

La oficina es de mayor importancia en la empresa, ya que por intermedio de ésta el personal se informa de todo lo que pasa diariamente en la empresa.

Los trabajos de oficina no se pueden realizar en ningún otro departamento, porque todos éstos son de responsabilidad sólomente de la oficina.

#### 1.2 CLASES

Las más conocidas en toda empresa son:

- Oficina privada
- Oficina pública

### 1.2.1 OFICINA PRIVADA

Como su nombre lo indica es una oficina que existe en una empresa que exclusivamente es de carácter privado. Es decir que la forman un conjunto de personas que ayudaron o contribuyeron con capitales para el desarrollo de la misma.

Por lo general todas las empresas tienen alguna sección privada. A esta oficina se la utiliza en muchas ocasiones para resultados de prestigio, para reuniones de algunos jefes de departamentos o secciones y en fin para realizar actividades de revelación secreta.

### 1.2.2 OFICINA PUBLICA

La oficina pública está ubicada en una empresa de índole público y por lo tanto está protegida o asegurada por parte del Gobierno o el Estado.

## 1.3 CONDICIONES FISICAS PARA SU FUNCIONAMIENTO

Para que una oficina cuente con una buena presentación y un ambiente agradable se tendrá presente los siguientes aspectos:

### 1.3.1 LOCAL

Todo el tiempo una oficina debe disponer de un local amplio, ya que de éste depende únicamente el buen confort de los empleados o del director de una ofici-

na. En varias ocasiones para iniciar alguna sesión todo el personal se reúne en un local estrecho, por lo que es necesario e importante que las oficinas sean amplias y así se reflejará en ella un ambiente agradable y una perfecta presentación.

### 1.3.2 VENTILACION

Lo mejor que puede haber o en una oficina es la ventilación o el aire puro, éstos ayudan a conservar un ambiente encantador y los empleados realizarán sus tareas satisfactoriamente. Algunas oficinas no tienen ventilación apropiada y en ella trabajan bastantes empleados, por lo que el ambiente se empieza a volver muy pesado entonces, a falta de ventilación, el empleado pierde dinamismo y, si el ambiente se torna frío el empleado consume sus movimientos.

En fin, si la oficina es estrecha debe haber una ventilación máxima, por lo tanto, la falta de aire origina sueño a una gran parte de los empleados. Una buena temperatura recomendable para las actividades diarias sería, por lo general, de 17 a 21 grados centígrados y el personal laborará cómodamente.

### 1.3.3 MEDIO AMBIENTE

En el medio ambiente lo más importante es el personal y es por esto, aquel debe ser saludable y agradable.

Por lo general, dos factores forman el medio ambiente como son: iluminación y color.

En cuanto a la iluminación, ésta es un gran problema dentro del interior de la oficina en relación con el medio ambiente que es producir buenas condiciones de ésta. Se conoce que hay dos clases de iluminación: adecuada e inadecuada. La iluminación adecuada es la más aconsejable porque mantiene la energía y así disminuye el cansancio del personal y, la iluminación inadecuada ocasiona malestar. Por lo que se recomienda que, en ciertas oportunidades se utilice la luz natural y que no origine sombras.

En lo que al color se refiere, tiene una relación directa con la iluminación o luz en el interior de una oficina. Los colores claros dan ánimo al personal, los oscuros disminuyen o deprimen, por lo que se deben utilizar colores que estén de acuerdo con la luz.

#### 1.4 MOBILIARIO Y UTILES DE TRABAJO

Lo más conveniente que hay en una oficina son los muebles y los implementos mecánicos. Además el mobiliario ayuda muchísimo al empleado a cumplir satisfactoriamente sus actividades diarias.

Los muebles y los implementos mecánicos que a diario se utilizan en una oficina son:

- Escritorios
- Sillas

- Archivos
- Máquinas de escribir
- Dictáfono
- Mimeógrafo
- Teléfono
- Intercomunicador

#### 1.4.1 ESCRITORIOS

El escritorio es el mueble fundamental en el trabajo del empleado ya que sobre éste realiza sus actividades. El escritorio se lo debería ubicar en un lugar apropiado para el bienestar del empleado y, por último, tendrá que mantenerlo siempre en buenas condiciones.

#### 1.4.2 SILLAS

Es el principal complemento para el escritorio y, ambos muebles son de bastante utilidad para el personal que labora en las oficinas. Además, la silla es el mueble en donde el empleado disminuye el cansancio, lo que significa que la mayoría de sus labores las ejecuta sentado.

#### 1.4.3 ARCHIVOS

El archivo es necesario en toda oficina de una empresa, ya que en éste se guardan datos fundamentales tales como: documentos, informes,

memorándums, formularios y todo lo que es de importancia para la empresa. Se considera el archivo como el centro de una empresa porque conserva toda la información que necesite cualquier empleado.

#### 1.4.4 MAQUINAS DE ESCRIBIR

Es la más valiosa y común en las oficinas, pues, es el instrumento principal de trabajo, ya que cualquier documento comercial u oficial se los elabora en la máquina de escribir, a fin de facilitar su comprensión. Por lo general, las empresas utilizan las máquinas de escribir manuales y eléctricas y, son de fácil manejo.

#### 1.4.5 DICTAFONO

Denominado grabadora, tiene gran interés en la sección gerencia o dirección; sirve para grabar palabras y se las puede repetir las veces que uno desee. Asimismo, el dictáfono demuestra la necesidad de recoger con exactitud lo que se ha tratado en una entrevista o reunión.

#### 1.4.6 MIMEOGRAFO

No todas las oficinas de la dirección de las empresas cuentan con este implemento. Es muy útil en varias ocasiones, es decir, que por medio de éste se pueden sacar copias; así por ejemplo: de cartas circulares u otros documentos. A los mimeógrafos también se los llama copia-

doras.

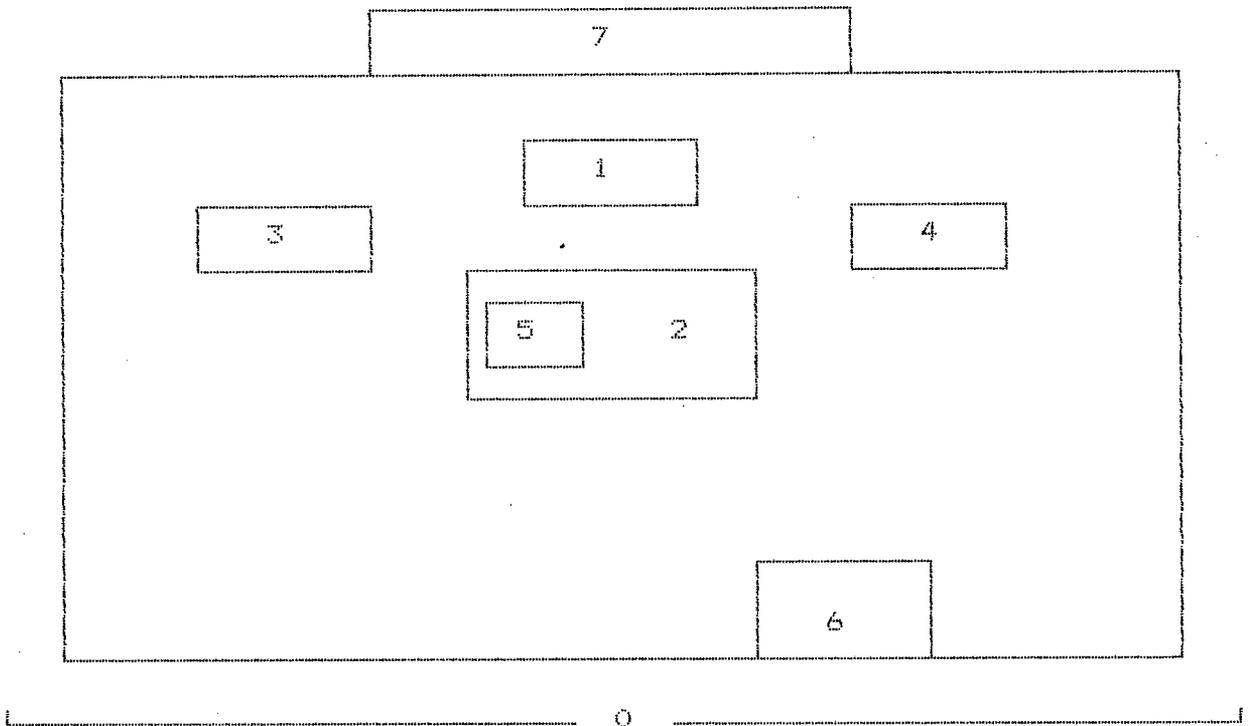
#### 1.4.7 TELEFONO

Es muy indispensable en las oficinas, facilita rápidamente la comunicación que cualquier otro medio. El teléfono da respuestas ligeras a las preguntas que se manifiestan y así, impedir demora en el transcurso del tiempo. El teléfono asegura la ausencia del director o a lo mejor de algún empleado.

#### 1.4.8 INTERCOMUNICADOR

Puede llamárselo teléfono y comúnmente está ubicado en la oficina del director hasta la oficina de los demás empleados. Por medio del intercomunicador el director puede emitir órdenes a los empleados para no ir por cada una de sus oficinas y así ganar tiempo.

1.5. LA UBICACION RECOMENDABLE DEL MOBILIARIO EN LA OFICINA ES LA SIGUIENTE:



LEYENDA

<u>NUMERO</u>	<u>SIGNIFICADO</u>
0	OFICINA
1	SILLA
2	ESCRITORIO
3	MAQUINA DE ESCRIBIR
4	ARCHIVO
5	TELEFONO
6	PUERTA PRINCIPAL
7	VENTANA

**CAPITULO II**

## 2. DIRECCION DEL TRABAJO DE OFICINA

### 2.1 DESARROLLO DEL TRABAJO DE OFICINA

"El trabajo de oficina ha existido desde el comienzo de la historia sin registros; los registros más antiguos se conservaban en tablas de arcilla. Con el descubrimiento del pergamino hicieron su aparición los documentos y con ellos los primeros trabajos de oficina que consistieron en registros y anotaciones."(1)

En la actualidad, el trabajo de oficina fue producto de la revolución industrial. Así, el equipo de oficina como: las máquinas de escribir, las sumadoras, las calculadoras y las multcopistas, son la consecuencia de la necesidad más ligera y cabal de los sistemas más recientes de procesamiento de datos; éstos dieron motivo para que las dependencias o comercios dediquen sus actuales panoramas a la administración ejecutadora. Cualquier director de oficina del presente, por lo general, se enfrenta con las exigencias de este moderno equipo.

Trabajo de oficina es todo lo que ejerce la dirección, comprobar las actividades de la empresa y, en fin es trabajo de oficina todo aquello que se prepara o se dispone para reunir algún antecedente o dato.

---

(1) PLACE, Irene, Organización de Oficinas, pág. 32.

Es decir, el director de oficina debería tener en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Preparación: Es el esfuerzo humano y el tiempo consumido en organizar el equipo y conseguir los materiales para la ejecución del trabajo.
- b) Realización: La palabra mismo lo indica es la verificación del trabajo.
- c) Actividades secundarias: En este tercer aspecto se tendrá en cuenta la reunión de varios materiales, después de la realización.
- d) Adelantar el trabajo: Que consiste en suprimir la preparación y las actividades secundarias anotadas anteriormente que ayuden a ampliar el tiempo pero no el resultado final.

## 2.2 PRINCIPALES FUNCIONES DEL TRABAJO DE OFICINA

El trabajo de oficina comprende dos funciones fundamentales, éstas son:

El Registro

La Información

### 2.2.1 EL REGISTRO

También llamado la agrupación de datos reales que examinan con gran cuidado la copia de algún documento. El registro se basa en la organización de documentos que son necesarios para el progreso de las actividades de la empresa.

### 2.2.2 LA INFORMACION

Se origina del registro y a veces va incluida en él. Se conoce en efecto que, las transcripciones de cualquier documento escrito con relación al registro, además obtienen condición natural sobre la información y, es por ésto que la información siempre ha existido en las empresas.

"El paso del registro a la información se hace mediante la elaboración, que no es una función propiamente dicha sino una serie de operaciones, tales como: codificación, clasificación, selección y agrupación. Que transforman los datos brutos en elementos significativos y precisan el conjunto de las dos funciones relacionadas entre sí por la elaboración, es lo que da lugar a ese fenómeno conocido con el nombre de TRABAJO DE OFICINA".(1)

## 2.3 FUNCIONES DE LA DIRECCION DEL TRABAJO DE OFICINA

Hace algún tiempo el trabajo de oficina se lo

---

(1) GUISEPPE, Continolo, Dirección y Organización del Trabajo Administrativo, pág. 25

consideraba por las empresas como cualquier actividad. Hoy en día el trabajo de oficina es el más importante dentro de ellas. Es decir, que los actuales conceptos y equipos ayuden totalmente a cambiar con velocidad las características fundamentales del trabajo de oficina y, después registrarlo enteramente a las actividades de la empresa.

Por consiguiente es necesario anotar que la dirección del trabajo de oficina cumple tres funciones principales y son:

- La Programación
- La Organización
- El Control

#### 2.3.1 LA PROGRAMACION DEL TRABAJO DE OFICINA

Consiste en señalar por adelantado cuántas personas, máquinas y que medios o bienes de diferente género serán indispensables para desempeñar el exceso de trabajo anticipado. La capacidad para resolver por adelantado estas informaciones que son de gran interés para la excelente marcha de la empresa y para su organizado desarrollo depende del conocimiento:

- 1) De la categoría de las actividades que se deben cumplir, de su cantidad, de la manera de realizar y del tiempo solicitado.
- 2) De la fuerza creadora de la mano de obra, ésto necesi-

ta recoger varias informaciones en retorno al desarrollo de la gran cantidad de trabajo, de sus cualidades primordiales y de la fuerza originada u ocasionada del equipo mecánico que se utilizan en algunos tiempos.

- 3) De la unión con que se obliga a realizar el trabajo en comparación con distintos trabajos y ésto requiere un estudio acerca de su ganancia o utilidad real y de sus relaciones con cualquier actividad que no pertenezca realmente a trabajo de oficina.

En esta parte las explicaciones que se dan a conocer sobre la programación del trabajo de oficina se extienden en gran tamaño, pues se puede demostrar que pertenece asimismo a su clase de competencia la disposición de los procedimientos de trabajo y, en conclusión la creación de conjunto de normas o sistemas de información.

La redacción de todo programa debe finalizar señalando los objetivos que se persiguen y que, todo el tiempo los determina la dirección.

En algunas empresas se determina varias clases de objetivos, pero dos son de gran importancia: objetivos generales y objetivos particulares.

En primer lugar están los objetivos generales que, siempre los resuelve la alta dirección. Estos a su vez definen los objetivos de cada una de las direcciones operativas o productivas. Los objetivos generales fijan en gran

parte la táctica o estrategia de la empresa y los objetivos particulares determinan las normas y políticas en los cuales debe sugerir ideas para iniciarlo.

Unicamente, luego de haber entendido los objetivos generales, el director del trabajo de oficina pondrá en consideración a ordenarlos en un grupo de objetivos particulares que deberán señalar la ayuda que su zona fuese capaz de conceder al logro de los primeros.

### 2.3.2. LA ORGANIZACION DEL TRABAJO DE OFICINA

Es sin duda una fase muy importante de todo el esquema y tiene como finalidad el ordenamiento de un sistema de informaciones realizado a la medida de la empresa considerada. Para una mejor comprensión se divide en tres partes:

- a) La identificación del origen de los datos, la organización de los canales de comunicación y la demostración de las normas que guiarán la preparación de las informaciones.
- b) La determinación de los términos de la responsabilidad y de la autoridad asignada a cada uno de los elementos de la empresa.
- c) La estimación del personal de cada uno de los niveles, para que dé su ayuda a la aplicación del plan.

En el primer punto el individuo autorizado del trabajo de organización, lo que debe hacer es examinar con cuidado los principios o elementos que crea convenientes, para conseguir los resultados conocidos por el programa. Concluida la primera parte del trabajo deberá formar todo elemento reconocerlo con un nombre y un número con el fin de no confundirse.

"Lo que se relaciona con el segundo punto es oportuno precisar que a medida que la nueva estructura organizativa toma cuerpo y se materializa en una serie de procedimientos administrativos, hay que establecer siempre en modo formal cual es el papel que cada empleado deberá desempeñar"(1).

Los programas de racionalización del trabajo de oficina se resuelve con la agrupación de cada persona en la estructura organizativa en el cual no haya desconfianza sobre el desarrollo de las tareas que les pertenece a cada uno.

El tercer punto, es el resultado o consecuencia bien clara del segundo; así, que no es adecuado dividir las tareas, si no se hace ver antes a quien tenga la necesidad de realizarlas y el gran interés que tiene el desempeño correcto de las mismas. Para este propósito se puede lograr que se hagan reuniones un tanto reducidas en las que

---

(1) GUISEPFPE, Continolo, Dirección y Organización del Trabajo Administrativo, pág. 68.

se comenten las finalidades del sistema y el por qué o razón de que se haya optado por el tipo de estructura organizativa que se requiere poner en marcha.

Toda persona debe trabajar con la conciencia de que - es un ser activo de la empresa.

### 2.3.3 EL CONTROL DEL TRABAJO DE OFICINA

Todo programa que se origina en la fase de organización necesita la presencia de dispositivos o mecanismos de controles que permita a cada instante controlar su adecuado empleo. Esto es muy indispensable para demostrar un acuerdo constante entre los tiempos conocidos por el programa y los adelantos o progresos realmente logrados.

Por lo tanto, controlar es el acto de medir los resultados de hoy y del pasado en relación con los del futuro; con el fin de rectificar y expresar claramente los planes actuales.

Recordando aquel significado del control, es sencillo darse cuenta de que el origen del control debe encontrarse en el programa y que el control se deja ver como el legítimo anillo que conexiona las tres funciones singulares de la actividad directiva como son: la programación, la organización y el control.

Para que el control consiga reemplazarse en esta área que extiende sus antiguos límites, es esencial que el programa esté expuesto de manera que sea fácil su empleo. Es importante que se incluya parámetros y unidades de medida que se pueda a cada instante comparar los resultados con los fines esperados y asegurarse que el recorrido que la empresa está siguiendo se corresponda con el programa.

Los parámetros que el control determina para ejecutar su función están reemplazados por los objetivos finales hacia los que se encaminan los esfuerzos de la empresa.

El control debe asegurar el excelente acuerdo entre el funcionamiento general de la empresa y el objetivo que desea obtener.

#### 2.3.3.1 Objetivos del Control del Trabajo de Oficina

Se anotó anteriormente que el control es una función especial de la dirección del trabajo de oficina. Pero esta dirección tiene una categoría de staff (personal) con junta a las direcciones operativas y, es por esto que no puede participar inmediatamente en el desarrollo de las operaciones hechas por cada una de las oficinas. Por ello debe valerse para realizar el control de la contribución de dirigentes y jefes de oficinas de todas las zonas consideradas.

La atención de estas personas es en el fiel desenvolvimiento de las operaciones ejecutadas en su zona de competencia, se hace más claro si se consideran los objetivos de un programa lógico de control y éstos son:

- Tener cuidado que los resultados estén de acuerdo con los programas.
- Estar confiado de que las acciones y las operaciones adecuadas del trabajo de oficina se lleven a cabo de una manera coordinada.
- Analizando los objetivos que se termina de señalar tenemos:

En el primer caso: Resultados de acuerdo con los programas; cuando los programas iniciales tienen vacíos, asimismo el control se lo efectúa con bastante desorden. En un buen programa las actividades se las debe controlar para obtener el objetivo deseado.

Un director del trabajo de oficina, por ejemplo, puede proponer un buen programa en relación con un proyecto: es decir, la preparación de un manual de procedimientos. Este programa precisa cual es el contenido del manual, quien es la persona que lo redactará, etc., y se pone en experiencia los fundamentos o principios esenciales para la ejecución del proyecto.

En el segundo caso: Acciones y operaciones

coordinadas; la programación y la organización son requisitos indispensables de la coordinación. Un buen programa coordina las operaciones por medio de la determinación sistemática de los principios o elementos necesarios para el logro de los objetivos esperados y, la organización coordina la existencia de condiciones esenciales conocidas por la programación.

En este punto el control hace la función de coordinación que se presenta completamente en los resultados. Efectivamente, coordinación es aquella que observa desviaciones inseguras por medio de los resultados y, el intentar de encaminar hacia la normalidad el curso de las acciones.

#### 2.3.3.2 Los procedimientos del control

Se señaló antes que el control puede ser interpretado a modo de revisión, comparación y, modificar la acción correctiva, antes de estos dos se inicia el control. Para una dirección verdadera, el control es un proceso que se enlaza en tres fases: a) Preliminar, b) Concomitante o concurrente y c) Subsiguiente.

##### a) FASES PRELIMINARES

Programación. Se basa en la fijación de lo que debería ser realizado, del tiempo indispensable

para hacerlo, del individuo, de donde, de cómo y por qué debería realizarse el trabajo. Cuando los programas o planes han sido escritos y creados en listas de control, directrices o normas, manuales, memorandums, etc., asimismo se señala un dispositivo de control que establezca los progresos efectuados y los resultados obtenidos. Las actividades rutinarias de oficina que se fijan de acuerdo a un plan bastante decidido suelen controlarse mutuamente.

Planificación. Ya dispuesto el programa, es importante establecer cuando y en que sucesión se debe efectuar los trabajos. Los trabajos de oficina pueden ser hechos conforme a un calendario determinado.

"La planificación es muy interesante cuando la empresa utiliza instalaciones para la producción de datos como en el caso de los centros mecanográficos y los ordenadores electrónicos; ya que son muy costosas estas máquinas, es recomendable adquirir un excelente empleo del equipo y, esto se lo puede obtener por medio de una planificación verdadera"(1).

Preparación. Es una premisa o señal muy importante para asegurarse de que todos los instrumentos estén listos a tiempo y en el sitio que sean útiles. La responsabilidad de la dirección en esta fase se basa en delegar la autoridad y la obligación para hacerlo. La preparación es esencial, especialmente en los trabajos en grupo que los efectúen algunos empleados.

---

(1) GUISEPPE, Continolo, Dirección y Organización del Trabajo Administrativo, pág. 458.

Despacho. Por último la planificación, la programación y la preparación son la causa o el tema de abandono. Son operaciones que deben ser realizadas antes de iniciar el trabajo. En el despacho descubren su complemento que se basa en la división del material a realizar y en la comprobación para iniciar las labores diarias. En caso de que los funcionarios u oficinistas trabajen antes de haber sido terminada la planificación, la programación y la preparación; los resultados son muy pocos, están mal guiados los esfuerzos, etc..

El despacho necesita además de un adecuado y servicial trabajo anticipado, la presencia de un sistema de comunicación, con el propósito de asegurar que cuando llegue el instante de iniciar un trabajo, la decisión de realizarlo sea dada rápidamente.

b) FASES CONCOMITANTES O CONCURRENTES. Son:

La Dirección. Es importante para obtener un exacto empleo de los programas. No hay desconfianza de que la planificación, la programación y la preparación no pueden conocer anticipadamente todas las situaciones en que aparezcan donde indiquen que los procedimientos y los manuales necesiten explicaciones, que los métodos que se va a estudiar en la realización de algunos trabajos pueden parecer de ciertas pruebas, que puede ser esencial otorgar instrucciones específicas. Estas son funciones que le corresponden a la dirección.

La Supervisión. Las relaciones de empleados y jefes son estrechas y personales abarcan la estimación de los progresos conseguidos, la certeza de que la labor crece conforme al programa y quizás la decisión insegura de refuerzos. Ello es otro factor del trabajo de supervisión. Entonces, se observa que la dirección y la supervisión se hallan relacionadas. La dirección supera o antecede a la supervisión, pero si no hay supervisión la dirección no puede ser comprendida. Es importante que la dirección y la supervisión sean activas.

c) FASES SUBSIGUIENTES. Son dos:

La Comparación. Es la acción que fija el grado de encuentro o coincidencia entre las deducciones lógicas y los resultados programados. Se da cuando el trabajo ya se lo ha concluido.

Hay gran cantidad de ejemplos de comparación relacionados con el trabajo. Como es el caso del examen de rendimiento de un individuo, el examen de una ficha o informe para estar seguro de que se la perforó en forma adecuada. La mayor parte de las comparaciones se dan durante el control.

La Corrección. Es un hecho u operación que se basa en enmendar las desviaciones inseguras en relación a lo programado. Es específica o general o sea que se da en las desviaciones y en las causas que las han originado.

La corrección no es negativa, ya que se pueden dar algunos cambios que nos autoricen obtener las consecuencias conocidas o en la supresión de las causas que han facilitado las desviaciones.

**CAPITULO III**

### 3. FUNCIONES DEL DIRECTOR DE OFICINA

#### 3.1 CUALIDADES DEL DIRECTOR DE OFICINA

Las cualidades personales de los directores determinan la virtud más interesante de ellos.

Además, uno de los factores sobresalientes que animan al empleado a llevar a cabo cuidadosamente sus actividades, es la gran estimación que él siente por su director. Por lo tanto el director debe ser una persona que posea excelente habilidad para saber desempeñar cualquier cargo que tenga en sus manos. Entre algunas cualidades se mencionan las siguientes:

- a) Una primera cualidad es que el director sea una persona inteligente.
- b) Tienen que formar parte de asuntos indispensables y necesarios para el bienestar de la dirección.
- c) Debe estar presente en todas las reuniones y asuntos de interés para la dirección de oficinas.
- d) Informarse de todo lo que sucede en la oficina.
- e) El director debe enmendar las equivocaciones de sus empleados, con el fin de no despojar el ánimo de trabajar.
- f) Ser capaz de guardar confianza en él mismo, para cual-

quier sugerencia que se le presente.

- g) Poseer facilidad de palabras en la forma de expresarse con el personal.
- h) Debe promover el sentido de colaboración en sus empleados.
- i) Ordenar correctamente todas las actividades de la oficina.
- j) Determinar la asignación de trabajo y facilitar las adecuadas instrucciones.
- k) Controlar y supervisar el desarrollo de la oficina.

El director de oficina debería tomar muy en cuenta todas aquellas cualidades para realizar cualquier trabajo que tenga relación con la oficina dentro de la empresa.

### 3.2 ATENCION A LOS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

A la dirección de oficinas le interesa atender en gran parte sobre los aspectos que se relacionan a la administración.

Siempre la dirección ha tenido en cuenta que el trabajo de oficina era muy indispensable. En fin, los trabajos de oficina en tiempos pasados se los encargaba a personas que no tenían experiencia sobre administración y, en muchas ocasiones no utilizaban a hombres que reunían cualidades sobre aquello. Hoy en día, se puede conocer que un director que no tenga conocimiento sobre el cargo que

desempeña siempre obtendrá poco éxito cuando esté frente a una oficina bien organizada. Por ejemplo, se podría indicar que en algunas empresas eligen como director de oficinas a personal de otros departamentos y, por lo regular ellos tienen más experiencia en ese cargo que los propios directores de oficina, por lo tanto, se recomienda que cuando elijan a un director para que dirija una oficina, sea una persona que tenga experiencia sobre aquel cargo.

Entonces, el trabajo de oficina saldrá adelante y tendrá excelentes resultados.

El gran cuidado que se debe tener acerca de las normas, funciones y los controles, en algunas oportunidades es posible causar u originar que la dirección comunique por un nivel superior el gran interés que tiene la obligación de dar a las personas. No se podría dirigir confiándolo enteramente a políticas y procedimientos.

### 3.3 ORGANIZACION Y COORDINACION DE LA OFICINA

Además de ser una función directiva la organización, tiene que ver bastante con relación a la oficina, su meta es determinar con facilidad las actividades de la oficina y, por consiguiente para organizar hay que elegir la clase de estatutos o reglas que la oficina cumple y conocer la forma de conseguirla.

Si la organización se crea en el trabajo eficiente y

armónico, por lo general toda dirección se asimila a la coordinación. La manera para obtenerlo no sigue determinadas reglas, es el problema fundamental de la dirección.

La coordinación también es una función del director de cuya función se determina la demostración y ordenación del empleo de elementos humanos, para luego comenzar en una satisfactoria operación, para alcanzar el objetivo planteado.

Si existe coordinación en un crecido nivel, ello sirve de norma para toda la organización así: reuniones, entrevistas, conferencias o comités a pesar de que son magníficos medios de comunicación y no resultan suficientes para reemplazar a la coordinación.

En fin, siempre debe haber en una oficina una correcta organización y coordinación y así el director obtendrá éxitos en sus trabajos diarios.

#### 3.4 PROGRAMAS DE CAPACITACION

Muchas veces las opiniones y los programas varían, por lo que es preciso volver a instruir al personal, y esto es fácil realizarse por medio de programas de capacitación y lo mismo sería con manuales de oficina de diferentes clases.

En la correspondencia es muy importante la

capacitación. Así, al que dicta y al que transcribe todo relacionado con procedimientos y normas de la oficina; impulsa una forma ordenada y eficiente colocada dentro de la capacitación ajustado particularmente a un programa de progreso de la correspondencia que figuran: el progreso de un conjunto de personas, disertaciones de individuos, manuales de referencia, cursillos, etc.

"Bastantes empresas utilizan cursillos de correspondencia y, por lo regular escogen a un empleado que tenga aptitudes excelentes y que posea una buena redacción, también puede ser el director de oficina o a lo mejor una persona que no pertenezca a la empresa"(1).

El adelanto de la correspondencia es el producto o respuesta de programas que estén bien conservados o impulsados temporalmente en todo el ámbito de la empresa.

---

(1). PLACE, Irene, Organización de oficinas, pág. 197.

**CAPITULO IV**

#### 4. FUNCIONES DIRECTIVAS

##### 4.1 LA DIRECCION

###### 4.1.1 CONCEPTO E IMPORTANCIA

La dirección es una función que orienta y coordina a un grupo de individuos, materiales, dinero, etc., con el propósito de conseguir en una manera fácil el objetivo señalado de la dirección y también puede crear bienes y servicios.

Además la dirección es muy indispensable en las empresas o sociedades, es decir que en la empresa comercial se dedica al negocio.

Durante el transcurso del tiempo que comprende la historia, señala que la dirección fue de gran importancia.

Se ha descubierto en los imperios tradicionales de: Grecia, China, Egipto y además en los trabajos políticos y militares varias pruebas de dirección.

Esta función es importante porque forma una razón sobresaliente para el buen funcionamiento de la oficina, por medio del control y la coordinación de sus medios o fundamentos. Asimismo es muy esencial ya que a falta de su verdadera ejecución u operación, la oficina o a lo mejor la empresa obtendría un resultado negativo.

#### 4.1.2 TAREAS PRINCIPALES

Tenemos las más esenciales:

- a) Una primera tarea o finalidad principal es lograr que todo el personal de una empresa cumpla de una manera satisfactoria el cargo que se le asigne.
- b) Otra tarea de la dirección está en que los empleados cumplan sus actividades y tareas con dinamismo e interés.
- c) Como una tercera tarea fundamental, es el proporcionar sin ningún esfuerzo humano, para conseguir el fin que se persigue entre la participación de los trabajos diarios.

Por último, para desempeñar con facilidad éstas tareas, las personas que trabajan en la oficina deben sentirse conmovidos por una excelente dignidad del director.

#### 4.1.3 FUNCIONES

La dirección abarca varias funciones, pero las más importantes son:

##### 4.1.3.1 Recopilar información.

Esta función se la realiza

mientras que el director demuestra gran interés a los empleados o subordinados, interpreta los informes y la correspondencia y, al final examina todo esto con gran cuidado. Forma como un principio básico para después elaborar los planes señalados o también para continuas soluciones de fácil comprensión. De esto se resume en que el director debe tener el tiempo suficiente para recopilar o reunir la información necesaria sobre la dirección.

#### 4.1.3.2 Analizar y Resumir.

Como es de suponer no toda la información reunida está acabada y a la vez no necesita explicaciones posteriores o futuras. Por lo que en muchas ocasiones será registrada en partes pequeñas, para luego dar a entender la actitud completa. En fin, la técnica para analizar y resumir se distingue en gran parte en las empresas.

#### 4.1.3.3 Recibir una Decisión.

"Si las dos actividades anteriormente descritas han sido realizadas debidamente, recibir una decisión será relativamente fácil. Las actividades de la dirección son mayormente una cuestión de énfasis y concreción, dentro del campo de las actividades relacionadas con la organización"(1).

---

(1) PLACE, Irene, Organización de Oficinas, pág. 13.

#### 4.1.4 EL CONTROL COMO FUNCION ESPECIAL DE LA DIRECCION

Se puede afirmar que el control se apoya en un sector donde se realizan planes y métodos y, a la vez éstos nos concedan igualar y relacionar las conclusiones del presente y del pasado en conexión con las del futuro, con el propósito de conocer si se ha conseguido aquello que se prepara rectificar bien y, luego dar a saber claramente los programas o procedimientos recientes. Por fin, se puede señalar que en la dirección el control ocupa un lugar importante como función especial.

"El control es la función primaria de la dirección. No puede haber control sin normas y, a la vez normas sin medición. En realidad, controlar algo es influir en lo que sucede al objeto de lograr el resultado deseado. El control se define como la función de regular la acción, en relación con el plan"(1).

#### 4.2 LA ORGANIZACION.

La organización es el progreso o adelanto, ya que por medio de éstos procuramos agrupar y señalar enteramente las actividades que determinamos explicar para obtener los objetivos de la empresa.

---

(1) PLACE, Irene, Organización de Oficinas, pág. 63.

#### 4.2.1 LA ORGANIZACION Y EL INDIVIDUO

Dentro de una organización se debe tener en cuenta la participación, por ello se hace necesario examinar: sus aptitudes, diferencias individuales, identificación, incentivos, etc., para poder asignar las funciones que desempeñen.

- a) Deberían reconocerse las diferencias individuales entre empleados y ser tenidas en cuenta al unirlos a una organización.

Todos los individuos tienen aptitudes específicas para realizar una u otra actividad. Por tal motivo en una organización es necesario asignar las funciones a los empleados de acuerdo a la capacidad que tengan para desempeñarlas eficientemente.

- b) Los empleados han de poder identificarse con los objetivos y los procedimientos de la organización.

Una vez establecidas las funciones que tiene que desempeñar cada uno, el empleado ya puede identificarse con su trabajo; lo que le permite tener una visión muy grande de los objetivos que se propone conseguir.

- c) Debería estimularse la colaboración del empleado en las decisiones de la dirección.

En una organización es de gran importancia apreciar

las opiniones vertidas por los empleados y no caer en el error de que sólomente el director, tiene el derecho de tomar decisiones referentes a cualquier problema que se presenta en su oficina.

d) Los incentivos animan los máximos esfuerzos de los individuos.

No sólo se puede incentivar al empleado económicamente, sino más bien estimulando su trabajo, haciéndolo sentir que es muy capaz y sobre todo responsable, con ésto se logrará que realice su trabajo como es debido.

#### 4.2.2. CLASES

Tenemos tres clases de trabajo que se realizarán todo el tiempo que tiene lugar una organización y estas clases de trabajo son: división del trabajo, identificación de las fuentes de autoridad y establecimiento de relaciones.

##### 4.2.2.1 División del trabajo.

Se puede decir que esta clase de organización es la más importante, ya que las otras se relacionan con ésta. La palabra mismo lo indica, es dividir el trabajo entre un conjunto de personas. Asimismo este conjunto de personas tiene que unir sus esfuerzos de una manera real y luego habrá una división de esfuerzos, por lo cual que todos realicen un trabajo importante y

necesario y que ayuden para que se consigan los objetivos. Entonces el trabajo que un grupo de personas está realizando no sea repetido por otros grupos.

#### 4.2.2.2 Identificación de las Fuentes de Autoridad.

Ya formado el grupo de personas que harán el trabajo, se pasa a buscar cualquier medio en donde afirmen que los diferentes individuos del grupo desempeñen sus actividades correctamente. Es decir, que en todo grupo debe haber un dirigente porque sin él cada quien hace lo que más le parezca y así sus esfuerzos serán en vano.

#### 4.2.2.3 Establecimiento de Relaciones

Indica como trabajarán reunidas las personas que pertenecen al grupo organizado. En todo grupo debe haber un solo dirigente, ya que él será quien reciba decisiones de los integrantes del grupo. En fin, el dirigente del grupo será una persona muy apreciada por todas las personas que le rodean.

#### 4.2.3. SISTEMAS O METODOS

Se denomina así a las reglas o normas que se las debe aplicar para luego preparar material y personal en una empresa. Además, un sistema es un grupo de

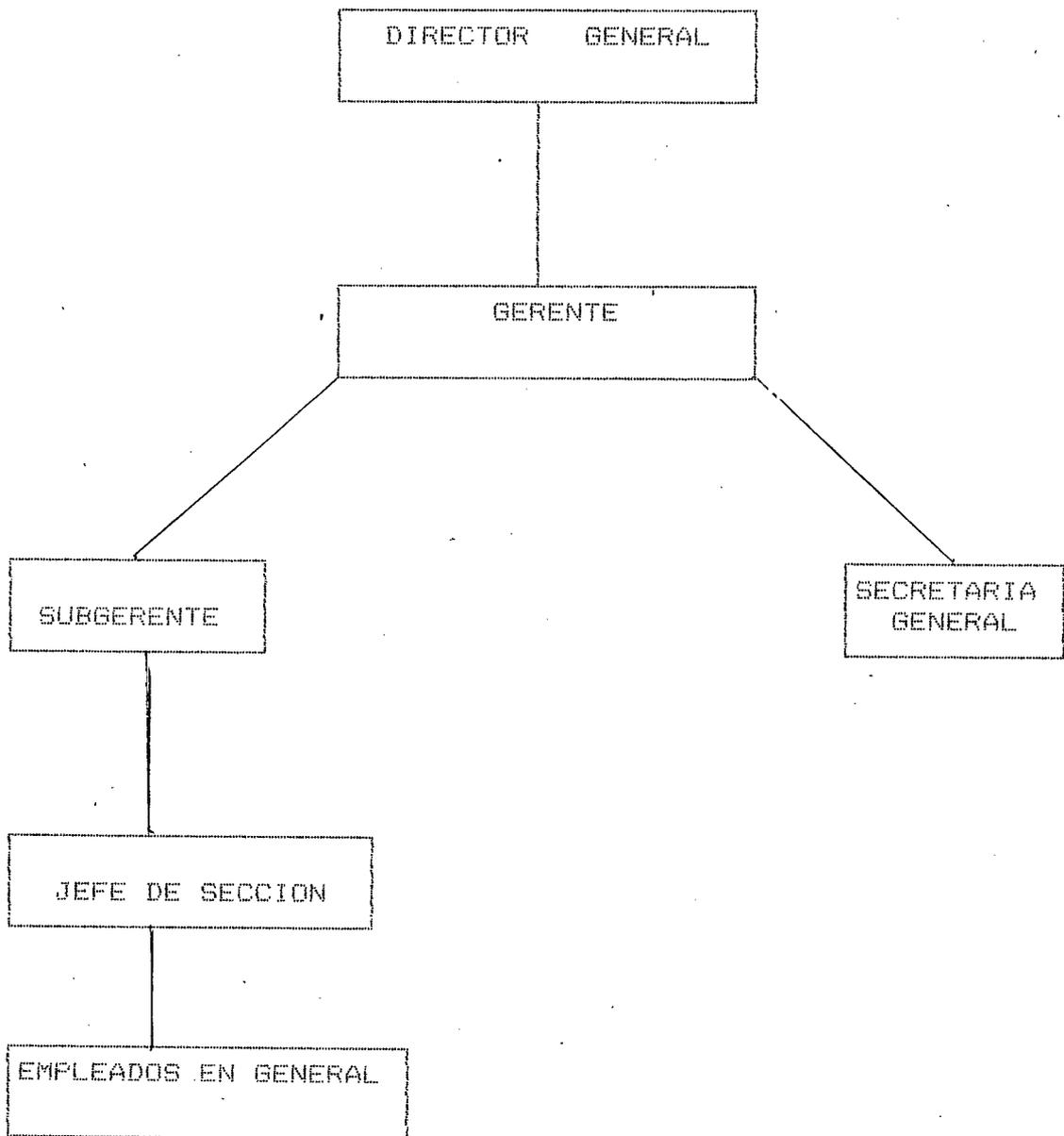
componentes asignados para conseguir un objetivo particular de acuerdo con un plan. Para que los sistemas sean reales deben estar dispuestos con sencillez y facilidad.

Existen varias clases de sistemas en organización, pero los más importantes son: sistema lineal o vertical, sistema funcional y sistema mixto.

#### 4.2.3.1 Sistema Lineal o Vertical.

Es el sistema de organización más sencillo y primitivo, el cual permite que se conserve una línea clara de autoridad, desde el nivel más alto hasta el más bajo. Es asimismo el sistema de organización, en donde la autoridad máxima da órdenes a los empleados, utilizando la dirección desde la parte superior; como por ejemplo, el gerente de un banco es responsable de todas las actividades que se realiza en dicho banco.

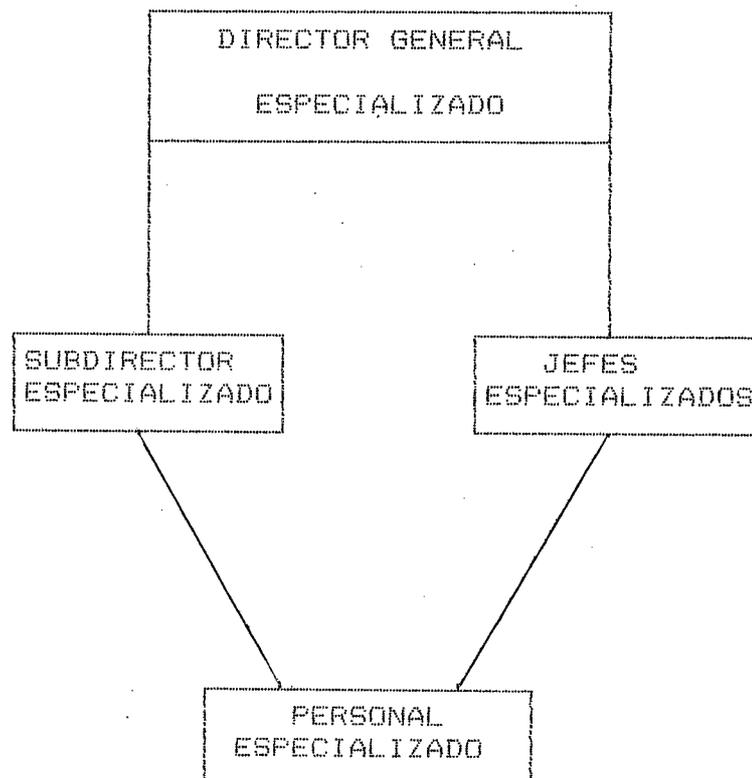
ESQUEMA DEL SISTEMA LINEAL



#### 4.2.3.2 Sistema Funcional

Este sistema se basa en organizar la empresa en línea recta igual que el primero, pero en este sistema todo el personal debe ser especializado, es decir, desde el director hasta los empleados. En fin el sistema funcional tiene a todo el personal especializado en el área que se le asigne.

#### ESQUEMA FUNCIONAL



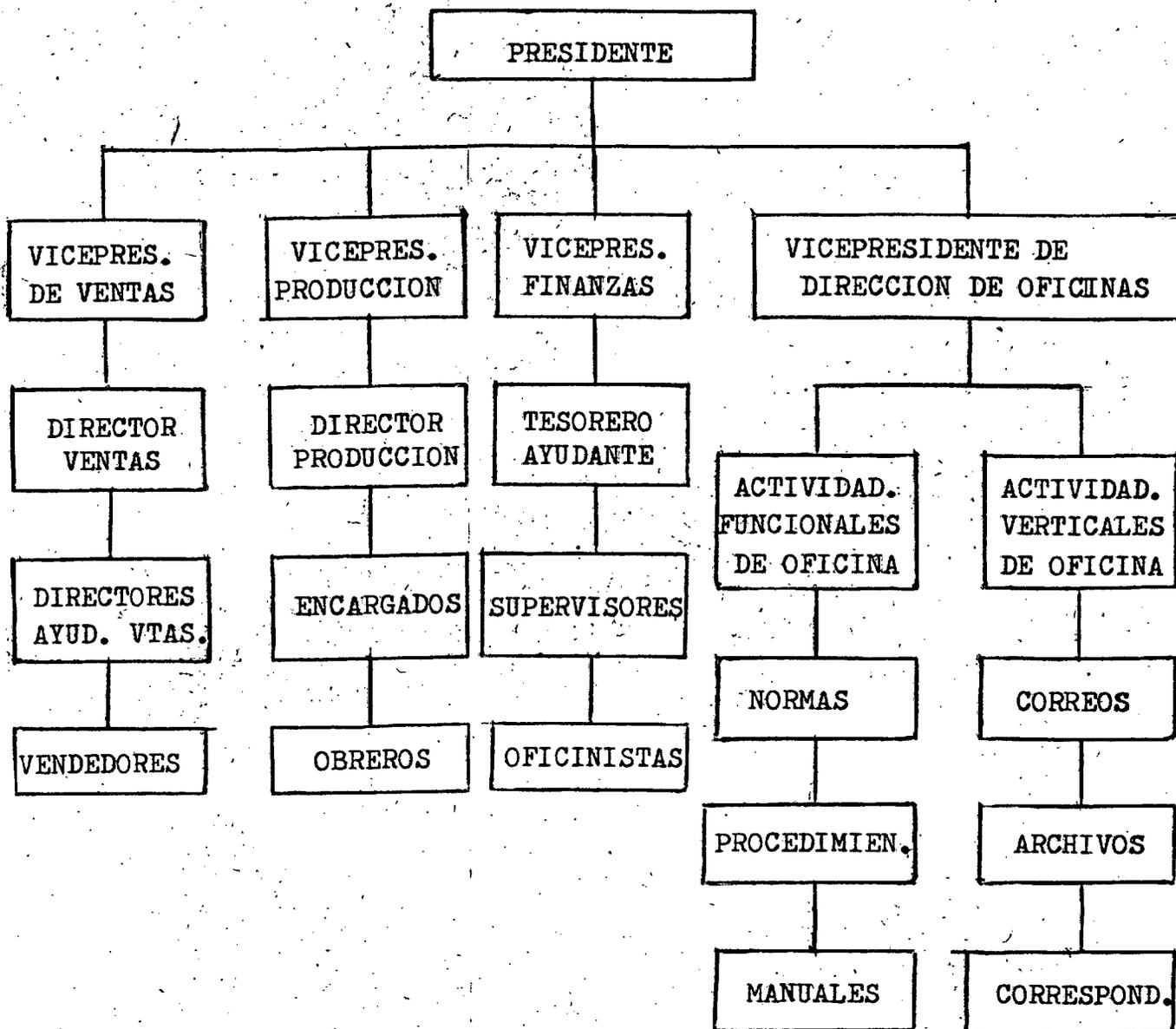
#### 4.2.3.3 Sistema Mixto

"Este sistema viene a ser la unión del sistema lineal y del funcional. En el sistema mixto sus funciones de personal se desarrollan a partir del sistema lineal y a medida que éstas se van haciendo más difíciles es preciso llamar a los especialistas para que presten su colaboración"(1).

---

(1) PLACE, Irene, Organización de Oficinas, pág. 505.

## ESQUEMA MIXTO (2)



(2) PLACE, Irene, Organizacion de Oficinas, pág. 505.

#### 4.2.4. ORGANIZACION Y OBJETIVOS. Tenemos:

- a) Todo comercio o negocio tiene objetivos que quien y señalen completamente su estructura organizada.

El punto de partida de la organización son lógicamente los objetivos, sin ellos no puede haber una ejecución eficiente, porque no se conoce que es lo que se quiere alcanzar, adonde se quiere llegar. Estos objetivos deben estar muy bien interpretados, entendidos, explicados y reconocidos, caso contrario resultaría complicado y algunas veces no es posible convertirlos en hechos o acciones.

- b) Los objetivos de los subgrupos deberían luchar o competir con aquellos del grupo total.

Toda empresa o institución sigue objetivos diferentes y dentro de ella cada departamento o sección tiene sus propios objetivos, los cuales ayudarán a que la empresa consiga los suyos. Cabe indicar que los objetivos que se proponen los individuos en una empresa pueden ser el progreso personal.

- c) Las actividades y las relaciones dentro del grupo deberían estar definidos por sus objetivos.

Una vez trazados los objetivos hay que actuar para que se cumplan, razón por la cual, todas las actividades que realiza el grupo deben estar relacionadas con los objetivos.

- d) El objetivo de una oficina es la comunicación real y económica y, proporcionar toda información y servicio de proceso de datos.

En toda empresa la función de la oficina es facilitar la información que sea posible. Así, que la oficina no elabora o fabrica productos para la venta; ésta se ocupa de las funciones del negocio y sus objetivos proceden de los grupos que sirve. Si una actividad de oficina presta servicio a una determinada actividad de ventas, es indispensable incrementar personalmente al personal de la unidad con el fin de atender una demanda distinta de ventas. A veces se presenta un problema porque no se sabe exactamente que demandas recaerán sobre el personal de oficina en cualquier instante. Es por esta razón, que hay aptitudes engañosas a contratar demasiado personal y a mecanizarse más allá de los convenientes o a tener el personal disponible.

### 4.3 LA PREVISION:

#### 4.3.1 PRINCIPIOS GENERALES

"La palabra previsión, viene de pre-ver, ver anticipadamente, implica la idea de cierta anticipación de acontecimientos y situaciones futuras, que la mente humana es capaz de realizar y sin la cual sería imposible realizar planes."(1)

La previsión se apoya en pruebas o antecedentes relacionados con las ideas en el futuro de los trabajos de la empresa. Es muy indispensable que las previsiones se puedan convertir en objetivos fáciles, fijando normas de informes o referencias para la dirección y sus empleados.

#### 4.3.2 IMPORTANCIA.

La previsión es muy importante como función directiva. Asimismo la previsión es algo propio o característico del hombre. Ya que en la antigüedad el hombre presintiendo el frío tuvo la necesidad de prever para refugiarse en las cavernas. De ahí nace la importancia que se le da a la previsión.

Además, la previsión es de gran interés porque fija por anticipado lo que se va a hacer después de un tiempo determinado. Entonces, se puede decir que ésta tiene gran importancia dentro de la dirección; ya que el director es quien debe determinar de antemano cualquier actividad.

---

(1) REYES, Agustín. Administración de Empresas, pag.101

### 4.3.3 REGLAS PARA LA FIJACION DE OBJETIVOS

#### 4.3.3.1 Concepto de Objetivo

Un objetivo es un enunciado que una persona o empresa pretenden conseguir y para ello es muy importante tiempo, dinero y otros bienes o valores que ayuden para la realización de los fines propuestos. La fijación de los objetivos deben ser determinados con claridad a fin de que comprendan todos los miembros de una empresa.

#### 4.3.3.2 Clasificación de los objetivos

Existen muchas clases de objetivos, pero el hecho de que no se los agrupa y ordena adecuadamente crea confusión. Entonces, tenemos:

- a) Objetivos Individuales y Colectivos. Primeramente se debe reconocer el objetivo que persigue una persona, de los objetivos de un grupo de individuos y la mayoría de las personas se integran a ese grupo siempre lo hacen con el fin de conseguir algún beneficio o provecho, pero es fácil darse cuenta que los objetivos de estos grupos en muchas ocasiones son opuestos completos o incompletos a los objetivos que persigue cualquier persona que integran el grupo.
- b) Objetivos Generales y Particulares. "Un objetivo es

general cuando es más extenso en relación con otros que están subordinados a él; así por ejemplo, los objetivos de la gerencia, de ventas, etc., son particulares respecto a los objetivos de la empresa que se consideran generales."(1).

- c) Objetivos Básicos, Secundarios y Colaterales. Los objetivos secundarios son maneras sencillas para la obtención de los objetivos básicos o principales.

Los objetivos colaterales son en cambio aquellos que se consiguen voluntariamente al desarrollar los secundarios.

- d) Objetivos a Corto y Largo Plazo. Por la razón económica de la empresa los objetivos se deben cumplir en el plazo más corto posible. Pero hay unos que se ven anticipadamente que no pueden conseguirse, si no es luego de un período definido. A pesar de que los objetivos generales y particulares con mucha frecuencia son a largo plazo. Pero, pueden darse objetivos principales capaces de conseguirse a corto plazo.

#### 4.3.3.3 Tipos de reglas

Es fundamental determinar reglas para la fijación de objetivos, a fin de no confundirlos para señalarlos y colocarlos en relación con

---

(1) REYES, Agustín, Administración de Empresas pág. 110

los demás objetivos. Tenemos las reglas positivas que nos ayudan a resolver, interpretar y comprender mejor los objetivos que se establecen para el desarrollo de la empresa.

- a) Siempre se pretenderá referirse con opiniones de distintas personas, es decir, si sus puntos de vista expresan criterios diferentes. Al explicar sobre los puntos de vista de las personas, en fin si éstos descubren y comprenden el asunto desde criterios diferentes de los nuestros, entonces son capaces de mostrarnos antecedentes o datos de gran interés que constantemente los debemos tomar en cuenta.
- b) Siempre los objetivos se los debe señalar por escrito en algunas ocasiones. En primer lugar debemos esforzarnos al escribir los objetivos, en agruparlos y ordenarlos debidamente, fijar los límites que dentro de éstos nos imaginamos conseguirlos, señalar con claridad a todas aquellas zonas o sectores a las que pertenece, etc..
- c) Debemos aplicarle las seis preguntas: Qué, Cómo, Quién, Por qué, Cuándo y Dónde. Con la ayuda de estas preguntas, nosotros somos capaces de fijar con exactitud:

QUE. Es lo que en realidad intentamos y aspiramos conseguir, qué es lo que se busca en dicha empresa.

COMO. Tratamos de obtenerlo: de manera completa o

incompleta, de inmediato o a largo plazo.

QUIEN. Se trata de un objetivo individual o del natural de la función, a qué departamento o sección pertenece obtener el objetivo.

POR QUE. Cuál es la razón que nos hizo cambiar ese objetivo, de la cual depende en gran parte la manera que habrá de lograrse.

CUANDO. En qué época debemos conseguir cada una de sus partes.

DONDE. Se trata en qué lugar.

A pesar de que todas estas preguntas son muy esenciales, talvez debemos señalar por su gran interés: el qué, el cómo y el por qué.

d) El objetivo debe ser bien comprendido y deseado por los que ayudarán a realizarlo. Siempre a menudo se determina objetivos, sin dar a conocer a quienes participan en el objetivo final, lo cual pone difícil la coordinación de quienes habrán de conseguirlo. La fuerza y poder de la acción dependerá muchas veces de la colaboración que se obtenga de todas las personas que ayuden para su realización.

e) Los objetivos deben ser fijos. A pesar de que ningún objetivo es bien claro y a la vez todos se examinarán de manera periódica,

la variación constante de los objetivos origina equivocación, disminuye la cooperación y obliga a modificar todo en varias empresas la determinación primera que hagamos de nuestros objetivos.

#### 4.4. LA PLANIFICACION

La planificación es una de las funciones de la dirección trazada hacia el futuro. Por tanto, la planificación es el proceso o acción de decidir y precisar lo que es de gran interés, con el propósito de conseguir un objetivo.

"Además la planificación es aquella que decide con anticipación y fija con exactitud lo que se va a hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo, dónde hacerlo, quién ha de hacerlo y por qué debería hacerlo"(1).

##### 4.4.1. CLASIFICACION O TIPOS DE PLANES

Los planes se clasifican de acuerdo al tiempo que abarcan y de acuerdo a aspectos materiales.

- A. De acuerdo al tiempo: De acuerdo al tiempo que abarcan los planes se clasifican:
- A.1 Planes a largo plazo: Son los que comprenden un tiempo de cinco años o más.

---

(1) KOONTZ H. y O' DONELL C., Administración, pág. 69

- A.2 Planes a corto plazo: Son los que abarcan un tiempo de hasta dos años.
- A.3 Planes intermedios: Son los que comprenden un tiempo de dos a cinco años.
- B. De Acuerdo a aspectos Materiales: Considerando aspectos materiales, los planes se clasifican en:
- B.1 Planes de orientación: Son los que tratan de descubrir las metas o finalidades presentes de la empresa: sus actividades, el personal y, en general todas las actividades más sobresalientes, logrando así los datos que forman antecedentes que nos sirven para trazar una proyección de lo que debería ser una empresa considerada en el futuro.
- B.2 Planes operativos: Estos planes se encargan de las actividades usuales de la empresa. Además, tiene lugar en esta clase de planes la activación de los recursos físicos de la empresa como instalaciones, material, etc.

#### 4.4.2. TECNICAS

La técnica es un conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o un arte. También la técnica es una habilidad para usar de esos

procedimientos y recursos.

Las técnicas para aclarar los planes, para exponerlos, interpretarlos, estudiarlos, etc. Hay bastantes, pero las que más se emplean son:

- Manuales: Que hay de diferentes maneras como son: de objetivos y políticas, departamentales, del empleado, de organización.
- Diagramas de proceso: Este sirve para representar, analizar, mejorar y explicar un procedimiento.
- Gráficas de GANNT: Estas nos ayudan a controlar la elaboración simultánea de algunas actividades que se ejecutan de manera coordinada.

#### 4.4.3 EL PROCESO DE PLANIFICACION

Con la finalidad de planificar bien el trabajo de oficina es muy importante disponer de la siguiente información:

- Qué trabajo se va a hacer, la clase de trabajo, la cantidad, el tiempo que se necesita para el trabajo.
- La habilidad del elemento del trabajo fijado por la práctica, la atención directa y los registros que se presenten. Estos nos manifiestan la información acerca de la gran cantidad de trabajo, además de la clase de

trabajo que cada persona o máquina puede hacer.

- El orden en que el trabajo habrá de realizarse que consiste en la precisión del trabajo en si y en sus relaciones con las actividades que faltan cumplir.

El proceso de planificación comprende fijar los objetivos.

#### 4.4.3.1 Determinación de los objetivos

El primer paso que se da en la planificación es determinar los objetivos, ya sea para la oficina o para la empresa.

"Los objetivos son los fines hacia los cuales se dirige la actividad. Representan no sólo la finalidad de la planificación, sino también el fin hacia el cual se encaminan las organizaciones, la integración del personal, la dirección y el control"(1).

Además, los objetivos son aquellos que preparan los planes y que logran los resultados deseados. Los que planifican realizan planes recogiendo toda información que es referente a los resultados, examinando posibles cursos de acción y, por último tratando de trazar y calcular las conclusiones de cada uno.

Siempre la planificación se inicia por los

---

(1) KOONTZ H. y O' DONELL C., Administración, pág. 115.

objetivos.

Cuando los objetivos ya han sido fijados, entonces se puede manifestar los planes definidos y generales para conseguir estos objetivos.

En una empresa hay una jerarquía de objetivos:

Tenemos los objetivos generales que se separan en objetivos departamentales, los cuales a su vez se subdividen en objetivos para cada proyecto. Estos objetivos fijan los planes que se harán a cada nivel.

Los objetivos de un director de oficina son objetivos derivados o secundarios, es decir, que dependen de los objetivos y planes de la empresa.

CAPITULO V

## 5. LA SECRETARIA DE DIRECCION DE OFICINA.

La secretaria siempre debe tener en cuenta todo lo que sucede dentro de la dirección de oficinas y poseerá nociones especiales en lo que se refiere a su profesión.

### 5.1 PROHIBICIONES A LA SECRETARIA

Con el propósito de que la cortesía o educación de la secretaria sirva de beneficio para la oficina y a la vez a la empresa, se mencionará varias actividades esenciales que en ningún momento lo realizará la secretaria:

#### 5.1.1 NO SERA INDISCRETA

Las actividades que cumple una secretaria en la dirección, le dan el tiempo necesario para saber sobre los secretos y confidencias de los empleados que están a su alrededor y en especial del director; motivo por lo que es su obligación conservarlos durante todo el tiempo. Asimismo ella tiene que ser una persona honrada.

#### 5.1.2 NO DARA A CONOCER DESINTERES

El desinterés es exhibición del descuido y como consecuencia son muy fastidiosas o a la vez causan disgusto. Por lo que la secretaria constantemente deberá

manifestar el entusiasmo, eficacia y agilidad.

#### 5.1.3 NO LLEVARA OTROS TRABAJOS QUE NO CORRESPONDA A LA OFICINA.

En algunas oficinas se ha visto que las secretarias están haciendo trabajos que no pertenecen a la misma, por ésto es importante anotar que muchas veces las secretarias se descuidan de las actividades que a diario se presentan en la oficina, entonces como resultado de aquello habrá en todo momento un rendimiento totalmente bajo en sus tareas.

#### 5.1.4 NO DEBE COMER DENTRO DE LA OFICINA

En algunos casos las secretarias en general, durante el día llevan algo de comer a la oficina y, ésto no se permite en una oficina. Ya que si está realizando un trabajo y a la vez comiendo a lo mejor ese trabajo resulta un poco aceptable, por lo que se recomienda a las secretarias que para servirse algo lo hagan fuera de la oficina, ésto es el bar.

#### 5.1.5 NO LLEVARA SUS PROBLEMAS PERSONALES A LA OFICINA

A la secretaria se le solicita que separe sus preocupaciones personales y familiares cuando esté desarrollando sus labores diarias. De este modo, si la secretaria durante todo el día conversa sobre sus problemas

ésto puede incidir que su trabajo sea un fracaso.

## 5.2 CUALIDADES DE LA SECRETARIA

La secretaria de dirección deberá tomar en cuenta las siguientes cualidades que son de interés dentro de la oficina:

- Pensar en su trabajo diario antes de realizarlo.
- Registrar y controlar las informaciones que se presenten.
- Prestar su ayuda a gestiones de alta responsabilidad.
- Redactar la correspondencia de la persona a quien sirve.
- Colaborar con los problemas que hay a diario en la oficina.
- Tener facilidad de palabra al expresarse.
- Obtener una agradable presentación con respecto a su vestimenta.
- Saber acerca de los objetivos que se propone la dirección.
- Ser siempre puntual en su trabajo.
- Tener una encantadora personalidad.
- Ser una colaboradora excelente.

- Tener suficiente inteligencia y memoria.
- Compartir con el director la mayoría de las cuestiones difíciles que existen en la oficina.
- Ser sencilla y poseer buen humor.

### 5.3 EL PUESTO DE TRABAJO DE LA SECRETARIA

La secretaria para realizar sus actividades diarias, tiene que estar ubicada en un lugar apropiado, de este modo su oficina será amplia y al mismo tiempo contará con todos los materiales e implementos necesarios, sin que le falte nada. Así ella no se aburrirá cuando inicie sus actividades de todos los días, podrá desempeñar con agilidad todo lo relacionado a la oficina.

No todas las oficinas de las secretarias cuentan con los implementos y los materiales que ella requiere para iniciar sus labores, esto se da porque las empresas no cuentan con el capital indispensable para tener esos materiales o equipo de oficina. Y es así que la secretaria se muestra desinteresada en su trabajo, además, saldrá adelante si tiene lo indispensable junto a ella.

Por último, está en poner en orden el escritorio en donde la secretaria ejecuta sus actividades y, que en varias ocasiones recibe visitas. Siempre tendrá a su escritorio de trabajo en una situación adecuada.

## 5.4 CLASES DE SECRETARIAS

Hay dos clases de secretarias que son de gran importancia dentro de la dirección de oficinas y éstas son:

- Secretaria Particular
- Secretaria Comercial

### 5.4.1 SECRETARIA PARTICULAR

También llamada secretaria privada, se dice que la secretaria particular es quien coopera o da apoyo a su director y talvez a otras personas, para redactar la correspondencia. Además colabora con problemas personales o profesionales, pero en todo caso conservando el "prestigio del director". Esta secretaria interviene en trabajos de oficina de algunos profesionales tales como: De ingenieros, arquitectos, doctores y en oficinas públicas como fiscales y locales.

La secretaria particular se dedica principalmente a la redacción privada y oficial de documentos relacionados con la dirección.

### 5.4.2 SECRETARIA COMERCIAL

Esta secretaria se ocupa de las actividades de oficina que están enlazadas solamente al negocio. Además ejecuta con mucho interés y entusiasmo todos los trabajos que estén relacionados con el comercio, así por

ejemplo: sobre la redacción comercial, contabilidad, etc..

Asimismo, la secretaria comercial se clasifica a su vez en:

- a) Secretaria Comercial general
- b) Secretaria Comercial privada

a) Secretaria Comercial General. Es aquella que está enterada de todos los trabajos generales de la dirección y siempre debe tener conocimientos especiales sobre las actividades generales que ocurren al día en la dirección.

b) Secretaria Comercial Privada. Asimismo a esta secretaria le corresponde únicamente a plenitud las cuestiones más notables de la dirección y los problemas profesionales de la oficina. La secretaria comercial privada debe ser una persona en quien el director confíe sus confidencias o secretos.

## 5.5 LA SECRETARIA FRENTE A LA DIRECCION DE OFICINAS

En la dirección de oficinas, la secretaria cumple un papel muy valioso y esencial. Ella se desempeñará con responsabilidad en ciertas actividades culminantes, cuando el director tenga que salir de la dirección por asuntos importantes.

A veces las secretarias se encuentran frente a la dirección, es decir, que el director no se encuentra presente. Por ejemplo, ella debe estar al día con las informaciones que recibe y a lo mejor también entregar otras, atender llamadas telefónicas, recibir comunicaciones, etc. Para cuando el director llegue acepte con agrado las informaciones que le han dejado durante su ausencia.

La secretaria será una persona que tenga afecto al trabajo, de ella depende especialmente su comportamiento con la dirección y con los que le rodean.

CAPITULO VI

## 6. ANÁLISIS DE LA DIRECCIÓN DE OFICINAS Y ACTIVIDADES SECRETARIALES EN LA CIUDAD DE LOJA - 1990

### 6.1 ASPECTOS GENERALES

Este último capítulo lo he realizado con la finalidad de combinar la teoría con la práctica, es decir para que el trabajo monográfico no resulte sólo de carácter bibliográfico, sino que tenga su comprobación aplicada, esto es conocer la realidad que se presenta en las instituciones de la ciudad de Loja. Donde se conoce que, en buena parte la mayoría de los Cargos particularmente de Secretaría, se asignan por influencias políticas, personales, entre otras, dejando de lado el recurso humano capacitado que se forma en nuestra Universidad.

El escogitamiento de las Instituciones investigadas se hizo aleatoriamente, con el propósito de obtener una muestra representativa confiable. De las 120 instituciones de la ciudad de Loja, resultaron elegidas las que a continuación detallo:

6.1.1. INSTITUCION Y PERSONAL QUE PARTICIPAN EN  
EL ANALISIS

Para conocer el total de recurso humano: Directores, secretarios y resto del personal, se consultó en las instituciones tanto públicas como privadas el número de personal que laboran, obteniéndose los siguientes resultados.

CUADRO Nº 1  
INSTITUCION Y PERSONAL  
QUE PARTICIPAN EN EL ANALISIS

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

INSTITUCION	FUNCIONARIOS		TOT.DE EMPLEADOS
	PERSON	SECRET	
1. Banco del Azuay - Loja	117	3	120
2. Dirección Provincial de Tránsito - L	4	1	5
3. Universidad Técnica Particular - L.	119	65	184
4. Consejo Provincial Loja	175	12	187
5. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social- Loja (IESS)	91	9	100
6. Municipio de Loja	490	40	530
7. Inst. Ecuat. Telecomunicaciones - L	86	4	90
8. Dir. Prov. Educación - Loja	137	8	145
9. Instituto Ecuatoriano de Recursos Hidráulico-Loja (INERHI)	63	9	72
10. PRODISEX	25	1	26
11. Empresa Eléctrica Regional del Sur-L	134	8	142
12. Banco Central del Ecuador-Loja	114	4	118
T O T A L	1555	164	1719

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Autora

A la fecha de la toma de información, el total de empleados y secretarias (os) que estuvieron laborando en cada una de las doce instituciones, es el siguiente:

Que en el Municipio de Loja laboran más empleados que cualquier otra institución que participan en el análisis, es decir, que esta institución cuenta con un total de 530 empleados, de los cuales el 8% cumplen las funciones en Secretaría. Luego le sigue en significación el Consejo Provincial de Loja, que cuenta con 187 empleados y, el 6% del total de los mismos ocupan el oficio de secretarias (os). Por lo que se determina que en estas dos instituciones tienen el mayor número de personal en relación a las demás instituciones encuestadas. En orden de significación de acuerdo al número de funcionarios que se encuentra: La Universidad Técnica Particular de Loja, donde laboran 184 empleados de quienes el 37% son secretarias. En la Dirección Provincial de Educación trabajan 145 empleados de entre los cuales el 6% desempeñan el cargo de secretarias (os). Seguidamente, tenemos la institución once, es decir, la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., en la misma laboran 142 empleados, el 6% del total desempeñan el oficio de Secretarias (os), en las demás instituciones se encontró personal en menor proporción.

## 6.2 DIRECCION DE OFICINAS

El motivo por el que se consultó a los Directores de Oficina, fue conocer su criterio acerca de las funciones directivas, de las cualidades de las secretarias o secreta-

rios y el nivel de instrucción por cada uno recibido. Dicha encuesta (1) es concreta, ya que por medio de ésta se pudo obtener resultados, respecto a los conocimientos de las funciones directivas, tales como: orientación, coordinación, organización, previsión, planificación, etc..

La toma de información se realizó en las doce instituciones antes mencionadas, que representa el 10% del total de instituciones de la ciudad de Loja, que según el Inventario Institucional a 120 llega el total, tanto del sector Público como del Privado, incluyendo los Establecimientos Educativos.

Por medio de este trabajo práctico se aspira cuantificar como los doce directores cumplen las funciones directivas y también como sus diecinueve secretarías (os) realizan las labores de acuerdo a los conocimientos recibidos, experiencia adquirida y recursos disponibles. En las instituciones de la Administración pública y privada en estudio, se encontró personal masculino y femenino ejerciendo funciones de dirección y actividades secretariales.

Para la toma de información, se les entregó una encuesta en la que no debían escribir datos de identificación, con la finalidad de que tengan mayor libertad de manifestarse y que los resultados veraces reflejen la realidad que se presenta, tanto en el ejercicio de las funciones directivas como en las actividades secretariales.

---

(1) Véase anexo: Encuesta respectiva.

## 6.2.1. INSTITUCIONES DE LA CIUDAD DE LOJA

Del total de las instituciones de la ciudad de Loja, se tomó información del 10% para el análisis, lo que en adelante se denominará el universo geográfico de la investigación (12 instituciones), como puede observarse en el siguiente cuadro:

CUADRO Nº 2

PERSONAL DIRECTIVO CLASIFICADO  
POR INSTITUCIONES, SEGUN SEXO

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

INSTITUCION			
SEXO	PUBLICA	PRIVADA	TOTAL
FEMENINO	2	-	2
MASCULINO	5	5	10
TOTAL:	7	5	12

FUENTE: Investigación Directa

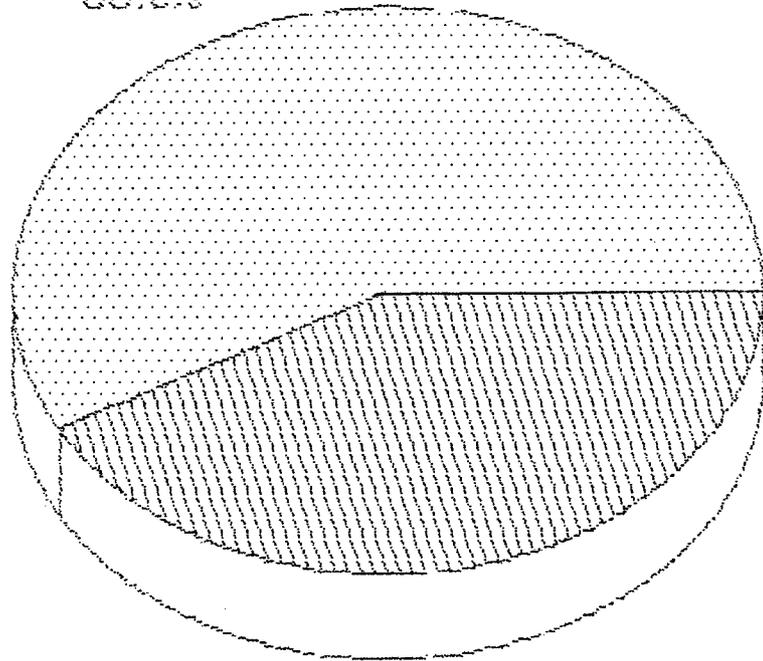
ELABORACION: Autora

De éstas instituciones que participan en el estudio el 50% corresponden al sector público y el 42% al sector privado. Hecho que se ratifica, en vista de que en la cabecera de la provincia de Loja se encuentran diferentes instituciones con financiamiento Estatal, su participación se muestra a continuación en el gráfico número 1.

## GRAFICO No. 1

INSTITUCIONES  
Población Muestral, Ciudad de Loja-1990

Inst. Públicas  
58.0%



Inst. Privadas  
42.0%

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Autora

## 6.2.2 FUNCIONES DIRECTIVAS

Al formular la primera interrogante al director (a) "Coordinar y orientar las actividades del personal en su oficina", para la cual tenían dos alternativas de responder, ya sea en forma afirmativa o negativa, como consta en el siguiente cuadro:

CUADRO Nº 3

## FUNCIONES DIRECTIVAS

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

FUNCION: Coordina y orienta las actividades del personal		
SI	NO	TOTAL
12	-	12

FUENTE: Investigación Directa

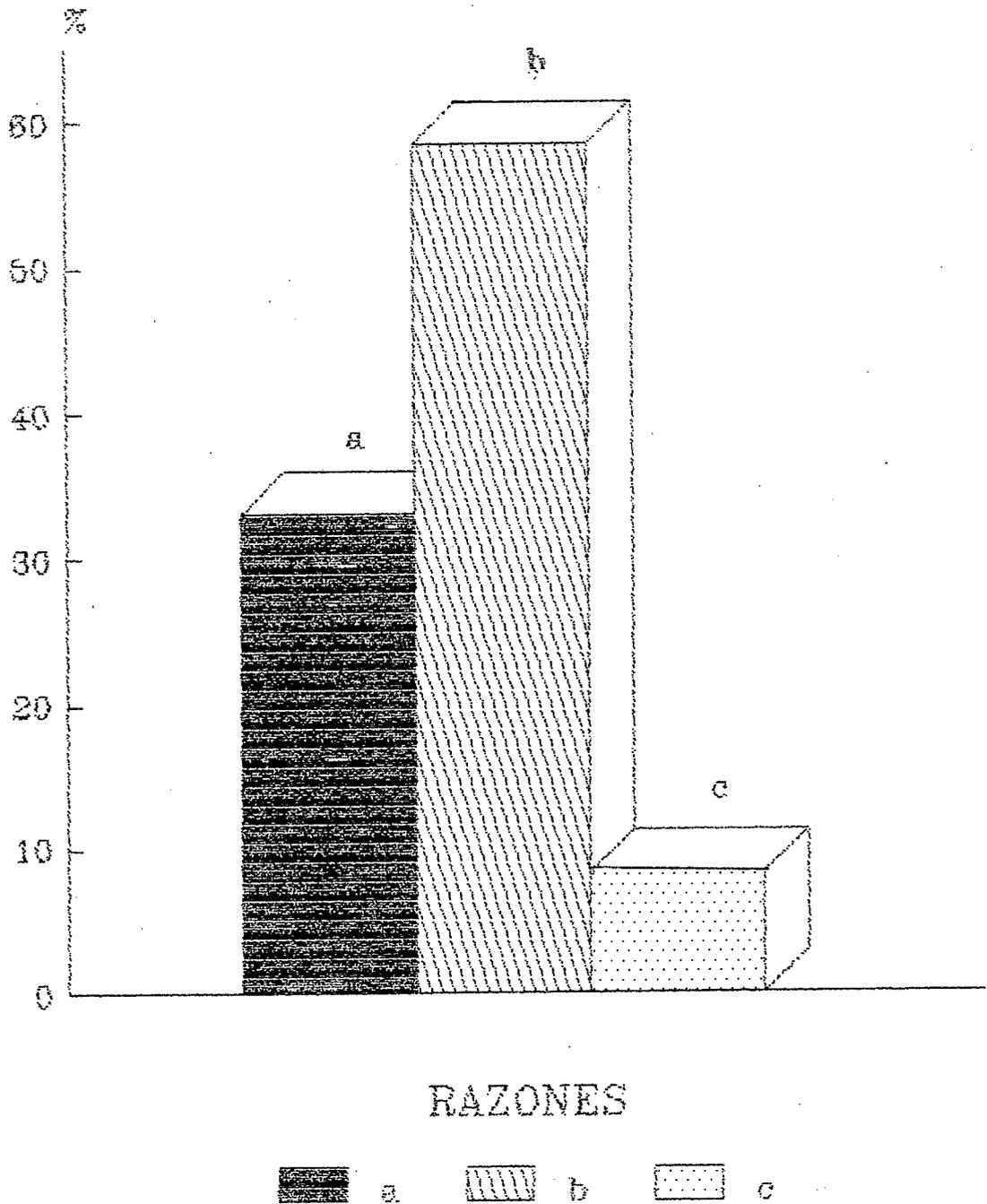
ELABORACION: Autora

En lo que a la primera interrogante se refiere, los representantes de las doce instituciones estudiadas respondieron en forma afirmativa que "Coordinan y orientan las actividades del personal en su oficina". Esta respuesta tiene estrecha relación con las razones que manifestaron:

Que, el 58.4% afirmó "porque es una función del jefe que coordina y orienta al personal" en tanto que el 33% de la población en estudio realiza la función de coordinar y orientar, "para que se cumplan correctamente

los trabajos" y, únicamente el 8.3% señaló que, "permite detectar deficiencias en implementos correctivos, así como ejercer un mayor requerimiento a las labores de la oficina", conforme se detalla en el siguiente gráfico:

GRAFICO No. 2  
FUNCIONES: ORIENTACION Y COORDINACION  
RAZONES POR LAS QUE SE EJECUTAN  
Población Muestral, Ciudad de Loja-1990



SIGNIFICADO

- a) Para que se cumplan correctamente los trabajos.
- b) Porque es una función del jefe que coordina y orienta al personal.
- c) Permite detectar deficiencias en implementos correctivos, así como ejercer un mayor requerimiento a las labores de la oficina.

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Autora.

## 6.2.3 FUNCION: ORGANIZACION EN LA OFICINA

Al consultar la segunda interrogante que consistió en "Si está de acuerdo con la organización que se mantiene en su oficina", en la que tenían dos alternativas de responder, en forma afirmativa o negativa, conforme se indica en el siguiente cuadro.

## CUADRO Nº 4

FUNCION:

ORGANIZACION EN LA OFICINA

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

FUNCION: Organización en la oficina		
SI	NO	TOTAL
11	1	12

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Autora

Con respecto al cuadro anterior, se obtuvo el 92% contestaron afirmativamente, mientras que el resto consideró lo contrario. En relación a este aspecto los motivos por los que se señalaron afirmativamente son los siguientes: el 50% declaró: "porque está organizada lo mejor posible y controla las labores de la oficina", mientras que el 16.7% de los directores encuestados respondieron: "porque las actividades que realizan se encuentran muy bien planificadas", el 16.7% de los directores encuestados no dieron motivos, sin embargo, una

mínima parte, esto es el 8.3% del universo de investigación manifestó que: "por las normas que se fijan en la oficina". En cuanto a la razón negativa, asimismo, el 8.3% expuso: "necesita realizar algunos cambios que permitan mejorar la organización", conforme se observa en el cuadro número 5.

CUADRO Nº 5

FUNCION: ORGANIZACION EN LA OFICINA

MOTIVOS POR LOS QUE SE CUMPLE

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

MOTIVOS	F	%
a)	2	16.7
b)	6	50.0
c)	1	8.3
d)	1	8.3
e)	2	16.7
T O T A L	12	100.0

SIGNIFICADO

- a) Las actividades que realizan se encuentran muy bien planificadas.
- b) Está organizada lo mejor posible y controla las labores de oficina.
- c) Por las normas que se fijan en la oficina.
- d) Necesita realizar algunas cambios que permitan mejorar la organización.
- e) No explicaron motivo alguno.

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Autora

## 6.2.4. FUNCIONES: PREVISION Y PLANIFICACION

En la encuesta que fue aplicada a los directores de oficina, se les planteó esta pregunta: "Por medio de la previsión y la planificación determinan anticipadamente lo que puede hacerse y lo que se va a hacer en su oficina", para la cual tenían que afirmar o negar y a la vez la razón de haber elegido cualquiera de las dos opciones dadas, como puede verse a continuación:

CUADRO Nº 6

## FUNCION

## PREVISION Y PLANIFICACION

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

FUNCION: Previsión y planificación		
SI	NO	TOTAL
12	-	12

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Autora

En comparación con la respuesta dada en el cuadro anterior, tenemos que el 100% subrayó en forma afirmativa. En razón de que: el 50% de la población en estudio manifestó: "porque esto permite un desarrollo eficiente de la oficina", mientras que el 41.7% de los directores consideró: "es muy importante preveer y planificar de acuerdo a las necesidades de la oficina y, sólomente el 8.3% señaló: "porque éstos se elaboran de acuerdo a información histórica y datos reales sobre el financiamiento de lo propuesto".

## 6.2.5. CUALIDADES DE LA SECRETARIA (O)

Los directores encuestados, dieron su opinión acerca de las cualidades de su secretaria (o), como se demuestra en el cuadro siguiente.

CUADRO Nº 7

## CUALIDADES DE LA SECRETARIA (O)

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

CUALIDAD	EQUIVALENCIA				TOTAL
	R	B	M.B.	S	
1. Presentación	-	1	7	4	12
2. Puntualidad	-	3	5	4	12
3. Claridad de expresión	-	-	9	3	12
4. Colaboración	-	-	5	7	12
5. Cortesía	-	-	6	6	12
6. Dinamismo	-	-	7	5	12
7. Relaciones Interpersonales	-	1	5	6	12
8. Realiza Tareas	-	2	4	6	12

R = Regular

M.B. = Muy Buena

B = Buena

S = Sobresaliente

FUENTE : Investigación Directa

ELABORACION: Autora

En lo que a las cualidades de la secretaria (o) se refiere, se consultó al director (a) de oficina de la

institución respectiva que: "Determine las cualidades de la secretaria (o) en la dirección de oficinas, quienes manifestaron lo siguiente:

Presentación. En lo que respecta a esta cualidad el 66.6% señalaron que cumplen muy bien esa cualidad y, el 33.4% de la población en estudio, afirmaron que tienen sobresaliente en la presentación.

Puntualidad. En esta cualidad el 41.7% consideró que conservan una puntualidad satisfactoria, sin embargo, el 33.3% del universo de investigación dijeron que sus secretarios mantienen buena puntualidad y, sólo el 25% subrayó que sus secretarias (os) tienen una puntualidad poco recomendable.

Claridad de Expresión. El 75% de los directores encuestados expresó que los secretarios asumen una claridad de expresión poco aceptable y, una cuarta parte de la población en estudio, es decir, el 25% del total manifestaron que quienes desempeñan funciones de secretarios poseen una notable claridad de expresión.

Colaboración. El 58.3% de la población en estudio (Director de Oficina) señalaron que, sus secretarios mantienen muy buena colaboración y, la diferencia del universo de investigación manifestó que ellos poseen una colaboración aceptable.

Cortesía: El 50% de los directores encuestados expusieron que ellos dominan una cortesía notable e igualmente, el 50% mencionó que sus secretarias (os) cumplen una cortesía poco agradable.

Dinamismo. El 41.7% de los directores encuestados expresaron que sus secretarias (os) tienen en el dinamismo sobresaliente y, el resto opinaron que tienen muy buena en esa cualidad.

Relaciones Interpersonales. La mitad del universo de investigación o sea el 50%, afirmaron que ellos conservan una excelente relación interpersonal, mientras que el 41.7% de los directores señalaron que cumplen muy bien esa cualidad y, sólo el 8.3% mencionó que sus secretarios tienen buena en las relaciones interpersonales.

Realiza tareas de oficina. En esta última cualidad, el 50% de la población en estudio opinaron que sus secretarios tienen sobresaliente en esa cualidad, el 33.3% subrayaron que ellas (os) si realizan con frecuencia tareas de oficina y, sólomente el 16.7% manifestó que sus secretarios no muy seguido realizan tareas de oficina.

## 6.2.6 INSTRUCCION RECIBIDA POR EL DIRECTOR (a)

En cuanto al nivel de instrucción recibida por el director (a) de instituciones públicas y privadas, se obtuvo lo siguiente:

## CUADRO Nº 8

## INSTRUCCION RECIBIDA

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

Nivel de instrucción	Número de Directores
Primer año de Administración	1
<u>CARRERA</u> <u>TITULO OBTENIDO</u>	
Lcdo. en Ciencias Políticas y Económicas	6
Ing. en Geología y Minas	1
Lcda. en Contabilidad y Auditoría	1
Lcda. en Servicio Social	1
Lcdo. en Ciencias de la Educación	1
Ing. Civil	1
<b>T O T A L</b>	<b>12</b>

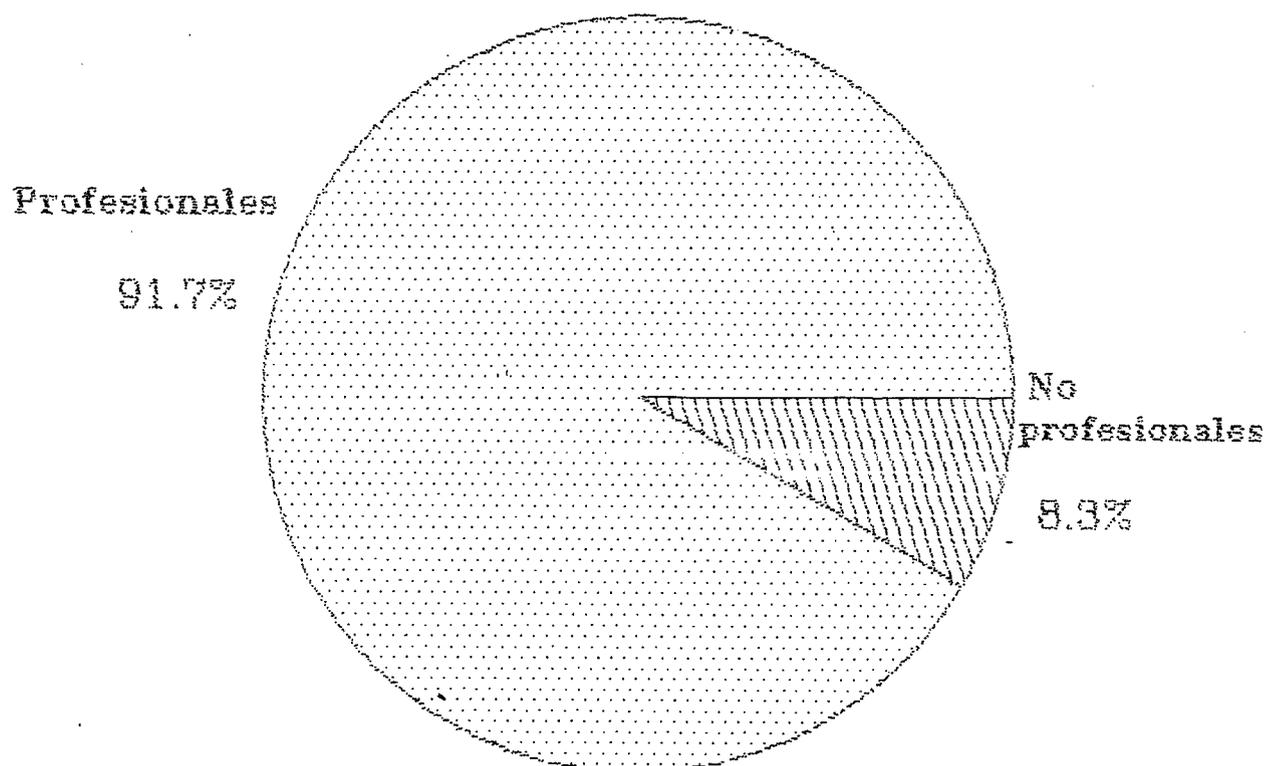
FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Autora

En cuanto a la instrucción recibida por los directores de oficina, se obtuvo que: el 91.7% son profesionales y el 8.3% tienen otro nivel de instrucción, lo que indica que la mayoría de los directores tienen algún conocimiento y habilidad para ejecutar el cargo que se les asigne, como puede verse en el gráfico siguiente.

## GRAFICO No. 3

INSTRUCCION RECIBIDA  
Población Muestral, Ciudad de Loja-1990



FUENTE: Investigación Directa  
ELABORACION: Autora

En base a la observación directa se llegó a constatar que, los encargados de la Dirección de oficinas, presentaron buen aspecto personal; asimismo se observó las condiciones del lugar de trabajo, (oficina) las mismas que en un 50% son amplias, confortables y están provistas de claridad e iluminación, lo que no ocurre con el 50% que, carecen de algunas de las condiciones antes señaladas. Pudiéndose anotar el aseo y el buen ambiente de las oficinas de atención al público se encontró preferentemente el sector privado.

### 6.3 FUNCIONES SECRETARIALES

Asimismo, como se realizó la encuesta a los directores de oficina de instituciones, tanto públicas como privadas de la ciudad de Loja se le aplicó a las secretarias (os) la encuesta (2), con preguntas diseñadas para el efecto.

Conocido es que la secretaria o secretaio cumple funciones básicas dentro de la Dirección de oficinas, por lo que también forman parte del análisis. Entre las variables a ellos consultadas, constan las siguientes:

- Disponibilidad de los materiales y mobiliarios necesarios.
- Las funciones de la dirección del trabajo de oficina el registro y la información, siempre los tienen bien

---

(2) Véase anexo número 2.

llevados.

- Opinión de las secretarias o secretarios, con respecto a las cualidades del director.
- Nivel de instrucción por ellos recibida.
- Cursos de capacitación realizados.

6.3.1. PÉRSNAL QUE REALIZA ACTIVIDADES  
SECRETARIALES. 91

Para realizar el análisis sobre las secretarias (os) que trabajan, tanto en instituciones públicas como privadas. Se tomó en cuenta el número de empleados que labora en cada institución y el total de personas que cumplen funciones secretariales, se eligió aleatoriamente, ya sea una o dos secretarias (os) por cada institución.

CUADRO Nº 9

ACTIVIDADES SECRETARIALES:  
PERSONAL CLASIFICADO POR  
INSTITUCIONES, SEGUN SEXO

Población muestral, Ciudad de Loja- 1990

Actividades de Secretarias (os)			
SEXO	INSTITUCION		TOTAL
	PUBLICA	PRIVADA	
FEMENINO	7	9	16
MASCULINO	3	-	3
	10	9	19

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Autora

Doce instituciones formaron el universo de investigación al igual que para los directores de oficina, las mismas que se encuentran ubicadas en la ciudad de Loja.

Por lo tanto el total de secretarios fue de 19, es decir el 12% del total de personas que laboran en el departamento de secretaría de cada institución; de los cuales el 53% corresponden al sector público y el 47% al sector privado.

## 6.3.2 MATERIALES Y MOBILIARIO

Al formular la pregunta a la secretaria (o) "para el desempeño de sus funciones tiene los materiales y mobiliario necesarios". Presentándoseles dos alternativas para subrayar, ya sea en forma positiva o negativa y los motivos, conforme se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO Nº 10

## MATERIALES Y MOBILIARIO

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

Materiales y mobiliario necesarios		
SI	NO	TOTAL
19	-	19

FUENTE: Investigación Directa

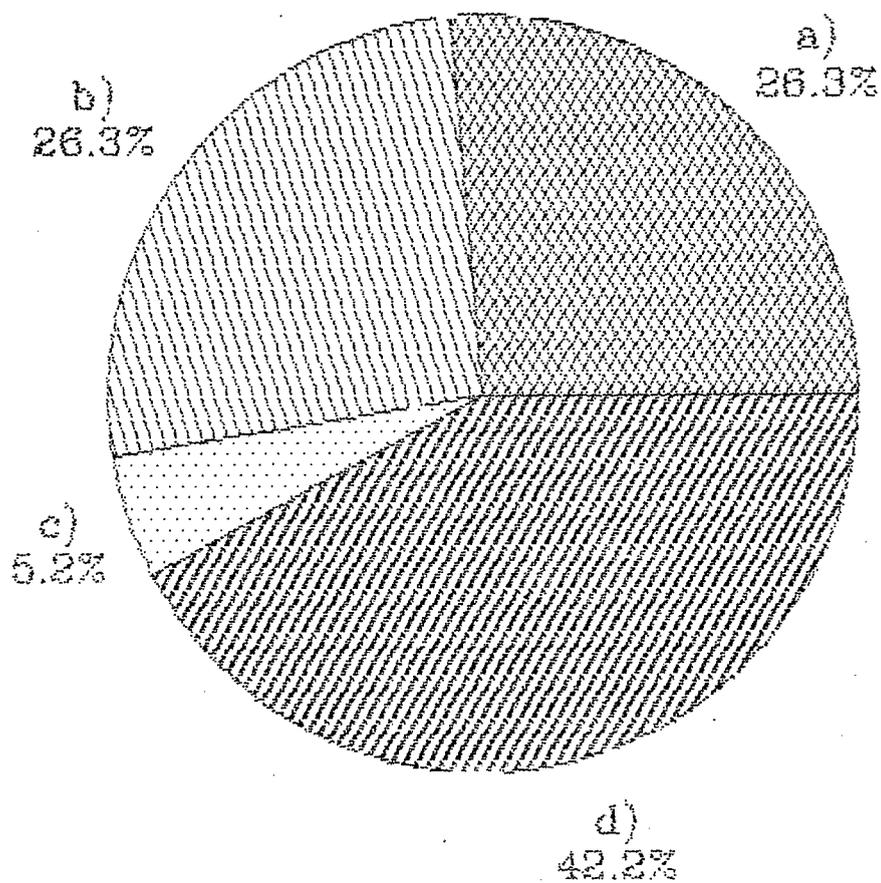
ELABORACION: Autora

El total de secretarios encuestados opinaron que si poseen materiales y mobiliario, explicando las siguientes razones, el 42.2% del universo de investigación no dieron motivo alguno, el 26.3% de los secretarios expresaron, "porque los materiales y mobiliario son indispensables para cumplir con el trabajo", igualmente el 26.3% mencionó que, "la institución los posee", mientras que el 5.2% señaló, "porque hay colaboración de los jefes en este aspecto", según como se puede observar en el gráfico número cuatro.

### GRAFICO No. 4

#### MOTIVOS POR QUE SON INDISPENSABLES LOS MATERIALES Y MOBILIARIO

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990



Fuente: Encuesta de Opinión y Actitudes de la Población Muestral de Loja, 1990.

SIGNIFICADO

- a) Es indispensable para cumplir con el trabajo.
- b) La institución los posee.
- c) Hay colaboración de los jefes en este aspecto.
- d) No dieron motivos.

FUENTE: Cuadro número 10

ELABORACION: Autora

### 6.3.3. FUNCIONES DE LA DIRECCION DEL TRABAJO DE OFICINA.

En la segunda pregunta aplicada a la secretaria (o) "Continuamente las funciones de la dirección del trabajo de oficina, el registro y la información están bien llevadas", tenían dos opciones de responder sí o no y a la vez la razón obteniéndose las respuestas siguientes:

#### CUADRO Nº 11

#### FUNCIONES DE LA DIRECCION

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

Función de la dirección		
SI	NO	TOTAL
17	2	19

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Autora

Cerca del total del universo de investigación, éstos es, el 89% contestó afirmativamente, mientras que el 11% expresó lo contrario y, las razones señaladas son las siguientes:

El 31.5% de la población en estudio no respondió los motivos, en tanto que el 21% señaló, "porque existe un correcto ordenamiento y archivo", no así que el 15.8% del universo de investigación expuso que, "las funciones de la dirección son bases muy importantes para el buen funcionamiento", asimismo, el 15.8% expresó, "porque facilitan la información requerida". En lo que a las respuestas negativas se refiere, el 5.3% indicó que, "hace falta personal", igualmente el 5.3% consideró, "que en la oficina no existe una buena organización y distribución de funciones de los demás empleados".

## 6.3.4. UBICACION DEL MOBILIARIO

Los secretarios encuestados, señalaron la ubicación respectiva del mobiliario en la oficina, como se indica en el cuadro siguiente:

CUADRO Nº 12

## UBICACION DEL MOBILIARIO

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

MOBILIARIO	UBICACION			TOTAL
	Frente a la puerta	Al lado izquierdo	Al lado de recho	
1. Escritorios	14	4	1	19
2. Sillas	5	9	5	19
3. Archivador	-	10	9	19
4. Máquina de Escri	-	10	9	19
5. Teléfono	-	6	13	19

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Autora

Con el propósito de constatar si la persona que desempeña actividades secretariales, conocen la distribución del mobiliario en la oficina, se formuló la interrogante, "conoce usted la forma en que se debe ubicar el mobiliario dentro de la oficina" y dieron su opinión al respecto:

Escritorios: Con relación a este mobiliario, el 74% de las secretarias (os) encuestados subrayaron que, se lo debe ubicar frente a la puerta, a diferencia del 21%

que señaló al lado izquierdo y, sólo el 5% anotó al lado derecho. Cuando por recomendación de Alicia Castro(1), se conoce que mejores resultados ofrecen al ubicar lo frente al ingreso de la oficina.

Sillas: En lo que a las sillas se refiere, el 47.4% del universo de investigación dijeron al lado izquierdo, mientras que el 26.3% indicaron frente a la puerta y, asimismo el 26.3% subrayó al lado derecho. Cuando se conoce que, la ubicación correcta debe ser al lado izquierdo, es decir que alrededor de la cuarta parte de las personas investigadas desconocen la ubicación recomendada.

Archivador: Un gran número de la población en estudio, esto es, el 52.6% señaló que se lo debe ubicar al lado izquierdo del escritorio y, el 47.4% indicó al lado derecho del mismo, es decir, que más de la mitad del universo de investigación coinciden con la ubicación correcta del archivador.

Máquina de escribir: Igualmente que el puntaje del archivador, es decir, el 52.6% de las secretarias (os) encuestados opinó que se la debe colocar al lado izquierdo del escritorio y el 47.4% indicó al lado derecho del mismo lo que significa que un gran número del universo de investigación conoce donde debe ubicarse la máquina de escribir.

---

(1). CASTRO HIDALGO, Alicia . El archivo y sus sistemas, pag 12.

Teléfono: El 68.4% afirmó que debe ubicárselo al lado derecho del escritorio, mientras que el 31.6% consideró que, se lo colocaría al lado izquierdo del escritorio. Sin embargo, según Alicia Castro Recomienda que su mejor ubicación es al lado derecho del escritorio.

De los resultados analizados se refleja que 6 de 10 personas, que es lo mismo decir el 60% de la población objeto de análisis conoce la ubicación del mobiliario en la oficina, puesto que el 40% restante señaló lo contrario a lo recomendado a la ubicación de: escritorios, sillas, archivador, máquina de escribir y teléfono.

#### 6.3.5 CURSOS DE CAPACITACION RECIBIDOS POR LOS SECRETARIOS

En esta parte se pretende conocer acerca de los cursos de capacitación que han recibido los secretarios encuestados hasta la fecha de toma de la información.

Se conoció que, el 58% del universo de investigación han recibido algunos cursos de capacitación, ~~presentándose~~ el caso de que el 42% de la población en estudio no recibió ningún curso o seminario de capacitación; sin embargo, varios secretarios los han recibido hace cuatro, cinco, seis y trece años atrás. Lo que significa que son pocos los secretarios que realizaron cursos de capacitación en los tres últimos años. Así, en los años de 1987 y 1988 cuatro secretarios realizaron cursos de capacitación de

distintas áreas, en el año de 1989 son seis secretarios que han recibido cursos o seminarios de capacitación de diferentes temas y, por último, sólo una secretaria realizó un seminario o curso de capacitación en el presente año (1990).

Por lo expuesto anteriormente, se concluye que son pocos los secretarios que han recibido cursos de capacitación de otras temáticas, que no corresponden directamente a Secretariado Ejecutivo, tales como:

- Operaciones Contables
- Control Gubernamental

## 6.3.6. CUALIDADES DEL DIRECTOR

Las personas encargadas de cumplir tareas de oficina dieron su opinión relacionada con las cualidades del director (a) de oficina.

CUADRO Nº 13

## CUALIDADES DEL DIRECTOR (A)

Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

CUALIDAD	EQUIVALENCIA				TOTAL
	R	B	M.B.	S	
1. Puntualidad	1	1	5	12	19
2. Cooperación	-	1	2	16	19
3. Relaciones Interperson.	1	-	4	14	19
4. Cortesía	1	-	4	14	19
5. Coordinación	1	1	6	11	19
6. Control Ofic	-	1	6	12	19
7. Realiza tareas de Ofici.	1	2	7	9	19
8. Efectúa Programas de Ca	3	5	3	8	19

R = Regular

M.B. = Muy Buena

B = Buena

S = Sobresaliente

FUENTE : Investigación Directa

ELABORACION: Autora

Para verificar sobre las cualidades de los directores de oficina, se les planteó una pregunta a las secretarías (os): "señale las cualidades del director de

oficina" y las respuestas tienen la siguiente significación:

Puntualidad: En cuanto a esta primera cualidad, el 63.1% de las secretarias (os) encuestados opinaron que, su director (a) tiene excelente puntualidad, mientras que el 26.3% señaló con muy buena, a esa cualidad observada en los directivos de oficina y sólo el 10.6% indicó que no tienen puntualidad notable.

Cooperación: El 84.2% del universo de investigación señaló, que sus directores (as) poseen una cooperación sobresaliente y, el 10.5% subrayó que ellos no cooperan con frecuencia, mientras que el 5.3% de la población en estudio manifestó que tienen buena en la cooperación.

Relaciones Interpersonales y Cortesía: Estas cualidades tienen el mismo puntaje, es decir, el 73.7% de las secretarias (os) encuestados señalaron que, el director (a) tiene sobresaliente en esas cualidades, en proporción menor, el 21% anotó que su director (a) posee muy buena en esas cualidades y, sólo el 5.3% de la población en estudio manifestó que sus directores carecen de esas cualidades.

Coordinación: El 57.9% del universo de investigación consideró que sus jefes conservan una coordinación notable, pero el 31.5% afirmó que el director (a) no cumplen muy seguido la coordinación y, el 10.6% de la población en estudio subrayó que ellos poseen bien esa

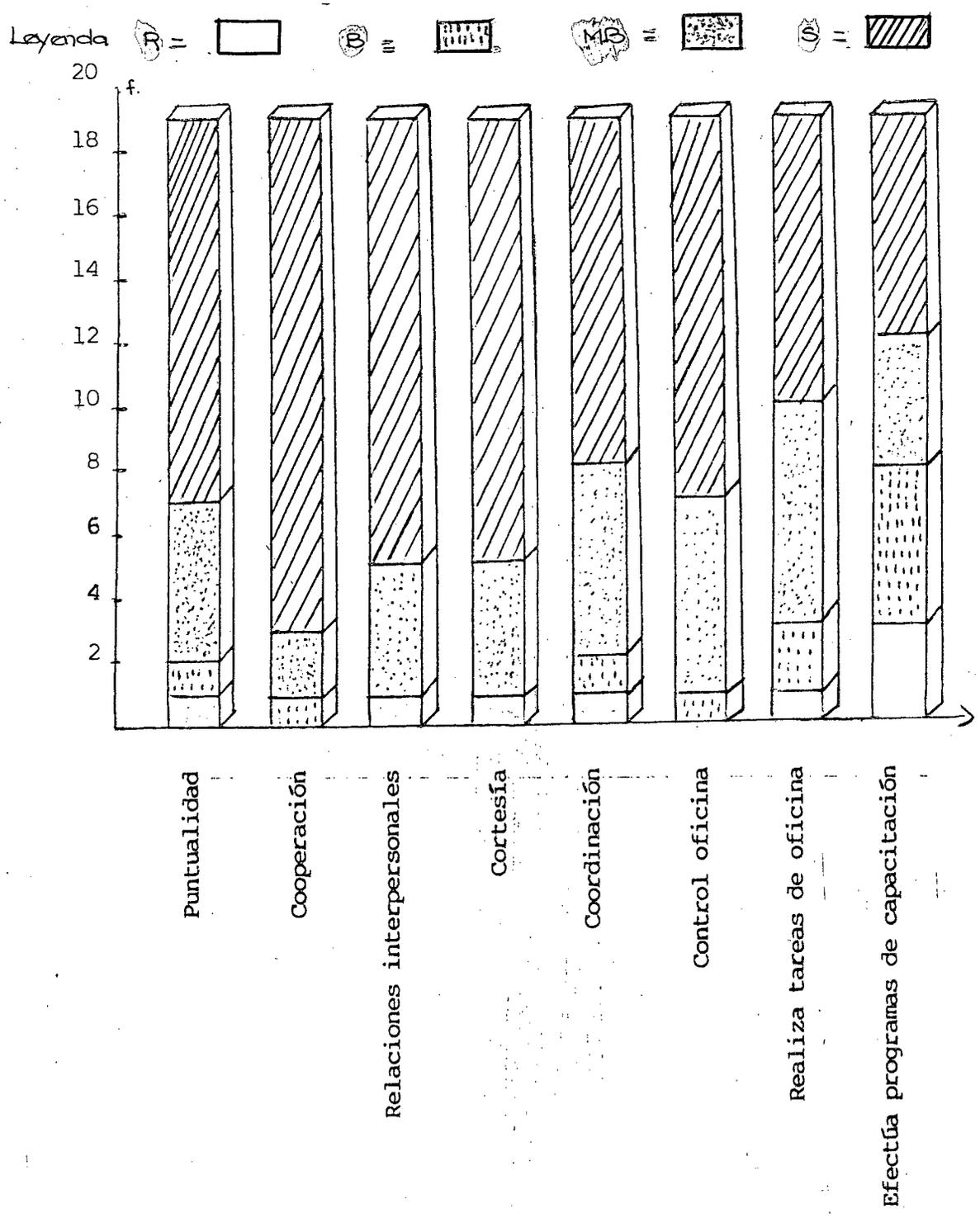
cualidad.

Control de la oficina: En esta cualidad más de la mitad del universo de investigación, esto es, el 63.2% señaló que el director (a) tiene sobresaliente en esa cualidad el 31.5% anotó que ellos no muy a menudo controlan la oficina y sólo el 5.3% de las secretarías (os) indicaron que sus jefes de vez en cuando controlan la oficina.

Realiza tareas de oficina: El 47.4% manifestó que ellos realizan muy bien las actividades de la oficina, menos de la mitad de los secretarios encuestados, es decir, el 36.8% aseguró que los directores continuamente realizan tareas de oficina y, el 15.8% mencionó que los directores no realizan con frecuencia la tarea de oficina.

Efectúa programas de capacitación: El 42.1% del universo de investigación, esto es 8 secretarías (os) que respondieron, con frecuencia sus directores efectúan esa actividad, mientras que el 26.3% expresó que sus jefes, nunca efectúan programas de capacitación y, el 15.8% afirmó que no realizan seguidamente programas de capacitación, sin embargo, el 15.8% señaló que rara vez efectúan esa tarea, conforme consta en el gráfico número 5.

GRÁFICO No. 5  
CUALIDADES DEL DIRECTOR (A)  
Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990



FUENTE: Cuadro No. 13  
ELABORACIÓN: Autora

Hecho que deja entrever que tanto en la administración pública como privada de la ciudad de Loja, falta preocupación para que el personal que desempeña labores de secretaría se capacite e innove sus conocimientos, convirtiéndose quizá las tareas diarias en simples repeticiones mecánicas con limitada creatividad.

6.3.7. NIVEL DE INSTRUCCION RECIBIDO POR LA SECRETARIA (o).

Con relación a este aspecto, tenemos el nivel de instrucción recibido por los secretarios tanto de instituciones públicas como privadas y, se consiguió lo que detallo en el cuadro número 14.

CUADRO Nº 14  
INSTRUCCION RECIBIDA  
Población Muestral, Ciudad de Loja - 1990

Instrucción Superior		
CARRERA	AÑO DE ESTUDIO	Número de Secretarios
Administración	2do. y 3ro.	3
Psicología Infantil	2do.	1
Contabilidad	4to. y 6to. ciclo	2
Inglés	6to. ciclo	1
Economía	6to. ciclo	1
<u>EGRESADOS CARRERA</u>	<u>AÑO</u>	
Secret. Ejecutivo	/85, /87, /89	3
Administración	/89,	1
Informática	/88,	2
Inglés	/89	1
Prof. 2da. Educación	/88	1
<u>PROFESIONAL</u>	<u>TITULO OBTENIDO</u>	
Secretaria Ejecutiva		2
Lcda. Ciencias de la Educación		1
<b>T O T A L</b>		<b>19</b>

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Autora

La pregunta que se les formuló a los secretarios consistió en: "Señalar la instrucción por ellos recibida" y se obtuvo que, el 42.1% son estudiantes de otras carreras que no pertenecen a Secretariado Ejecutivo, tales como: Administración de Empresas, Economía, entre otras, además, el 26.3% son egresados de: Administración, Informática, Ciencias de la Educación; Inglés, en proporción menor, esto es el 10.5% son profesionales en la carrera de Secretariado Ejecutivo y, sólo el 5.3% de las secretarias (os) encuestados son profesionales pero en otras carreras. De lo que se puede concluir, que de la población muestral, sólo el 10.5% de las personas que realizan funciones secretariales son profesionales de la carrera de Secretariado Ejecutivo.

Al término del análisis de esta variable, se llegó a determinar que, el 75% de las personas que realizan labores de Secretaría en la ciudad de Loja, han aprobado uno o más años de instrucción superior en unos casos y en otros han egresado de carreras completamente diferentes a las funciones que desempeñan; mientras que el 25% restante de la población en estudio lo conforman dos graduadas y una egresada de la carrera de Secretariado Ejecutivo. Situación que permite formarnos un criterio sobre la realidad de los recursos humanos ocupados en actividades secretariales en la ciudad de Loja, y llama más aún la atención cuando en la misma institución que forma los recursos no los aprovecha íntegramente o en su totalidad.

Según la observación directa realizada durante la

toma de información, constaté personalmente las oficinas. Respecto a la presentación y buena presencia de las secretarias y secretarios, el 68% poseen muy buena la presentación y presencia y, el 32% de la población en estudio no mantienen notablemente la presentación y la presencia. Seguidamente tenemos el local, asimismo, el 50% de las oficinas que laboran las secretarias (os) son: amplias, claras y agradables y, el 50% son pequeñas y oscuras, es decir, que durante el día pasan con luz artificial. Determinando que no todas las oficinas de las secretarias (os) encuestados son apropiadas para que ellos realicen las actividades cómodamente.

**ANEXOS**

## ANEXO Nº 1

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

- OBJETIVO: 1) Identificar las razones por las cuales no está bien organizada la Dirección de Oficina en las Instituciones Públicas y Privadas de esta ciudad.
- 2) Establecer el grado de cumplimiento de las funciones directivas en nuestra ciudad.

ENTREVISTADO: Directores de Oficina

FECHA: .....

Marque con (X) en el casillero correspondiente.

SEXO:                    M ( )                    F ( )

EMPRESA:                PUBLICA ( )                PRIVADA ( )

CONTENIDO

- 1) COORDINA Y ORIENTA las actividades del personal en su oficina?.

SI ( )                    NO ( )

Por qué .....

.....

- 2) Está de acuerdo con la ORGANIZACION que se mantiene en su oficina?.

SI ( )                    NO ( )

Por qué .....

.....

- 3) Por medio de la función: PREVISION y la PLANIFICACION

determina anticipadamente lo que puede hacerse y lo que se va a hacer en su oficina?

SI ( ) NO ( )

Por qué .....

4) Determine las cualidades de la Secretaria (o) de la Dirección de Oficina.

INFORMACION: Encierre en un círculo el número que corresponda, a la equivalencia, de las cualidades observadas.

EQUIVALENCIA

- 1. Regular
- 2. Buena
- 3. Muy buena
- 4. Sobresaliente

CUALIDAD	EVALUACION			
1. Presentación	1	2	3	4
2. Puntualidad	1	2	3	4
3. Claridad de Expresión	1	2	3	4
4. Colaboración	1	2	3	4
5. Cortesía	1	2	3	4
6. Dinamismo	1	2	3	4
7. Relaciones Interpersonales	1	2	3	4
8. Iniciativa en realizar tareas de oficina	1	2	3	4

5. Nivel de Instrucción por usted recibido.

(Refiérase al más alto)

<u>PRIMARIA</u>	.....
<u>SECUNDARIA</u>	
1 - 3	.....
4 - 6	.....
<u>SUPERIOR</u>	
1 - 3	.....
4 - 6	.....
<u>EGRESADO (Especialidad)</u>	.....
Universidad	.....
Años	.....
<u>PROFESIONAL (Título Obtenido)</u>	.....

ANEXO Nº 2

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

OBJETIVO: Establecer el grado de cumplimiento de las actividades secretariales en nuestra ciudad.

ENTREVISTADO: Secretaria (o)

FECHA: .....

Marque con (X) en el casillero correspondiente.

SEXO: M ( ) F ( )

EMPRESA: PUBLICA ( ) PRIVADA ( )

CONTENIDO

1) Para el desarrollo de sus funciones, tiene los materiales y mobiliario necesarios?

SI ( ) NO ( )

Por qué .....  
.....

2) Continuamente las funciones de la Dirección del trabajo de oficina, el registro y la formación, están bien llevadas?

SI ( ) NO ( )

Por qué .....  
.....

3) Conoce usted la manera que debe ubicarse el mobiliario dentro de la oficina? Señale con (X) en el casillero correspondiente.

	<u>FRENTE A</u>	<u>LADO</u>	<u>LADO</u>
	<u>LA PUERTA</u>	<u>IZQUIERDO</u>	<u>DERECHO</u>
Escritorios	.....	.....	.....
Sillas	.....	.....	.....
Archivador	.....	.....	.....
Máquina de escribir	.....	.....	.....
Teléfono	.....	.....	.....

4) Ha realizado cursos de capacitación?

SI ( ) NO ( )

<u>DENOMINACION DEL</u>	<u>INSTITUCION QUE</u>	<u>AÑO DE</u>
<u>CURSO O SEMINARIO</u>	<u>ORGANIZO</u>	<u>REALIZACION</u>
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

5) Señale las cualidades del Director (a) de oficina.

INFORMACION: Encierre en un círculo el número que corresponda, a la equivalencia, de las cualidades observadas.

EQUIVALENCIA

- |            |                  |
|------------|------------------|
| 1. Regular | 3. Muy buena     |
| 2. Buena   | 4. Sobresaliente |

CUALIDAD	EVALUACION			
1. Puntualidad	1	2	3	4
2. Cooperación	1	2	3	4
3. Relaciones Interpersonales	1	2	3	4
4. Cortesía	1	2	3	4
5. Coordinación	1	2	3	4
6. Control de la oficina	1	2	3	4
7. Realiza tareas de oficina	1	2	3	4
8. Efectúa programas de capacitación	1	2	3	4

6. Nivel de Instrucción por usted recibido.  
 (Refiérase al más alto)

<u>PRIMARIA</u>	.....
<u>SECUNDARIA</u>	
1 - 3	.....
4 - 6	.....
<u>SUPERIOR</u>	
1 - 3	.....
4 - 6	.....
<u>EGRESADO (Especialidad)</u>	.....
Universidad	.....
Año:	.....
<u>PROFESIONAL (Título Obtenido)</u>	.....

## C O N C L U S I O N E S

Del análisis realizado en las instituciones de Loja, con relación a los directores, respecto de los siguientes elementos: funciones directivas, cualidades de sus secretarios, nivel de instrucción, etc., se obtuvo estos resultados:

- Nueve de cada diez directores encuestados señalaron estar de acuerdo con la organización que se mantiene en su oficina; es decir, que sólo uno expresó lo contrario.
- La cuarta parte del universo de investigación, esto es el 25%, subrayó que sus secretarios no realizan bien las cualidades: presentación, puntualidad, relaciones interpersonales y realiza tareas de oficina.
- El 92% de los directores que participaron en el análisis son profesionales.

Durante el transcurso del tema sobre el mobiliario, cualidades de los directores, cursos de capacitación y el nivel de instrucción, en lo que se refiere a los secretarios se obtuvo lo siguiente:

- Cuatro de cada diez secretarios investigados desconoce la ubicación del mobiliario en la oficina; mientras que más de la mitad, es decir, seis de cada diez señalaron correctamente.
- El 42% de los secretarios encuestados no han realizado ningún curso de capacitación, y la diferencia, es decir el 58%, si han recibido cursos.
- Tres de cada diez secretarios manifestaron que sus directores tienen "regular" en estas cualidades: puntualidad, relaciones interpersonales, efectúa programas de capacitación, entre otras. Siete de cada diez secretarios señalan que sus directores tienen sobresaliente en las cualidades antes mencionadas.
- Son muy pocos los secretarios que son profesionales o egresados de Secretariado Ejecutivo, esto es el 26%, mientras que el resto son profesionales, egresados y estudiantes de otras carreras.

Por lo que tengo dicho, se llegó a comprobar la hipótesis de trabajo propuesta al inicio del tema; es decir, que el éxito de la conducción de la oficina y la obtención de los resultados deseados, depende en gran parte de la administración eficaz de la Dirección de oficina.

## R E C O M E N D A C I O N E S

1. Los directores de oficina deben preocuparse de promover frecuentemente cursos de capacitación, particularmente para sus secretarios, con la finalidad de que actualicen conocimientos.
2. Igualmente los secretarios deben autocapacitarse y/o asistir periódicamente a cursos o seminarios de temas afines con las funciones que desempeñan.
3. Debe existir una organización clasista que permita a sus asociados emplear correctamente los recursos.
4. Para desempeñar actividades de secretaría deben poseer el título correspondiente o ser egresado de la carrera de Secretariado Ejecutivo.
5. Que se ponga interés en las funciones de la dirección del trabajo de oficina, tales como: la organización, la programación y el control del trabajo de oficina.
6. Que antes de iniciar el trabajo de oficina, se planifiquen las actividades, esto no únicamente por quienes realicen funciones directivas, sino por quienes

cumplan actividades de secretariado para conseguir mejores resultados de los objetivos propuestos.

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

1. BALDINI, Hítalo, Como ser un buen jefe, Madrid: Ibérico Europea Ediciones, 1972.
2. BERNATENE, Henri, La secretaria de dirección. Madrid: Editorial Index, 1974
3. CAMPION, G. Tratado Práctico de Empresas. Barcelona: Editada por Presses Universitarias de Francia, 1970.
4. CASTRO, Alicia, El archivo y sus sistemas "Tesis de grado 1988".
5. CASTRO, Manuel. Como organizar y Dirigir una Empresa. Madrid: Ediciones Ibérico Europea, 1977.
6. DITTEL, Marta. Prácticas de Oficina, México: Editorial Litografía Ingramex, S.A., 1965.
7. DOUTT, Howard, Técnica Secretarial. México: Editorial Hispano Americana, 1958.
8. FERNANDEZ, Fernando, Dirección y Organización de Empresas públicas y Privadas. Buenos Aires: Ediciones Macchi 1973.

9. GUISEPPE, Contino Dirección y Organización del Trabajo Administrativo. Bilbao: Ediciones Deusto, 1973.
10. HALL, L. Administración de Empresas. España: Ediciones Distribuciones S.A., 1978.
11. KOONTZ, Harold y O'DONELL, Cyril, Administración, México: Editorial de Periódicos, S.C.L., 1986.
12. KOONTZ, H. y O.DONELL, C. Curso de Administración Moderna, México: Editorial de Periódicos S.C.L., 1972.
13. PONCE REYES, Agustín, Administración de Empresas México: Editorial Limusa, 1984.
14. PLACE, Irene y Otros, Organización de Oficinas, Barcelona (España), Editorial Hispano Europea, 1977.
15. PRATTE, A. Guía práctica de la Secretaria. Barcelona: Editores Técnicos Asociados, S.A., 1973.

en la oficina .....	14
---------------------	----

## CAPITULO II

### 2. DIRECCION DEL TRABAJO DE OFICINA

2.1	Desarrollo del trabajo de oficina .....	16
2.2	Principales funciones del trabajo de oficina	17
2.2.1	El registro .....	18
2.2.2	La información .....	18
2.3	Funciones de la dirección del trabajo de oficina .....	18
2.3.1	La programación del trabajo de oficina	19
2.3.2	La organización del trabajo de oficina	21
2.3.3	El control del trabajo de oficina ....	23
2.3.3.1	Objetivos del control del trabajo de oficina .....	24
2.3.3.2	Los procedimientos del control	26
a)	Fases preliminares .....	26
b)	Fases concomitantes o concurrentes .....	28
c)	Fases Subsiguientes .....	29

## CAPITULO III

### 3. FUNCIONES DEL DIRECTOR DE OFICINA

3.1	Cualidades del director de oficina .....	32
3.2	Atención a los aspectos administrativos.....	33
3.3	Organización y coordinación de la oficina ...	34

# I N D I C E

Págs.

Certificación .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Contenido .....	iv
INTRODUCCION .....	1

## CAPITULO I

### 1. LA OFICINA

1.1 Concepto .....	7
1.2 Clases .....	7
1.2.1 Oficina privada .....	8
1.2.2 Oficina pública .....	8
1.3 Condiciones físicas para su funcionamiento ..	8
1.3.1 Local.....	8
1.3.2 Ventilación .....	9
1.3.3 Medio ambiente .....	9
1.4 Mobiliario y útiles de trabajo .....	10
1.4.1 Escritorios .....	11
1.4.2 Sillas .....	11
1.4.3 Archivos .....	11
1.4.4 Máquinas de escribir .....	12
1.4.5 Dictáfono .....	12
1.4.6 Mimeógrafo .....	12
1.4.7 Teléfono .....	13
1.4.8 Intercomunicador .....	13
1.5 La ubicación recomendable del mobiliario	

3.4	Programas de capacitación .....	35
-----	---------------------------------	----

## CAPITULO IV

### 4. FUNCIONES DIRECTIVAS

4.1	La dirección .....	38
4.1.1	Concepto e importancia .....	38
4.1.2	Tareas principales .....	39
4.1.3	Funciones .....	39
4.1.4	El control como función especial .....	41
4.2	La Organización .....	41
4.2.1	La organización y el individuo .....	42
4.2.2	Clases .....	43
4.2.2.1	División del trabajo .....	43
4.2.2.2	Identificación de las fuentes de autoridad .....	44
4.2.2.3	Establecimiento de relaciones .....	44
4.2.3	Sistemas o métodos .....	44
4.2.3.1	Sistema lineal o vertical ...	45
4.2.3.2	Sistema funcional .....	47
4.2.3.3	Sistema mixto .....	48
4.2.4	Organización y objetivos .....	50
4.3	La Previsión .....	52
4.3.1	Principios generales .....	52
4.3.2	Importancia .....	52
4.3.3	Reglas para la fijación de objetivos .	53
4.4	La Planificación .....	57
4.4.1	Clasificación o tipos de planes .....	57

4.4.2	Técnicas .....	58
4.4.3	El proceso de planificación .....	59
4.4.3.1	Determinación de los objetivos .....	60

## CAPITULO V

### 5. LA SECRETARIA DE DIRECCION DE OFICINAS

5.1	Prohibiciones de la secretaria .....	63
5.2	Cualidades de la secretaria .....	65
5.3	El puesto de trabajo de la secretaria .....	66
5.4	Clases de secretarias .....	67
5.4.1	Secretaria particular .....	67
5.4.2	Secretaria comercial .....	67
5.5	La secretaria frente a la dirección de oficinas .....	68

## CAPITULO VI

### 6. ANALISIS DE LA DIRECCION DE OFICINAS Y ACTIVIDADES SECRETARIALES EN LA CIUDAD DE LOJA - 1990

6.1	Aspectos generales .....	71
6.1.1	Institución y personal que participan en el análisis .....	72
6.2	Dirección de oficinas .....	73
6.2.1	Instituciones de la ciudad de Loja ...	75
6.2.2	Funciones directivas .....	77
6.2.3	Función: Organización en la oficina ..	81
6.2.4	Función: Previsión y planificación ...	83

6.2.5 Cualidades de la secretaria (o) ..... 84

6.2.6 Instrucción recibida por el director (a) 87

6.3 Funciones secretariales ..... 89

6.3.1 Personal que realiza actividades se-  
cretariales ..... 91

6.3.2 Materiales y mobiliario ..... 93

6.3.3 Funciones de la dirección del trabajo  
de oficina ..... 95

6.3.4 Ubicación del mobiliario ..... 97

6.3.5 Cursos de capacitación recibidos por  
los secretarios ..... 99

6.3.6 Cualidades del director (a) ..... 101

6.3.7 Nivel de instrucción recibido por la  
secretaria (o) ..... 106

ANEXOS

Anexo número uno ..... 110

Anexo número dos ..... 113

CONCLUSIONES ..... 116

RECOMENDACIONES ..... 118

BIBLIOGRAFIA ..... 120

INDICE ..... 122