



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

*FORMACION INTEGRAL DE LA SECRETARIA EJECUTIVA, INSTRUCTIVO DE FUNCIONES*

---



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ESCUELA DE ASISTENCIA GERENCIAL Y  
RELACIONES PÚBLICAS**

**“FORMACIÓN INTEGRAL DE LA SECRETARIA EJECUTIVA.  
INSTRUCTIVO DE FUNCIONES”**

Tesis previa a la obtención del título de Licenciatura  
en Secretariado Ejecutivo Bilingüe

**DIRECTORA:**

Lic. Mónica Cajamarca

**AUTORAS:**

Vicky Susana Achig Aguilar

Jacqueline Alexandra Álvarez Velásquez

**QUITO - ECUADOR**



## **CESIÓN DE DERECHOS**

Nosotras, Jacqueline A. Álvarez Velásquez y Vicky Susana Achig Aguilar, declaramos conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja, que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigadores, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado, que son realizadas a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad".

Vicky Susana Achig Aguilar  
1713419479

Jacqueline A. Álvarez Velásquez  
1707918189



Lic. Mónica del Carmen Cajamarca, **Docente de la Universidad Técnica Particular de Loja.**

***CERTIFICA:***

Haber revisado el presente trabajo de tesis de grado denominado “FORMACIÓN INTEGRAL DE LA SECRETARIA EJECUTIVA. INSTRUCTIVO DE FUNCIONES” elaborado por las egresadas Jacqueline Alexandra Álvarez Velásquez y Vicky Susana Achig Aguilar. Por tanto, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Loja, Mayo 2011

Lic. Mónica Cajamarca  
DIRECTORA



## **AUTORIA:**

Los conceptos, resultados y opiniones vertidos son de absoluta responsabilidad de las autoras:

Vicky Susana Achig Aguilar  
1713419479

Jacqueline A. Álvarez Velásquez  
1707918189



## **AGRADECIMIENTO**

*A la **Universidad Técnica Particular de Loja**, Escuela de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas por permitirnos redefinir nuestro rol en la sociedad, pasando a ser secretarias críticas, capaces de plantear y desarrollar transformaciones al manual de funciones en el contexto en que interactuamos.*

*Al personal directivo y docente de la **Universidad Técnica Particular de Loja** como estímulo para que su trabajo cotidiano continúe por la senda del cambio de paradigmas.*

*A la Sra. Lic. Mónica Cajamarca., Directora de Tesis, por el esfuerzo desplegado en el análisis y recomendaciones para presentar un trabajo de calidad.*

Vicky Susana Achig Aguilar  
1713419479

Jacqueline A. Álvarez V.  
1707918189



## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación es el fruto de sacrificio y esfuerzo que no hubiese sido posible, sin la ayuda del Todopoderoso. A él va dedicada toda nuestra gratitud, por haber alcanzado este objetivo que nos planteamos hace algunos años. .

A nuestros padres por su apoyo para seguir adelante, a nuestros hermanos que siempre nos extendieron sus manos cuando más los necesitamos, demostrándonos que siempre estarán junto a nosotras.

Y finalmente a nuestro querido amigo Dr. Fernando Cueva, quien siempre nos apoyo incondicionalmente en todo el proceso y desarrollo de la Tesis.

*A todos nuestros familiares y amigos dedicamos esta tesis ya que sin la colaboración y apoyo de cada uno de ellos no lo hubiéramos logrado.*

*Vicky Achig*

*Y*

*Jacqueline Álvarez*



## INDICE DE CONTENIDOS

	<b>Pág.</b>
Portada	1
Cesión de derechos	2
Certificación	3
Autoría	4
Agradecimiento	5
<i>Dedicatoria</i>	6
<i>Índice de contenidos</i>	7
<i>Aspectos Generales</i>	10
1. Título del Proyecto	10
2. Justifica	10
3. Propósito	12
4. Contenido	13
5. Participantes, empresas, plan operativo y metodológico	14
6. Metodología para el desarrollo de la investigación	14
6.1 Diseño de la investigación	14
6.2 .Procedimientos de la investigación	15

## CAPITULO I

### LA INVESTIGACIÓN SOCIAL, CONCEPTOS E IMPORTANCIA

1.1. Definición de Investigación social	17
1.2. Características e Importancia y de la Investigación social	17
1.3. Técnicas y tipos de Investigación social	18
1.3.1. Diferencia entre el método cuantitativo método cuantitativo	20
1.3.2. Ejemplos de Investigación Social	22
1.4. Funciones de la Investigación social	22
1.5. Fases de Investigación social	24
1.6. El investigador social y su rol en el conocimiento de la sociedad	25



## **CAPITULO II**

### **LA SECRETARIA EJECUTIVA Y SU FORMACIÓN PROFESIONAL EN EL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO**

2.1. La Autoformación	35
2.1.1. Importancia en la sociedad	38
2.1.2. Medios utilizados para la autoformación	39
2.1.3. Las actividades de autoformación	42
2.2. Gestión y Liderazgo	44
2.2.1. Inteligencia emocional aplicada al liderazgo	49
2.3. Técnicas y destrezas de la secretaria ejecutiva	51
2.3.1. Manejo de la tecnología en la oficina	52
2.3.2. Organización y clasificación del archivo	59
2.3.3. Función Asistencial	66
2.3.4. Organización y control del tiempo	66
2.3.5. Administración de los recursos de la empresa	68
2.4. Trabajo en equipo	72
2.4.1. La secretaria ejecutiva como articuladora del trabajo en equipo	75
2.4.2. Saber delegar funciones	79
2.4.3. Apoyo en la solución de problemas del equipo	81
2.5. Toma de decisiones	88
2.5.1. Importancia de la toma de decisiones en equipo	90
2.5.2. Barreras que impiden la toma de decisiones	94
2.5.3. Resultados obtenidos por la toma de decisiones	99

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

### **LA SECRETARIA EJECUTIVA Y SU FORMACIÓN PERSONAL EN EL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO**

3.1. Imagen personal de la secretaria	103
3.1.1. La presentación diaria	105
3.1.2. La Puntualidad	108
3.1.3. Espíritu creativo	111
3.2. Ética y valores	115
3.2.1. Responsabilidad	119
3.2.2. Respeto	121
3.2.3. Entusiasmo y optimismo	123



3.2.4. Lealtad a la empresa	126
3.2.5. Honestidad	128
3.2.6. Discreción	129
3.3. Relaciones Humanas	131
3.3.1. Atención personal y telefónica a los clientes	133
3.3.2. Recepción de visitantes	144
3.3.3. Comunicación interpersonal	146
3.3.3.1. Comunicación con el jefe	150
3.3.3.2. Comunicación con los compañeros	152
3.3.4. Integración en actividades de trabajo	153
3.4. Autoestima	155
Conclusiones	160
Recomendaciones	160

#### **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN INSTRUCTIVO DE FUNCIONES PARA LA SECRETARIA EJECUTIVA DEL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO**

4.1. Propuesta de Instructivo de Funciones	163
4.1.1. Título del Instructivo de Funciones	163
4.1. 2.Contenidos del Instructivo	163
4.2. Plan de Capacitación para las Secretarias	169
4.2.1. Antecedentes	169
4.2.2. Introducción	169
4.2.3. Justificación	170
4.2.4. Objetivos	170
4.2.5. Contenidos	171
4.2.6. Metodología	171
4.2.7. Recursos	171
4.2.8. Ejecución de la Propuesta	172
Bibliografía	173
Anexos	



## **ASPECTOS GENERALES**

### **1. TÍTULO DEL PROYECTO**

**“FORMACIÓN INTEGRAL DE LA SECRETARIA EJECUTIVA, INSTRUCTIVO DE FUNCIONES”.**

### **2. JUSTIFICACIÓN**

Una organización a cualquier nivel es un sistema y funciona como un todo integrado en el cual las partes son interdependientes. Una empresa como sistema está formada por un conjunto coherente de elementos que interactúan armónicamente.

La organización moderna contradictoriamente con el alto nivel de desarrollo técnico y automatización alcanzado en este siglo, depende cada día más del capital humano, siendo su desempeño la mayor ventaja competitiva del sistema, y algo que no podrá copiar la competencia.

La misión como punto que marca el rumbo organizacional está soportada en metas o aspiraciones a corto, mediano y largo plazo que van acotando de forma concreta en el tiempo las responsabilidades definidas de la organización total y de cada uno de los niveles de la estructura, gerentes, mandos intermedios y empleados.

Las Secretarías y Asistentes de Gerencia se convierten entonces en los brazos de los gerentes para impulsar y multiplicar las acciones de la organización en aras de cumplir las metas y la Misión Empresarial.

En la medida en que las personas que ocupan estos cargos dominen y compartan toda la información acerca de la misión y metas en la organización; y se logren el respeto de la gerencia, de los colaboradores, y de los clientes con un desempeño proactivo y eficiente; alcanzarán la



autoridad necesaria y la “luz verde” del nivel superior para influir más directamente en el buen cumplimiento de los objetivos empresariales.

Cultura es el patrón de asunciones básicas inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo determinado, a medida que aprende a enfrentarse a los problemas de adaptación externa y de integración interna.

Este patrón define muy fuertemente los valores y la manera correcta de percibir, pensar y sentir de las personas de una organización ante los problemas del entorno.

Es por ello que cada organización se comporta de acuerdo a sus creencias y difiere de otras, aceptando o no las decisiones y los comportamientos de sus miembros y de los externos de acuerdo con estas creencias.

La generalización del “modo de hacer y pensar” de cada grupo humano es lo que define y sintetiza su cultura.

Las secretarías y asistentes de gerencia tienen la obligación de penetrar y conocer la cultura de su organización, para adoptar formas de actuación y de comportamiento congruentes con los pensamientos válidos y sentimientos del colectivo, como base de consenso y aceptación de su persona y función.

Con el presente proyecto de investigación se pretende realizar un instructivo de funciones, que permita optimizar el trabajo realizado por el personal de secretarías del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, que está compuesto por dieciséis escuelas de formación,



perfeccionamiento, especialización y capacitación del personal militar, además de trece colegios militares que componen el Sistema Educativo Regular del Ejército.

Fortalecer la formación integral de una secretaria ejecutiva mediante la propuesta de un manual de funciones con un perfil valorativo de las secretarías ejecutivas que trabajan en el Sistema Educativo del Ejército, perfil que permitirá la convivencia el pleno desarrollo de la personalidad que configuran el “*ser personas*” validando su trabajo profesional

En resumen, educar en la dimensión valorativa, actitudinal progresiva y cronológicamente a las profesionales del secretariado ejecutivo significa educar su autonomía, su racionalidad, su capacidad de diálogo, a fin de construir principios y normas que actúen sobre su conocimiento y sobre su conducta, que impliquen al pensar y actuar de cada ser humano, para que respetando la libertad de todas las personas, sea posible su maduración ética.

Una vez definido el perfil valorativo, faltaría resolver el “*cómo*”, lo cual implica definir la organización y estructura curricular; esto es determinar los contenidos mínimos fundamentales para educar en valores y actitudes y la forma como estos se incorporan en el perfil profesional de secretariado ejecutivo.

### **3. PROPÓSITO**

El presente proyecto de investigación se propone analizar la incidencia que tiene la formación integral de una secretaria ejecutiva en funciones, valores y actitudes en la organización y estructura de una organización institucional, para con los resultados proponer un nuevo Instructivo de



funciones y un plan de capacitación que privilegie a la profesión de secretariado ejecutivo en la práctica de valores y actitudes, que asegure entregar a la sociedad una juventud responsable y comprometida con el mejoramiento del país

Para tener una idea más exacta de estos cambios en los contenidos y puntos de vista de la profesión, se han escrito varios artículos actualizados al respecto que nos muestran variadas opiniones coincidentes en cuanto al nuevo rol de la secretaria en este milenio, a las tareas que realizan y al perfil de formación profesional que ofrecen las instituciones dedicadas a su formación.

La profesión de secretaria ha tenido una notable evolución de perspectiva y contenido en el tiempo; asociada al desarrollo de los medios y sistemas informáticos así como de la globalización mundial.

Una secretaria que centre su futuro en las capacidades técnicas no estará aprovechando el cambio de época que se está verificando, sino más bien estará preparándose sólo para sobrevivir. Quienes sepan que sólo el cambio de uno mismo podrá asegurar un éxito, son las secretarias del Siglo XXI.

#### **4. CONTENIDO**

**En la presente investigación, se harán constar los siguientes capítulos:**

CAPITULO I. Trata el tema de investigación social que permite evaluar a los principales involucrados, la secretaria, el jefe inmediato, los compañeros y por ende el público o clientes.



CAPITULO II. Investiga la formación profesional de la secretaria en lo que se relaciona a la autoformación, la gestión y liderazgo, técnicas y destrezas, trabajo en equipo y toma de decisiones.

CAPITULO III. Investiga la formación personal de la secretaria, en lo que respecta a imagen personal, valores, relaciones humanas y autoestima. Para finalizar este capítulo se expresa las conclusiones a las que se arriba luego del análisis de la información recolectada y se determinan como recomendaciones importantes las de generar la propuesta correspondiente.

CAPITULO IV. Presenta la Propuesta de Elaboración de un Instructivo de Funciones para la Secretaria Ejecutiva del Comando de Educación y Doctrina del Ejército y el Plan de Capacitación Profesional.

## **5. PARTICIPANTES, EMPRESAS, PLAN OPERATIVO Y METODOLÓGICO**

Personal de secretarías ejecutivas que prestan sus servicios profesionales en el Sistema Educativo del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.

## **6. METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **6.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El paradigma seleccionado para la investigación es el PARADIGMA SISTÉMICO U HOLÍSTICO, porque permite una visión global del proceso del desempeño de las secretarías ejecutivas en el sistema



educativo, cuyas razones se explicaron ampliamente en el marco teórico.

De acuerdo con las características de esta investigación y a los objetivos planteados, este estudio presenta:

- Por los Objetivos, es una **investigación aplicada**, debido a que está encaminada a resolver un problema de tipo práctico.
- Por el lugar es una investigación **cuanti-cualitativa de campo**, porque se realiza en el mismo lugar de los acontecimientos
- Por su naturaleza, es **para la toma de decisiones**, porque se conoce la realidad del fenómeno y se plantea alternativas de solución, a través de la estructuración de la Propuesta.
- Por el alcance es una investigación de **tipo descriptiva**, porque se describe con qué frecuencia ocurre el problema en la realidad, en nuestro caso, los problemas de los valores humanos.
- Por la factibilidad de aplicación, este trabajo constituye un proyecto factible, porque nos permite desarrollar una propuesta para la solución del problema detectado.

## **6.2. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo de la presente investigación se realizaron las etapas o fases, según el esquema dispuesto por la Universidad Técnica Particular de Loja, que se desarrolla a partir del Capítulo I.



# CAPITULO I

## LA INVESTIGACION SOCIAL CONCEPTOS E IMPORTANCIA



## CAPÍTULO I

### LA INVESTIGACIÓN SOCIAL, CONCEPTOS E IMPORTANCIA

#### 1.1. Definición de Investigación social

La investigación se define como una actividad que es realizada por el hombre y que busca descubrir algo que desconoce.

En cambio Bonilla Castro y otros, al hablar del más allá del dilema de los métodos define: “La *Investigación Social* es un producto humano y no está sujeta a leyes inmodificables, sino a grandes tendencias institucionalizadas de comportamiento que varían con el tiempo y con las diferentes culturas (...), tanto en las Fuerzas Armadas, Ejército y el Comando de Educación del Ejército. La realidad social es incierta en esencia porque como producto cultural, el ser humano también puede transformarla”<sup>1</sup>.

Y continúa al señalar que: “La *Investigación Social* tiene como objetivo, ampliar los conocimientos en ciencias sociales, a partir de las respuestas encontradas. La investigación social, involucra la creación de conocimiento sobre las instituciones, los grupos, las personas, a partir de sus relaciones sociales y ha de partir de la existencia de un problema o situación que requiere de una respuesta o solución”<sup>2</sup>.

#### 1.2. Características e Importancia y de la Investigación social

Como lo plantea el autor Briones la Investigación Social no puede ser una actividad improvisada, pues ésta al sustentar y orientar sus resultados hacia los intereses sociales y culturales de una realidad, requiere de un estudio y documentación profundos del tema a investigar, así como también de la definición y aplicación de una buena metodología de trabajo que contribuya al desarrollo de la investigación y al avance del conocimiento, se requiere además por parte del investigador disciplina y constancia, características que están directamente ligadas al óptimo resultado que se desea obtener.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> BONILLA CASTRO, Elsy, RODRÍGUEZ SHEK, Penélope. Más allá del dilema de los métodos: la investigación en ciencias sociales. Bogotá: Uniandes, 1997. p. 36

<sup>2</sup> BONILLA CASTRO, Elsy, RODRÍGUEZ SHEK, Penélope. Más allá del dilema de los métodos: la investigación en ciencias sociales. Bogotá: Uniandes, 1997. 220p.

<sup>3</sup> Importancia de la Investigación Cristina Pozo



Existe en la literatura una gran cantidad de definiciones sobre las **Características** de la Investigación Social, que puede definirse como “la aplicación del método científico al estudio de un problema,” (D’Ary , Jacobs y Razavieh, 1982, p. 20), una definición similar pero más explícita es la que ofrece Leedy (1993), autor que sugiere que la investigación puede conceptualizarse como “un proceso mediante el cual se intenta encontrar de manera sistemática y con hechos demostrables la respuesta a una pregunta de investigación o la solución de un problema” (p.5). En el ámbito de las ciencias sociales la realidad se circunscribe a grupos de personas o categorías de personas con sus respectivas características, conductas o interacciones en un determinado contexto.

Briones (1995) considera que la investigación es “un proceso de creación de conocimientos acerca de la estructura, el funcionamiento o el cambio de algún aspecto de la realidad” (p. 13).<sup>4</sup>

José Vitelio García Maldonado considera que la Investigación Social tiene una **importancia** más acentuada, puesto que se trata de parcelas del conocimiento más susceptibles de verse influidas por corrientes ideológicas que podrían llegar a plantear aparentes dilemas en la interpretación de los hechos investigados.

### 1.3. Técnicas y tipos de Investigación social

Todas las disciplinas tienen sus propias **técnicas**, así las técnicas en la Investigación Social son 2: cuantitativas (encuestas y estadísticas) y cualitativas (entrevistas y grupos de discusión).

Un grupo de discusión es un grupo en el que las personas que se sientan alrededor de una mesa redonda (para que nadie tenga una posición privilegiada) y un moderador.

Las entrevistas de profundidad son entrevistas que se hacen a un grupo de personas en representación de todo el colectivo que representan.

El nivel de observación de las técnicas cuantitativas es directa y extensa (observación de grandes grupos de personas) mientras que en el nivel de observación de las técnicas cualitativas es directa pero no extensa, es intensiva.

---

<sup>4</sup> Introducción a la Metodología de la Investigación (Héctor Luis Ávila Baray)



Si utilizamos técnicas cuantitativa se observa resultados numéricos y cuantitativos. ¿Cómo se distribuye el fenómeno? También podemos hacer análisis de correlación (asociación entre varios factores) y podemos utilizar otro análisis que es el de causación (poco utilizada)

Si utilizamos técnicas cualitativas, habrá que tener en cuenta los valores y las creencias.<sup>5</sup>

Se pueden encontrar distintos **tipos** de investigaciones sociales que se clasifican:

➤ Según la finalidad:

**Básica:** tiene por objetivo principal aumentar los conocimientos de una determinada disciplina científica, a pesar de no ser prioritaria la aplicación práctica.

**Aplicada:** su objetivo principal es la aplicación práctica. Según el alcance temporal.

➤ Según el alcance temporal:

**Sincrónica:** busca conocer como es un fenómeno social en un momento determinado.

**Diacrónica:** busca la evolución de un fenómeno a lo largo del tiempo.

**Retrospectiva:** pretende conocer la evolución de un fenómeno desde el pasado.

**Prospectiva:** busca conocer la evolución posible de un fenómeno en el futuro. Dentro de las investigaciones prospectivas encontramos dos tipologías diferenciadas: la de panel y la de tendencia.

➤ Según la profundidad:

**Descriptiva:** trata de conocer un fenómeno social sin importar las causas.

**Explicativa:** pretende conocer el fenómeno social y sus causas.

---

<sup>5</sup> Técnicas de Investigación Social, Monografias.com



- Según la amplitud:

**Macro sociológica:** realizada sobre grandes grupos de población.

**Micro sociológica:** sobre grupos de población más reducidos.

- Según el carácter:

**Cuantitativa:** trata de fenómenos susceptibles cuantificación, haciendo un uso generalizado del análisis estadístico y de los datos objetivos y numéricos.

**Cualitativa:** se orienta a la interpretación de los actores, los propios sujetos que son objeto de investigación.

- Según las fuentes:

**Primarias:** utilizan datos o información de primera mano generada por los investigadores.

**Secundarias:** utilizan información de segunda mano generadas con anterioridad o de forma ajena a la investigación (registros, bases de datos y encuestas oficiales).

- Según el ambiente:

**De campo:** (en contacto directos con la materia que se ha de investigar).

**De gabinete:** (sin el propio contacto).<sup>6</sup>

### **1.3.1. Diferencia entre el método cualitativo método cuantitativo**

El objetivo de cualquier ciencia es adquirir conocimientos y la elección del método adecuado que nos permita conocer la realidad es por tanto fundamental. El problema surge al aceptar como ciertos los conocimientos erróneos o viceversa. Los métodos inductivos y deductivos tienen objetivos diferentes y podrían ser resumidos como desarrollo de la teoría y análisis de la teoría respectivamente. Los métodos inductivos están generalmente asociados con la investigación cualitativa mientras

---

<sup>6</sup> Deivis Cervantes



que el método deductivo está asociado frecuentemente con la investigación cuantitativa.

Los científicos sociales en salud– doctores, enfermeras, técnicos en salud, etc. - que utilizan abordajes cualitativos enfrentan en la actualidad problemas epistemológicos y metodológicos que tienen que ver con el poder y la ética en la generación de datos así como con la validez externa de los mismos.

La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables.

La investigación cualitativa evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas.

La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales.

La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica; mientras que la investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada.

El empleo de ambos procedimientos cuantitativos y cualitativos en una investigación probablemente podría ayudar a corregir los sesgos propios de cada método, pero el hecho de que la metodología cuantitativa se la más empleada no es producto del azar sino de la evolución de método científico a lo largo de los años. Creemos en ese sentido que la cuantificación incrementa y facilita la comprensión del universo que nos rodea y ya mucho antes de los positivistas lógicos o neopositivistas Galileo Galilei afirmaba en este sentido "mide lo que sea medible y haz medible lo que no lo sea".<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Cita disponible en monografías.com



### 1.3.2. Ejemplos de Investigación Social

En el campo de la investigación Social citaré los siguientes casos como ejemplos:

**Ejemplo 1:** "aumento de accidentes de tránsito en Quito; se propone un plan de reestructuración de las arterias fundamentales de la ciudad."

Problema: aumento de los accidentes.

Solución: investigar las arterias fundamentales de la ciudad.

Ejemplo: "aumento de los accidentes de tránsito en Quito; se propone el aumento del control policial en la ciudad."

**Ejemplo 2:** "¿por qué cayó el régimen comunista en la U.R.S.S.?"

Se llega a la formulación de la hipótesis con la respuesta a esa pregunta, que será condicionada, ya que todavía no está demostrada. Es una respuesta hipotética.

Hipótesis: "el régimen comunista en la U.R.S.S. habría caído a causa de..."

Un boicot económico.

La presión ideológica del entorno

Hipótesis de causalidad: sirve para fenómenos sociales y actuales y para cualquier objeto de investigación que tenga una causa y un efecto. El problema es identificado como un efecto cuya causa es necesario determinar. Puede existir más de una causa y cada una se investiga por separado, no todas a la vez.

### 1.4. Funciones de la Investigación social

Al recordar que la *investigación social* se define como un proceso de creación de conocimientos y para cumplir con dicho objetivo se apoya en funciones muy específicas como: la descripción, la clasificación y la explicación.

**LA DESCRIPCIÓN:** en *la investigación social* la descripción va más allá de examinar o identificar, en este caso el concepto es más amplio porque



comprende un análisis descriptivo que está especificado en los objetivos de un estudio o investigación descriptiva. Existen diferentes tipos de análisis descriptivos como por ejemplo:

- ✓ Caracterización global del objeto de estudio
- ✓ Determinación de los objetos sociales que tienen ciertas características
- ✓ Descripción del contexto en el cual se presenta cierto fenómeno
- ✓ Descripción de la magnitud el fenómeno
- ✓ Descripción de las propiedades que tiene el objeto de estudio
- ✓ Descripción de las diferencias que hay, o se presentan, entre dos o más subgrupos de la población que es objeto de estudio
- ✓ Descripción de las partes, categorías o clases que componen el objeto de estudio
- ✓ Descripción del desarrollo o la evolución del objeto de estudio
- ✓ Descripción de las relaciones del objeto de estudio con otros objetos
- ✓ Dentro de una investigación los anteriores objetivos pueden ser comparados entre sí para obtener mayor información acerca del fenómeno que se desea investigar.

**LA CLASIFICACIÓN** Es otra función específica de la **investigación social** y consiste en clasificar los objetos que se estudian ya sea por grupos, estructuras, procesos, situaciones etc. Lo fundamental en esta función es categorizar, la cual se lleva a cabo con base en uno o más criterios o características que posean los objetos sociales. Vale la pena aclarar que los criterios pueden ser cualitativos o cuantitativos. Existe una forma especial de clasificar y es la que está constituida por tipologías que se definen de acuerdo a una característica esencial, por ejemplo la conducta que es determinada por la política, la economía, detectar si son sociedades abiertas o cerradas etc.

**LA EXPLICACIÓN:** las personas continuamente nos hacemos preguntas sobre sucesos del acontecer social como por ejemplo ¿por qué ocurre el fracaso escolar? ¿Por qué se da la delincuencia juvenil? etc. Las respuestas a estas preguntas constituyen explicaciones de los fenómenos aludidos y son las ciencias sociales las que se han encargado desde el siglo pasado, de dar respuestas a ciertos sucesos. Las ciencias sociales tratan de cumplir con la explicación estableciendo factores determinantes (psicológicos, económicos, climáticos, raciales etc.), hasta proposiciones de hipótesis y teorías explicativas.

Las explicaciones en las ciencias sociales no son tareas fáciles, porque debe enfrentarse a conciliar entre dos enfoques diferentes: la explicación diacrónica, que consiste en la búsqueda de factores antecedentes,



históricos o genéticos y, por otro lado la explicación sincrónica, la cual no contiene referencias temporales. En este último enfoque se distingue tres tipos de explicación: la funcionalista, por leyes y la causal.<sup>8</sup>

### **1.5. Fases de Investigación social**

Identificadas las funciones de la investigación queda por determinar las fases, es decir cada uno de los distintos estados sucesivos de un fenómeno, para ello presento el siguiente criterio:

- Fases:
  - Determinación de un problema a investigar
  - Formulación de hipótesis (intento de dar una solución al problema, se formula al inicio de la investigación para ser comprobada después con los datos). Las hipótesis orientan la investigación.
  - Recogida de datos mediante la observación ordenada y sistemática de la realidad para elaborar una base de la investigación.
  - Comprobar la veracidad de la hipótesis (en función de esos datos).
  
- Aplicación a las ciencias sociales:
  - Variación de fenómenos en las ciencias sociales y mucha interacción mutua.
  - Gran variación en los fenómenos sociales que se observa tanto en el tiempo como en el espacio.
  - No se puede aplicar el experimento que es el instrumento de observación por excelencia.
  - Efecto que tiene en aquello que estamos investigando, la difusión de los resultados de una investigación (hay veces que los sujetos pueden variar su comportamiento al saber que se les va a investigar, incluso pueden llegar a mentir).

---

<sup>8</sup> BONILLA CASTRO, Elsy, RODRÍGUEZ SHEK, Penélope. Más allá del dilema de los métodos: la investigación en ciencias sociales. Bogotá: Uniandes, 1997. 220p.



Problemas por la influencia de los propios valores del investigador (p.e. antiabortistas estudiando el aborto)

Según Ezequiel Ander- Egg, en su libro “**Técnicas de Investigación Social**”, la investigación es un proceso porque se crea un procedimiento para descubrir verdades parciales, y se compone de **6 fases**:

- Formulación y definición de problemas.
- Formulación de hipótesis.
- Recopilación.
- Sistematización y elaboración de datos.
- Formulación de deducciones y proposiciones generales.
- Análisis de los resultados.<sup>9</sup>

#### **1.6. El investigador social y su rol en el conocimiento de la sociedad**

El investigador social tiene un importante papel y responsabilidad en el conocimiento de lo social. Dicho conocimiento se constituye en un factor esencial de transformación.

El “investigador social” se refiere a un rol que por lo tanto ha sido afectado por el cambio entre sociedades. Éste, desde su dimensión de sujeto tiene el potencial para ser manifestación de resistencia, pero también, el potencial para reproducir la sociedad en la que está inmerso.

Se puede interpretar el papel del investigador social dentro de la sociedad disciplinaria como aquel que desarrolla los discursos que justifican a la misma forma de la sociedad, hasta el punto de crear una red de argumentos que se volvió incuestionable para cualquiera de sus miembros; probablemente incluyendo al mismo investigador de la época que construyó aquella red.

---

<sup>9</sup> Sabino, Carlos, 1978. El Proceso de la Investigación, Editora El Cid Editor, Argentina. 226 páginas.



## CAPITULO II

# LA SECRETARIA EJECUTIVA, Y SU FORMACION PROFESIONAL EN EL CEDE



## CAPÍTULO II

### LA SECRETARIA EJECUTIVA Y SU FORMACIÓN PROFESIONAL EN EL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO

**Los orígenes del secretariado;** el primer secretario que se conoce es "San Genaro o San Jerónimo" que fue el primer traductor de la Biblia.

En un comienzo este oficio era desarrollado por el hombre, el que debía tener conocimientos de contabilidad, administración, embarque y taquigrafía. Con los avances que trajo la Revolución Industrial, se introdujo la máquina de escribir y así se incorporó la mujer al desarrollo de las labores secretariales, sustituyendo a los escribanos o secretarios.

Con la Revolución Industrial, la correspondencia comercial, aumenta considerablemente, así en 1870 se institucionalizó como puesto de trabajo, con bajo nivel salarial y baja categoría laboral, el de la secretaria.

A medida que esto fue cambiando, y las mujeres se incorporaron a trabajar a mediados del 1900, desplazaron a los hombres de esta posición porque demostraron más y mejor aptitud en labores de organización y redacción de correspondencia y podían cumplir estas funciones de mejor manera.

Con el transcurso del tiempo se incorporaron a la vida laboral y el Secretariado que comenzó como un oficio fue profesionalizándose más, al punto que hoy desarrollan labores de resolución y gestión administrativas.<sup>10</sup>

La vocación de Secretaria se consolida a través de las experiencias cotidianas y el ambiente en el que se desempeña.

Con la formación sólida basada *en el carácter, inteligencia y cultura, el acoplamiento al trabajo* se realiza en forma ágil y rápida, aplicando el principio que no hay que "saber hacer" sino "saber cómo hay que hacer", esto encierra una combinación de lo mental y lo físico, los conocimientos y la experiencia.<sup>11</sup>

Es importante para la estructura y organización de la empresa contar con buenas competencias actitudinales, por ejemplo, en el campo de las Secretarías:

---

<sup>10</sup> Diplomado en Gestión para Secretarías y Asistentes Ejecutivos 2008, Autora Teresa Soto Castillo, Chile.

<sup>11</sup> Texto - Guía: Formación y Promoción Profesional, pág. 14



- Auto confianza.
- Auto desarrollo.
- Auto motivación.
- Comunicación interpersonal.
- Disponibilidad.
- Gestión de conflictos.
- Gestión de recursos.
- Impacto e influencia
- Autoestima y asertividad.

La formación profesional y su desempeño evolucionan muy de cerca con las exigencias del mundo del trabajo actual; deja de orientarse hacia la calificación para desempeñarse en un puesto de trabajo, sino que busca entregar capacidades que permitan desenvolverse en ámbitos más amplios.

El rol de la formación profesional dentro de los procesos productivos cobra mayor importancia porque su aporte al mejoramiento de la productividad y la competitividad institucional así lo exige.

La formación profesional cruza por un periodo de transición desde la especialización hasta la polivalencia laboral.

En la aplicación de las encuestas interesa conocer generalidades tales como:

1. Edad
2. Título que posee
3. En el caso de tener otro título profesional, ¿cuál es?
4. En qué tipo de institución obtuvo el título
5. Qué tiempo de experiencia tiene
6. Tipo de empresa en la que labora
7. Años de funcionamiento de la empresa

### **PREGUNTA No. 1**

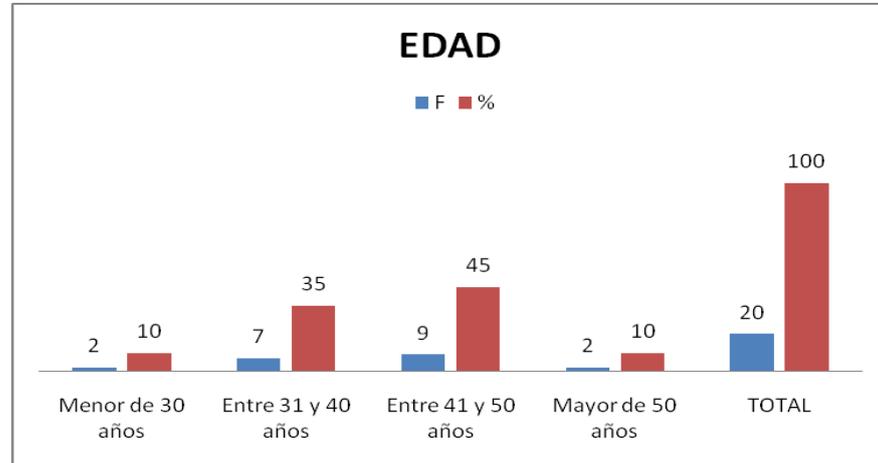
#### **EDAD**

**TABLA No. 1**

DENOMINACIÓN	F	%
Menor de 30 años	2	10
Entre 31 y 40 años	7	35
Entre 41 y 50 años	9	45
Mayor de 50 años	2	10
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



**GRAFICO No. 1**



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 10% de las secretarias encuestadas son menores de 30 años.

El 35% de las encuestas nos informa que las secretarias están entre los 31 y 40 años de edad.

El 45%, que es la mayoría, están entre los 41 y 50 años de edad.

Y solo en 10% manifiesta que son mayores de 50 años.

### PREGUNTA No. 2

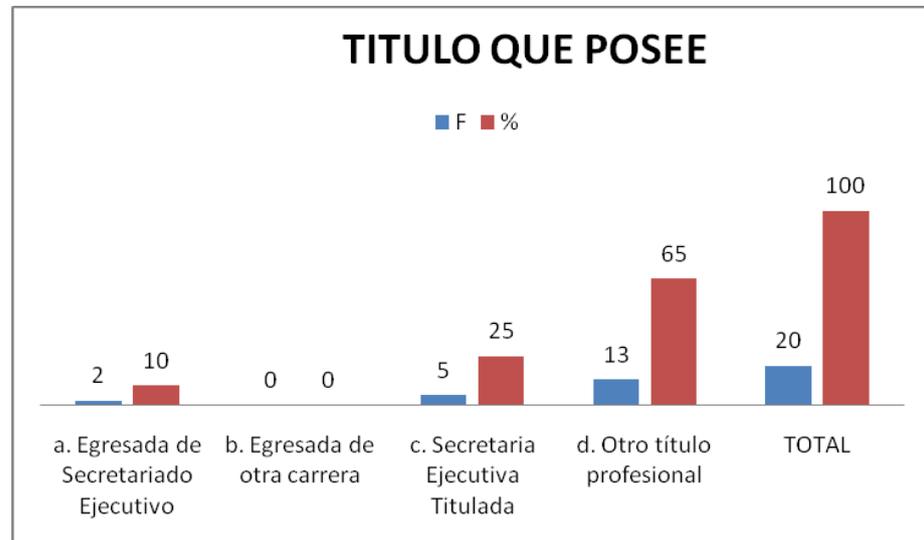
#### TÍTULO QUE POSEE

**TABLA No. 2**

DENOMINACIÓN	F	%
a. Egresada de Secretariado Ejecutivo	2	10
b. Egresada de otra carrera	0	0
c. Secretaria Ejecutiva Titulada	5	25
d. Otro título profesional	13	65
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



**GRAFICO No. 2**



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 10% de las secretarias encuestadas son egresadas de Secretariado Ejecutivo.

El 25% de las encuestas son Secretarias Ejecutivas Tituladas.

El 65%, que es la mayoría, tienen otro título académico, sin embargo se desempeñan en el puesto de Secretarias.

### **PREGUNTA No. 3**

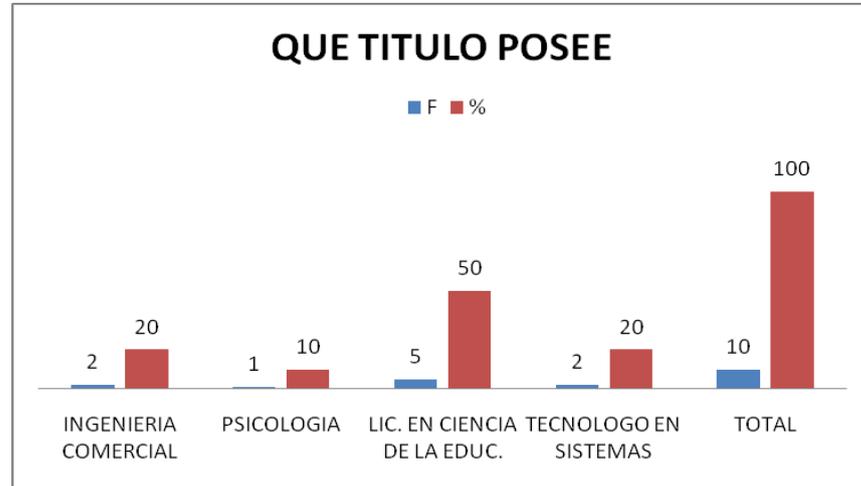
**SI SU RESPUESTA ANTERIOR RESPONDE AL LITERAL (d), ¿QUÉ TÍTULO POSEE?**

**TABLA NO. 3**

DENOMINACIÓN	F	%
Ingeniería Comercial	2	20
Psicología	1	10
Lic. En ciencias de la educación	5	50
Tecnólogo en sistemas	2	20
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



**GRAFICO No. 3**



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 20% de las secretarias encuestadas poseen título en Ingeniería Comercial.

El 10% de las encuestas tienen el título en Psicología.

El 50% de las encuestadas son licenciadas en Ciencias de la Educación.

Y el 20% son tecnólogas en sistemas.

### **PREGUNTA No. 4**

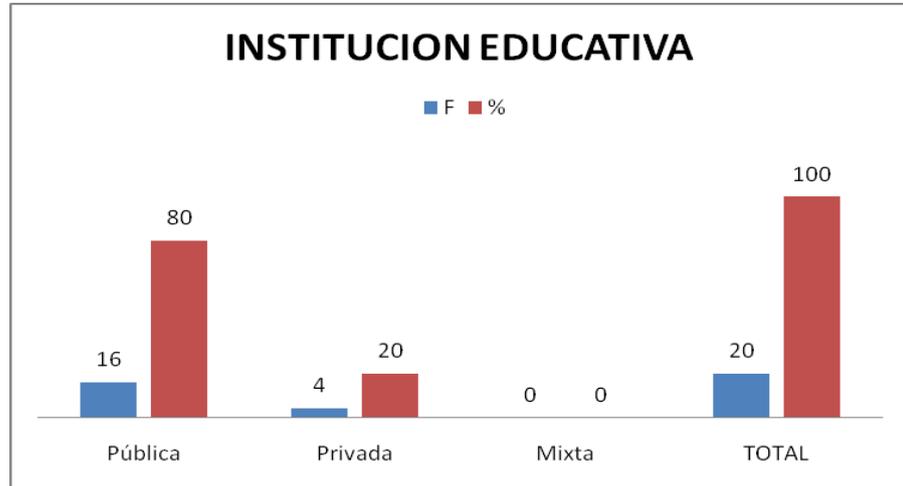
**LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN LA QUE OBTUVO EL TÍTULO ES:**

**TABLA No. 4**

DENOMINACIÓN	F	%
Pública	16	80
Privada	4	20
Mixta	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



**GRAFICO No. 4**



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 80% de las instituciones educativas donde obtuvieron el título profesional las secretarias encuestadas es pública.

El 20% de las instituciones educativas son privadas.

### **PREGUNTA No. 5**

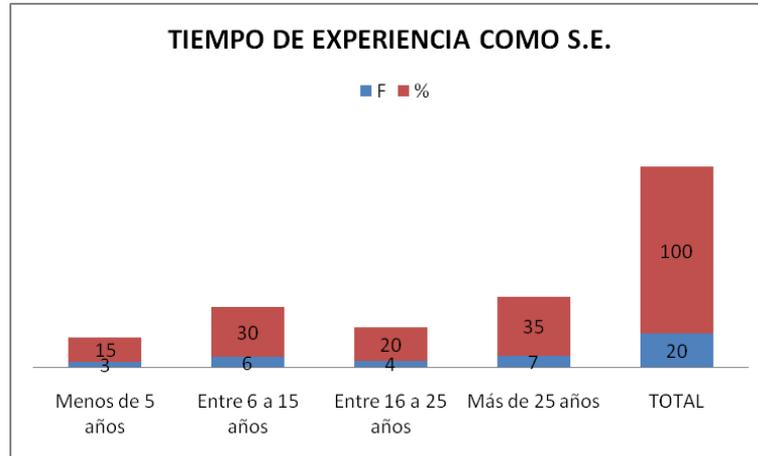
#### **TIEMPO DE EXPERIENCIA COMO SECRETARIA EJECUTIVA.**

**TABLA No. 5**

DENOMINACIÓN	F	%
Menos de 5 años	3	15
Entre 6 a 15 años	6	30
Entre 16 a 25 años	4	20
Más de 25 años	7	35
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



**GRAFICO No. 5**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

**ANÁLISIS**

En este gráfico podemos observar que el 15% de las secretarias encuestadas trabajan menos de 5 años en la empresa.

El 30% de las encuestas trabajan de 6 a 15 años en la institución.

El 20% de las encuestadas laboran entre los 16 a 25 años en el CEDE.

Y el 35%, trabajan más de 25 años en la institución.

**PREGUNTA No. 6**

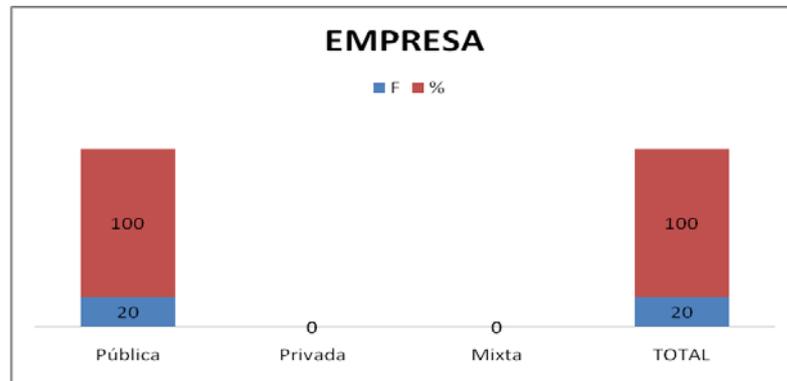
**LA EMPRESA QUE USTED LABORA ES:**

**TABLA No. 6**

DENOMINACIÓN	F	%
Pública	20	100
Privada	0	0
Mixta	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



**GRAFICO No. 6**



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 100% de las secretarias encuestadas trabajan en una empresa Pública.

## PREGUNTA No. 7

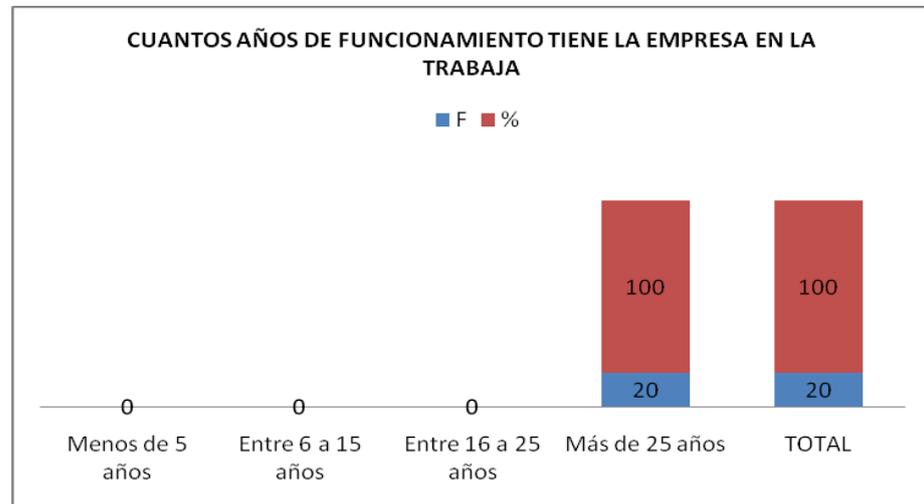
**¿CUÁNTOS AÑOS DE FUNCIONAMIENTO TIENE LA EMPRESA EN LA QUE TRABAJA ACTUALMENTE?**

**TABLA No. 7**

DENOMINACIÓN	F	%
Menos de 5 años	0	0
Entre 6 a 15 años	0	0
Entre 16 a 25 años	0	0
Más de 25 años	20	100
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



GRAFICO No. 7



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que el Comando de Educación y Doctrina del Ejército tiene más de 25 años de funcionamiento.

### 2.1 La Autoformación

La autoformación se vincula con el desarrollo de una sociedad cognitiva, donde el sujeto en este caso las Secretarías Ejecutivas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército deben ser capaces de tomar la iniciativa y ser las gestoras de su propia formación permanente. Así lo expresa el Libro Blanco de la Comisión Europea (1995): “El sujeto deberá poder tener acceso permanente a una gama de bienes educativos y formativos bien identificados, complementarios para el logro de un saber general, de modo que pueda adquirirlos por sí mismo al margen de todo sistema formal”.

*“La educación formal te permitirá sobrevivir; la auto educación te llevará al éxito”.* **Jim Rohn**

La autoformación es de vital importancia en la secretaria ya que el nivel de conocimientos que hoy necesita dominar no abarca exclusivamente el campo administrativo, en muchos de los casos, las tareas ligadas con



esta profesión requieren competencias del mundo social, de las relaciones humanas, e incluso del ámbito político; todas estas nociones le permite desarrollar mejor las funciones y demostrar una gestión no sólo útil, sino orientada a un concepto más moderno: la generación de valor.

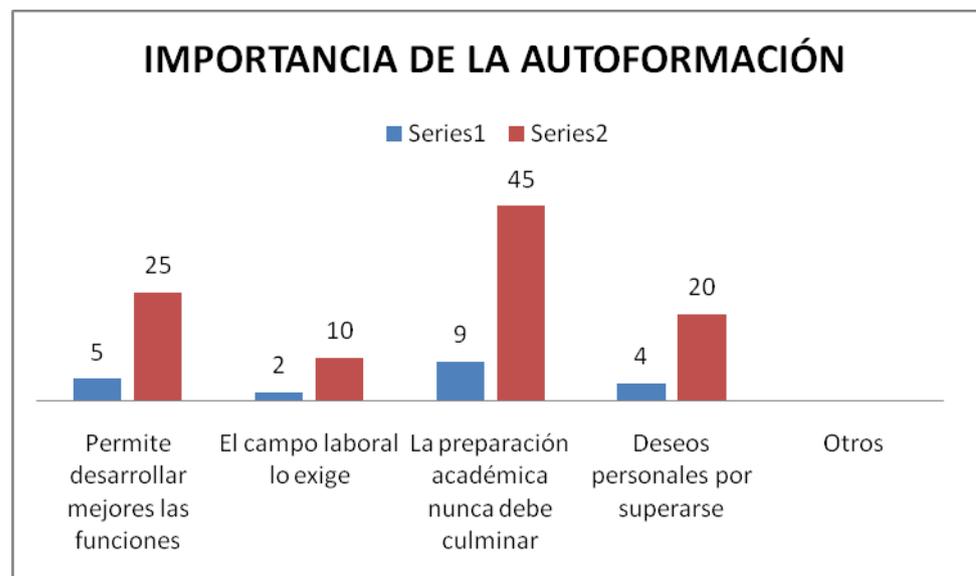
### **PREGUNTA No. 8**

**A SU CRITERIO, ¿POR QUÉ CONSIDERA QUE ES IMPORTANTE LA AUTOFORMACIÓN?**

**TABLA No. 8**

DENOMINACIÓN	F	%
Permite desarrollar mejores las funciones	5	25
El campo laboral lo exige	2	10
La preparación académica nunca debe culminar	9	45
Deseos personales por superarse	4	20
Otros		
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**GRAFICO No. 8**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE



## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 25% de las secretarias encuestadas manifiestan que la autoformación permite desarrollar mejor las funciones laborales por la competitividad que existe en las empresas.

El 10% manifiesta que el campo laboral exige que la autoformación sea cotidiana ya que hay muchas competencias a nivel general.

El 45% de las encuestas consideran que la preparación académica nunca debe culminar porque es de vital importancia para su desarrollo.

En otro punto, el 20% manifiesta que la autoformación son los deseos personales de cada una por superarse.

El concepto actual de autoformación recoge la tradición de la mejor pedagogía activa, a la cual se añaden los vigentes principios constructivistas del aprendizaje, (“1.- Los entornos de aprendizaje constructivista permiten el contexto y el contenido dependiente de la construcción del conocimiento; 2.- El ambiente constructivista en el aprendizaje provee a las personas del contacto con múltiples representaciones de la realidad; 3.- Los entornos de aprendizaje constructivista apoyan la «construcción colaborativa del aprendizaje, a través de la negociación social, no de la competición entre los estudiantes para obtener apreciación y conocimiento»”. Jonassen, 1994), la perspectiva sociológica postmoderna y la necesidad de materializar la formación permanente. Supone que la iniciativa y gestión del proceso de aprendizaje está en manos del propio sujeto que aprende, sin excluir por ello la ayuda externa del docente con funciones tutoriales.<sup>12</sup>

La autoformación constituye la base de la enseñanza a distancia, de modo que sus principios han de estar presentes tanto en la planificación como en el proceso de aplicación. Los materiales didácticos deberán fomentar la elaboración del conocimiento bajo criterios de significación y dinamismo.

La motivación es parte substancial de la autoformación y requisito fundamental para la continuidad y éxito del aprendizaje a distancia, por cuanto implica un ejercicio de control por parte del propio sujeto que aprende. En el mundo laboral y a futuro, la autoformación tiene su paralelismo con el teletrabajo, cuyo auge es fruto tanto de las variables

---

<sup>12</sup> Cita tomada de [www.utpl.edu.ec](http://www.utpl.edu.ec); LA AUTOFORMACIÓN EN UNA SOCIEDAD COGNITIVA, (The Self-Training in a Cognitive Society) JAUME SARRAMONA LÓPEZ, Universitat Autònoma de Barcelona (España). Educaedu.colombia



sociológicas de nuestros tiempos como del desarrollo de la telemática. Teletrabajo y autoformación son dos concreciones de una misma perspectiva de elaboración del conocimiento y, por ello mismo, ambos comparten posibilidades y limitaciones.<sup>13</sup>

### **2.1.1 Importancia en la sociedad**

Es primordial para ser hombres libres y útiles a la sociedad.

La tecnología mantiene un fuerte impacto en la comunicación en general y en la información en particular, que además impresiona en la dinámica social, como por ejemplo los cambios de valores, comportamientos y actitudes. Un aspecto social, quizás el más importante, en donde, desde sus inicios pero sobretodo, en los últimos años ha ido revolucionando algunas de sus características que se creían firmes, es la educación. Por lo tanto es importante no dejar pasar más tiempo para hacer una reflexión, y a la vez una crítica, del significativo rol que actualmente juegan las nuevas tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto debido a la trascendencia que tiene en el contexto mundial, en donde los países desarrollados tecnológicamente las aplican desde hace mucho tiempo.<sup>14</sup>

Por otra parte, la sociedad reclama a las instituciones cada vez con mayor fuerza la capacitación permanente del Talento Humano, tanto desde la perspectiva personal cuanto desde las necesidades estratégicas de las organizaciones, punto en el cual la educación a distancia, con sus características de flexibilidad y autogestión, aparece como el instrumento más calificado para satisfacer la demanda cuali-cuantitativa al respecto.

En la actualidad existe un consenso que reconoce un nuevo papel al conocimiento y a la información en la determinación *de la estructura de la sociedad*; esta función está vinculada con los significativos cambios que se han operado en lo que se ha dado en llamar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (NTICs).

En este contexto es necesario que la educación se plantee cuáles son las competencias generales que requieren los nuevos procesos

---

<sup>13</sup> LA AUTOFORMACIÓN EN UNA SOCIEDAD COGNITIVA, (The Self-Training in a Cognitive Society)  
JAUME SARRAMONA LÓPEZ

<sup>14</sup> Autor Cesar Reyes Hernández



*sociales* y productivos, siendo esencial el acercamiento del sistema educativo al mundo de las comunicaciones y del trabajo. Asimismo, hay que prestar atención a los riesgos de desintegración y desigualdad social que las nuevas condiciones acentúan entre minorías formadas para enfrentar el futuro y mayorías excluidas de este dinamismo.

En 1990, el Padre Quiles ya publicaba en la revista *Signos Universitarios* una "Filosofía de la educación a Distancia" que, aunque se centra en la "teleducación", plantea con certeza ciertos elementos "despersonalizantes" y otros "personalizantes" de la educación en esta modalidad así como algunas características fundamentales que debería tener la educación en la modalidad a distancia según la Filosofía Insistencial.<sup>15</sup>

### **2.1.2 Medios utilizados para la autoformación**

Entre los más destacados para el presente trabajo se distinguen los siguientes tipos:

- La autoformación guiada; y,
- El aprendizaje autodirigido.

En la formación profesional ya no es la clase y porque el grupo-clase ya no es una realidad tangible, sugerimos entonces que se hable, en un sentido amplio, de autoformación tutorizada.

En ambos casos la presencia de un marco pedagógico está asegurada, de ahí que aparezcan reunidas bajo la misma etiqueta, la finalidad del **aprendizaje autodirigido** es, ante todo, de orden metacognitivo, mientras que la de la **autoformación guiada** se centra más en los contenidos, ya que la función del marco pedagógico se va a diferenciar sensiblemente.<sup>16</sup>

Las tecnologías de la información y la comunicación han provocado un cambio cultural y social en las formas tradicionales de comunicarnos entre los seres humanos, y en los canales para transmitir el conocimiento.

---

<sup>15</sup> Alejandro Puche, artículos.empleos.clarin.com, Padre Quiles , LatinEduca2004.com

<sup>16</sup> Cita disponible en ELiEs.rediris.es



Las redes telemáticas, la televisión satelital, Internet, Prensa, Radio y la realidad virtual modifican los procesos de comunicación y de adquisición del saber creando canales de difusión que ofrecen nuevas posibilidades para una democratización del acceso a la formación. Así, hablamos del pasaje de una sociedad de la información a una sociedad del conocimiento.

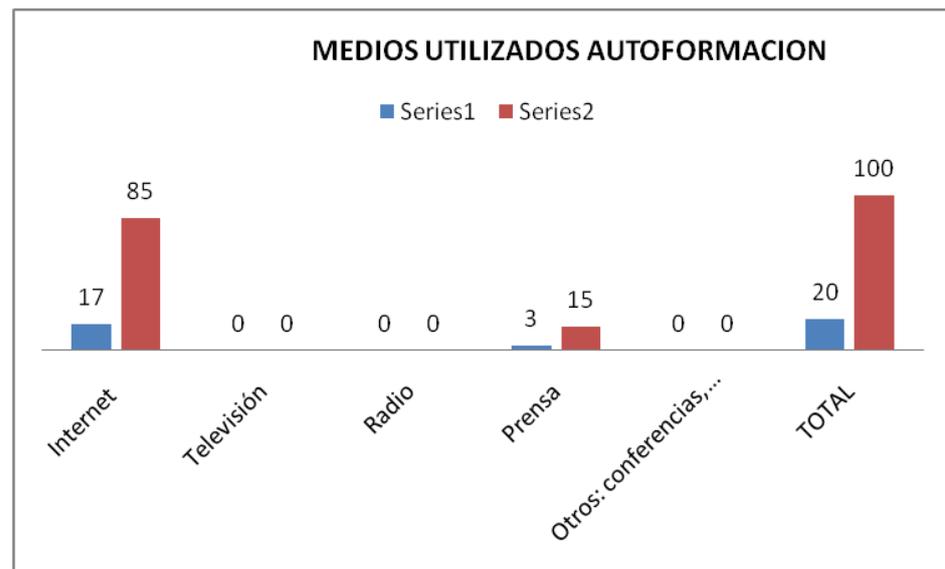
**PREGUNTA No. 9**

**¿QUÉ MEDIOS UTILIZA PARA LA AUTOFORMACIÓN?**

**TABLA No. 9**

DENOMINACIÓN	F	%
Internet	17	85
Televisión	0	0
Radio	0	0
Prensa	3	15
Otros: conferencias, seminarios	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**GRAFICO No. 9**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE



## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 85% de las secretarias encuestadas manifiestan que el internet es el medio más utilizado para la autoformación.

El 25% manifiestan que la prensa es un medio útil para auto educarse.

Según las encuestadas la televisión, la radio, conferencias entre otros son medios que no utilizan para la autoformación.

De hecho, los instrumentos de formación, en parte hoy disponibles gracias a las nuevas tecnologías, posibilitan adquirir conocimientos y competencias, incluso, fuera de las estructuras educativas tradicionales.

La flexibilidad en cuanto al manejo de sus propios tiempos por parte del estudiante, la ausencia del requisito de asistencia periódica a clase, la posibilidad de seguir los estudios desde cualquier parte a donde el alumno se vea obligado a trasladarse por distintas razones laborales o personales, en definitiva el alto grado de autonomía de que el educando goza en el sistema, constituye a la educación a distancia en una opción apropiada para los tiempos modernos ya que permite compatibilizar las exigencias de capacitación con las limitaciones espacio temporales que impone la vida contemporánea.

El vínculo profesor-alumno aparece entonces mediatizado, es decir, que la relación cara a cara es reemplazada por una comunicación basada en medios que transportan los mensajes en uno y otro sentido para permitir un "diálogo didáctico" que haga factible el proceso educativo.

También se afirma que es un medio de diálogo didáctico mediado. Al hablar de mediación pedagógica nos estamos refiriendo a que en esta modalidad la docencia no es directa, sino que la relación pedagógica se realiza a través de una serie de recursos, medios técnicos, dispositivos o estrategias que posibilitan una comunicación bi o multidireccional.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> LatinEduca2004.com



Los planes innovadores con que se cuenta hoy en día, para autocapacitarse a un menor costo que el del mercado, a fin de poder manejar su tiempo con mayor flexibilidad, son:

- La implementación y uso de la nueva tecnología presente a través de: CD maestros, videos ejemplificados, libros y manuales de procedimientos de acuerdo a rubros y sistematizados bajo tiempos límites de aprendizaje.
- Estudio a distancia.
- Capacitación Online
- Grupos de discusión (personas expertas en un área específica donde se reúnen para discutir e intercambiar ideas de un procedimiento en particular).

### **2.1.3 Las actividades de autoformación**

A través del estudio a distancia se aprende las nuevas exigencias secretariales que tiene esta carrera, entre las que se destacan:

- Establecer hábitos, del mismo modo que aprender a hablar, escribir, y como no se adquiere hábitos de un día para otro, se requiere de constancia y preparación, que ayudan a las estudiantes a reconocer los errores y no justificarlos.
- Preparar el lugar de trabajo apropiado. Crear un ambiente adecuado para que el tiempo y las actividades que se dediquen al estudio resulten agradables.
- Evitar tener cerca un televisor, radio o cualquier otro objeto que impida la concentración. Hablar con la familia para ver de qué manera pueden colaborar. Insistir en que es necesario un lugar tranquilo y silencioso.
- Contar con todo el material de estudio, como son: guía didáctica, textos complementarios, folletos, revistas, bibliografías que tengan contenidos similares, material de escritorio y todo lo relacionado para desarrollar este estudio.
- Entender exactamente lo que se pide a través de las instrucciones para realizar el trabajo.
- Solicitar asesoría, seguimiento y capacitación para desarrollar las guías ya sea por correo electrónico o telefónicamente.



- Asistir a cursos o seminarios.
- Fijar metas de lectura y de estudio.
- Establecer estrategias para el estudio, realizar resúmenes, cuadros sinópticos, cuestionarios, mapas conceptuales.
- Distribuir el tiempo a través de cronogramas, y de actividades para la realización del trabajo.
- Realizar el seguimiento y control permanente del programa de trabajo.
- Es importante desarrollar los ejercicios de autoevaluación, ya que estos le permiten evaluar lo que se ha ido aprendiendo y ser usted mismo quien evalúe cuanto ha aprovechado su tiempo en el estudio de los diferentes temas.
- Esto es muy primordial porque de esta manera desarrolla hábitos de disciplina en la formación profesional.
- Asistir a las tutorías impartidas en los centros regionales del país de la UTPL.<sup>18</sup>

#### **PREGUNTA No. 10**

**¿ENTRE LAS ACTIVIDADES DE AUTOFORMACIÓN, CUALES CONSIDERA QUE SON LAS MÁS EFICIENTES?**

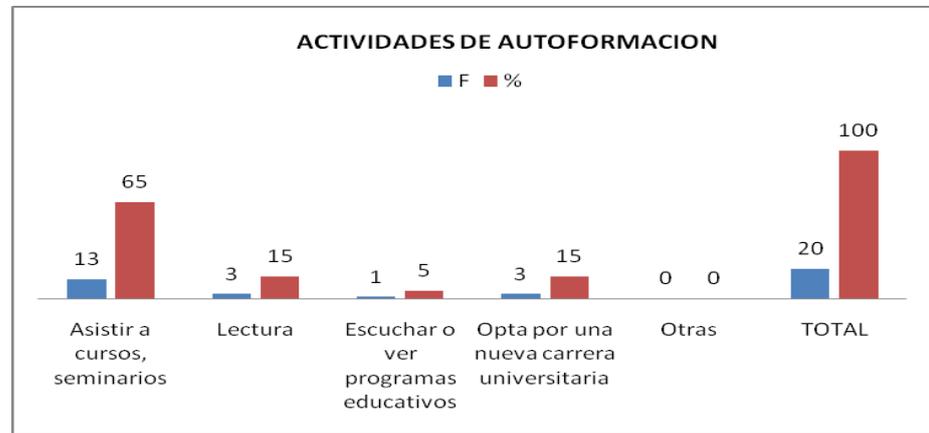
**TABLA No. 10**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Asistir a cursos, seminarios	13	65
Lectura	3	15
Escuchar o ver programas educativos	1	5
Opta por una nueva carrera universitaria	3	15
Otras	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

<sup>18</sup> Automatización de Oficina, guía didáctica.



**GRAFICO No. 10**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 65% de las secretarias encuestadas consideran que asistir a cursos o seminarios son las actividades de autoformación más eficientes para su desarrollo.

El 15% manifiesta que la lectura es una buena opción para su autoformación.

En otro punto, el 5% manifiesta que escuchar o ver programas educativos es una buena actividad de autoformación.

Finalmente, el 15% de las encuestas piensas que una otra alternativa es optar por una nueva carrera universitaria.

## 2.2. Gestión y Liderazgo

Gestión, es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán.

La definición de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes



al logro de un negocio o de un deseo cualquiera, Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

El termino gestión, por lo tanto, implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio.

Existen distintos tipos de gestión:

- **Gestión social**

Consiste en la construcción de diversos espacios para la interacción social.

- **Gestión de proyectos**

Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera que permita concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

- **Gestión del conocimiento**

Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera es utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

- **Gestión ambiental**

Es el conjunto de diligencias delicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible, la gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades entrópicas que afectan al ambiente, con el objeto de lograr una adecuada calidad de vida.

**El liderazgo** se define como una forma de ejercer influencia sobre unos grupos determinados en busca del logro de ciertos objetivos.

La palabra liderazgo define el proceso de influir en otras personas y de incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común.

Es por eso que la Secretaria del Comando de Educación y Doctrina del Ejército debe tener la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar,



convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo de trabajo.

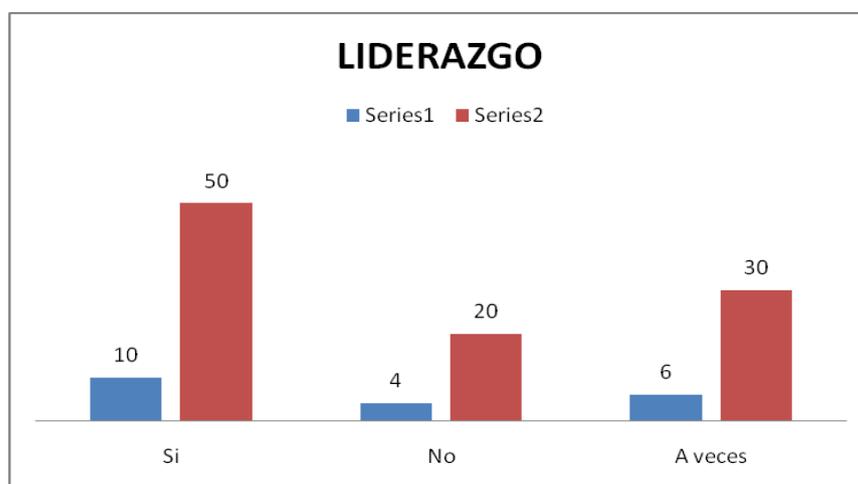
**PREGUNTA No. 11**

**¿POSEE LIDERAZGO DENTRO DE SUS ACTIVIDADES DIARIAS?**

**TABLA No. 11**

DENOMINACIÓN	F	%
Si	10	50
No	4	20
A veces	6	30
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**GRAFICO No. 11**



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

**ANÁLISIS**

En este gráfico podemos observar que el 50% de las secretarias encuestadas manifiestan que si poseen liderazgo en sus actividades diarias ya que sus funciones así lo ameritan.

El 20% manifiesta que no poseen liderazgo.



Mientras que el 30% de las encuestadas consideran que a veces ejecutan liderazgo y que depende en la actividad que vayan a realizar.

Existen distintas clasificaciones de los líderes; por ejemplo, en cuanto a la formalidad en su elección, se suele hablar de *líderes formales* (elegidos por una organización) o de *líderes informales* (que emergen de un grupo)

Según el autor Jorge Yarce, el líder se hace a través de un proceso continuo de aprendizaje para alcanzar un objetivo definido, haciendo hincapié en la necesidad que tienen las personas de un líder para poder expresar sus necesidades a través de éste.

Para el autor Homans George, el líder se hace, ya que plantea que la persona no necesita disponer de un conjunto de actitudes y reglas que definan su perfil, sino de un buen método para analizar la situación, en la cual, se va a desenvolver.

De acuerdo a la autora Raquel Buznego, el líder nace, pero para ejercer ese liderazgo, debe desarrollar ciertas herramientas que se obtienen con el aprendizaje, siendo el carisma con la que nace el líder.

Independientemente de si el líder nace o se hace, hay que destacar que existen y existieron muchos líderes a nivel mundial que han dirigido bien a un grupo determinado de personas.

### **PREGUNTA No. 12**

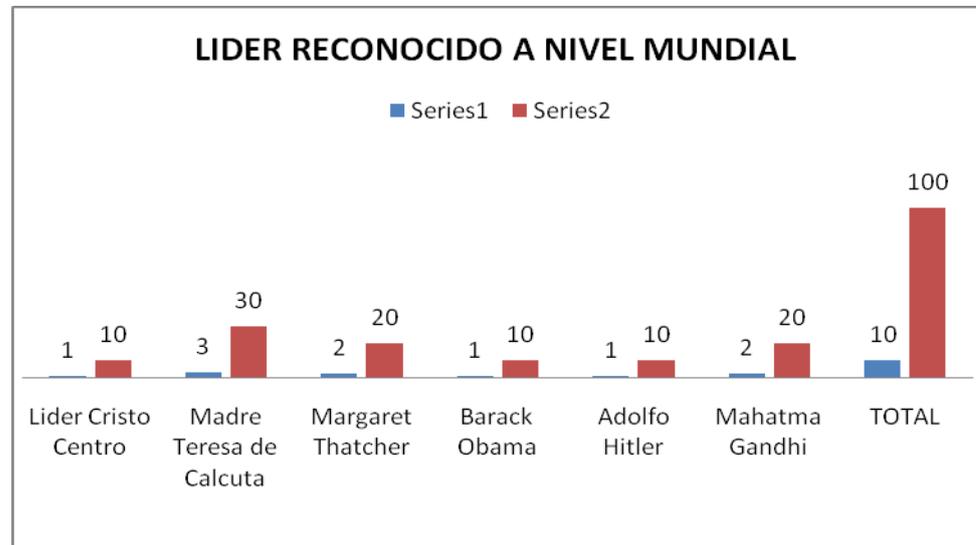
**SI SU RESPUESTA ANTERIOR ES POSITIVA, ¿CON QUÉ LIDER RECONOCIDO A NIVEL MUNDIAL SE IDENTIFICA Y POR QUÉ?**

**TABLA No. 12**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Líder Cristo Centro	1	10
Madre Teresa de Calcuta	3	30
Margaret Thatcher	2	20
Barack Obama	1	10
Adolfo Hitler	1	10
Mahatma Gandhi	2	20
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



GRAFICO No. 12



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 30% de las secretarias encuestadas manifiestan que se identifican con los siguientes líderes: Líder Cristo Centro, Barack Obama y Adolfo Hitler ocupando cada uno de estos un 10% dentro de las preferencias.

El 30% de las encuestadas responden que se identifican con la Madre Teresa de Calcuta debido a su personalidad de líder mundial tanto en lo espiritual como en lo social.

El 40% se lo divide a Margaret Thatcher y Mahatma Gandhi con el 20% respectivamente.

El director establece objetivos, facilita el uso de los recursos, organiza las acciones y actividades, delega funciones controla la realización de las actividades, supervisa las acciones, y resuelve o apoya la resolución de problemas o dificultades. Afronta el cambio, transmite la visión de futuro, crea estrategias, fomenta el compromiso y estimula frente a las dificultades.<sup>19</sup>

<sup>19</sup> Gestión Empresarial de Slideshare



### **Tipos de Liderazgo:**

- **AUTORITARIO**, donde el jefe es sólo informador, es decir, decide y demanda.
- **PERSUASIVO**, donde el jefe es vendedor, o sea, vende, convence respecto de sus decisiones.
- **CONSULTIVO**, donde el jefe presenta su decisión o sus ideas y la somete a modificación para que el grupo pueda hacer preguntas.
- **PARTICIPATIVO**, donde el Directivo da a conocer ciertos problemas solicita sugerencias y deja que el grupo decida, desde luego, enmarcándose en algunos parámetros.

**Gestión y Liderazgo** es un proceso personal y profesional de un directivo o equipo directivo para coordinar los esfuerzos de los miembros del colegio para resolver dificultades y el logro de los objetivos institucionales.

<sup>20</sup>

#### **2.2.1 Inteligencia emocional aplicada al liderazgo**

Inteligencia Emocional es la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder de la agudeza de las emociones como fuente de energía humana, información, conexión e influencia.

**Valor de la inteligencia emocional.-** Todo empezó con una serie de estudios sobre la inteligencia emocional, los cuales indicaron que las personas intelectuales más brillantes, no suelen ser las que más éxito tienen ni en los negocios ni en su vida privada.

Investigaciones recientes sugieren que un ejecutivo o profesional técnicamente con un alto conocimiento emocional (CE), es una persona que percibe más hábil, fácil y rápidamente que los demás, los conflictos en gestación que tienen que resolverse.

La Secretaria Ejecutiva del CEDE por ser la persona que tiene contacto tanto con el cliente interno como el externo de la empresa, debe desarrollar la inteligencia emocional; que enseña a mejorar la capacidad de raciocinio, a utilizar mejor la energía de las emociones, la sabiduría de la intuición así como la capacidad de conectarse a un nivel fundamental con la misma persona y con los que la rodean.

---

<sup>20</sup> Autora Analy Meneses, Liderazgo y Trabajo en equipo, Monografias.com, definición.de.



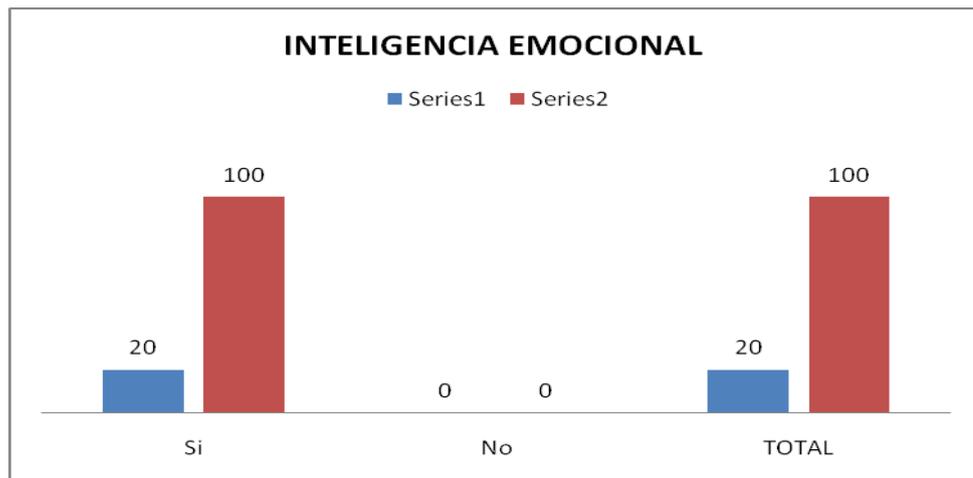
### PREGUNTA No. 13

¿CONSIDERA UD. IMPORTANTE APLICAR LA INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA LLEGAR A UN BUEN LIDERAZGO, POR QUÉ?

TABLA No. 13

DENOMINACIÓN	F	%
Si	20	100
No	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

GRAFICO No. 13



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 100% de las secretarias encuetadas manifiestan que es importante aplicar la inteligencia emocional ya que es un complemento indispensable en la relación con uno mismo y con los demás.

**Conocimiento Emocional.-** Ser honesto no es poner buena cara a las cosas o ser políticamente correcto.

Ser honesto emocionalmente requiere escuchar los sentimientos de la “verdad interna” que provienen en su mayor parte de la



inteligencia emocional, vinculada con la intuición y la conciencia y reflexionar sobre ellos y actuar de conformidad.

La verdad emocional que uno siente, se comunica por si sola en la mirada y en los gestos, en el tono de voz más allá de las palabras.

Las emociones actúan como la más poderosa fuente de energía humana de autenticidad y empuje y ofrece un manantial de sabiduría intuitiva.

Las sensaciones suministran información vital y potencialmente corazón) no de la cabeza, es lo que enciende al genio creador y mantiene al ser humano honrado consigo mismo, forma relaciones de confianza, ofrece una brújula interna para la vida y nos guía hacia posibilidades inesperadas.<sup>21</sup>

### **2.3. Técnicas y destrezas de la secretaria ejecutiva**

El secretariado es una profesión esencial en cualquier tipo de actividad empresarial, tanto en el mundo de los negocios como en industria o en las profesiones liberales. La secretaria contribuye al eficaz funcionamiento de una empresa mediante su trabajo discreto, ordenado y metódico en base a técnica y destrezas.

La Secretaria Ejecutiva ha de dominar a la perfección una serie de conocimientos técnicos apropiados tales como:

- Técnica de archivo
- Técnicas de oficina
- Uso apropiado del teléfono
- Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa

También la Secretaria Ejecutiva debe poseer ciertas habilidades o destrezas básicas como:

- Competencias comunicativas.
- Manejo instrumental del idioma: expresión, redacción y ortografía.
- Disposición favorable a la digitación y computación.

En la terminología tradicional, se denomina secretaria a la persona que escribe la correspondencia, extiende las actas de las reuniones, resuelve

---

<sup>21</sup> Autor: Ing. José Luis Hernández Cabrera, Inteligencia emocional, gestiopolis1.com



los asuntos de trámite y custodia los documentos de una oficina, pero en los últimos tiempos el concepto de Secretaria ha cambiado notablemente porque ahora ha pasado a ser la asistente perfecta del Ejecutivo, hasta el punto de ser capaz de asumir responsabilidades de éste con credibilidad.

Por tanto la Secretaria Ejecutiva del Comando de Educación y Doctrina del Ejército debe saber que constituye un determinante punto de apoyo para la gerencia, tiene que compenetrarse con aquellas acciones que son determinantes en el desempeño exitoso de ésta en su diario actuar, planificar, organizar las acciones y establecer controles que les permitan garantizar resultados beneficiosos que favorezcan a la gerencia y todo lo que involucre a la empresa.<sup>22</sup>

El nuevo perfil profesional de la Asistente ejecutiva en la empresa señala lo siguiente:

La secretaria ejecutiva debe poseer conocimientos **técnicos** como ofimática, bases de datos, localización de información, soporte de documentación, entre otros. Debe poseer **habilidades personales** como: Saber comunicarse, conocer cuáles son las tareas específicas de los directivos, saber qué cargo desempeña su ejecutivo en el marco de la institución, cuáles son sus responsabilidades y trabajar en equipo de forma eficaz e intensiva. Sus actitudes saber establecer buenas relaciones personales internas y externas de la organización, tener conocimientos de técnicas de interrelación personal como la asertividad (el ser asertivo es tener seguridad en uno mismo, y eso se aprende) o desarrollar su inteligencia emocional. También está el protocolo, las habilidades sociales: Saber recibir una visita, saber presentar un directivo, organizar reuniones, atender a las personas que asisten a la reunión que organiza el nivel directivo; hacer el seguimiento de los compromisos que ha tomado los asistentes en esa reunión, etc.

Por todas estas razones y requerimientos es considerado, uno de los puestos más difíciles de seleccionar.<sup>23</sup>

### **2.3.1. Manejo de la tecnología en la oficina**

Los grandes cambios ocurridos en la década de los 80, fundamentalmente por la rápida evolución y convergencia de las

---

<sup>22</sup> Instituto Superior de Comercio , [www.insucomagallanes](http://www.insucomagallanes)

<sup>23</sup> Diplomado en Gestión para Secretarías y Asistentes Ejecutivas 2008, Autora Teresa Soto Castillo, Chile



tecnologías de la información, traen como consecuencia la necesidad de automatizar las funciones que se realizan en una oficina.

A partir de ese momento prácticamente son sustituidas las funciones manuales, mecánicas, semiautomáticas y electrónicas por funciones virtuales basadas en la más avanzada tecnología electrónica.

La automatización de oficinas abarca una amplia gama de aplicaciones donde el manejo y procesamiento de la información, así como las comunicaciones, han adquirido un gran valor estratégico dentro de las organizaciones.

Para apoyar estas y otras aplicaciones se han creado múltiples tecnologías, de las cuales mencionaremos las más importantes, que sirven para incrementar la productividad, eficiencia y eficacia en todas las actividades que se realizan en una oficina y en su administración.

### **Boletines electrónicos**

Esta aplicación funciona como un pizarrón tradicional de boletines - tablero.

Se utiliza para:

- Mensajes
- Noticias
- Anuncios
- Agendas y otros.

La diferencia es que se realiza en un medio electrónico. Un BBS (Bulletin Board Service), consta de una computadora a la que otra puede acceder a través de una línea telefónica por medio de un dispositivo (módem) con el cual se comunican. Para obtener acceso basta con marcar el número del BBS con el que estemos enlazados.

Existe una amplia variedad de boletines sobre tecnología, deportes, mercadotecnia, espectáculos, entre otros.

También pueden usarse para consultar listas de precios y lanzamientos de nuevos productos de una compañía. Este tipo de aplicaciones requiere actualizaciones permanentes de la información, ya que existe el peligro de la obsolescencia.



### **Correo electrónico**

Otro uso de la computadora y de la tecnología de comunicaciones para las funciones de oficina son los sistemas de mensajería electrónicos. El correo electrónico, también conocido como e-mail, funciona con un paquete de software simple pero poderoso para enviar, recibir, leer y clasificar mensajes.

El usuario escribe el mensaje que va a enviar y después tecléa un comando simple para enviarlo a uno o más para recibir. Es posible usar "Listas de distribución" predefinidas para distribuir el mensaje a varias personas sin tener que introducir los nombres, ya que cada usuario tiene un "buzón" electrónico en la memoria de la computadora para guardar mensajes.

Su principal ventaja es la velocidad de distribución y los bajos costos de preparación.

Otra ventaja sobre el teléfono y la comunicación "cara a cara" es su naturaleza asíncrona; no introducen interrupciones en otras tareas del receptor y tienen un gran control sobre el flujo de la comunicación. Además tiene otras ventajas potenciales:

Las comunicaciones son independientes del tiempo y de la localidad, velocidad rápida de transmisión, eliminación de papel y supervisión de la transmisión y recepción de documentos.

### **Digitalizador de imágenes**

La tendencia actual para la presentación de la información es el uso de imágenes o iconos. Se observa un incremento en el desarrollo de plataformas y aplicaciones bajo esta tendencia. El digitalizador de imágenes o scanner permite capturar imágenes que pueden manipularse a través de procesadores de palabras y otras aplicaciones para darle al documento una mejor presentación.

Además proporciona alta resolución y una amplia gama de controles de contraste e intensidad en su operación. Registra textos en forma automática a través del software de OCR (Optical Character Reader: Lectura Óptica de Caracteres), lo que evita que se tenga que mecanografiar un texto nuevamente.



Existen varias soluciones OCR de diferentes proveedores que tienen la capacidad de leer diversos tipos de texto, incluso los que se hacían en imprenta.

### **Edición por computadora**

La edición por computadora (o autoedición) es una de las aplicaciones de mayor impacto en el trabajo de oficina.

Las características que la definen son:

- Control de tamaño
- Tipo de páginas
- Encabezados
- Pies de página
- Tipografía
- Rotación de texto
- Márgenes
- Tabuladores
- Columnas
- Integración de texto, gráficas e imágenes

El uso de este software se ha incrementado en las empresas para aplicaciones de mercadotecnia o capacitación y presentaciones de planes estratégicos. Su uso depende en gran medida de la experiencia y creatividad de quien lo maneja, ya que existen diferentes posibilidades para crear alguna tarea.

Los paquetes comerciales de mayor penetración en el mercado son:

- PageMaker.
- The Office Publisher.
- Presentation Manager.
- Quarkxpress, entre otros.

### **Presentaciones**

La evolución del software ha permitido que un mayor número de personas se involucre en el uso de paquetes para el diseño de presentaciones.

La calidad de éstas depende tanto del paquete que se utilice como de la habilidad del diseñador (usuario).



## **Teleconferencia**

Las telecomunicaciones incluyen comunicación de datos, voz, radiodifusión (radio y televisión) y cable. Los constantes cambios en las telecomunicaciones se deben principalmente a tres desarrollos relacionados:

- Incremento de capacidad (ancho de banda) de los canales de telecomunicación.
- Disminución de costos de dichas capacidades.
- Uso de señales digitalizadas.

La transmisión vía satélite permite transmitir, a bajo costo, voz, datos e imágenes; además, otras tecnologías de redes terrestres como la fibra óptica han incrementado la capacidad a un costo menor.

Hasta la presente década la principal red de comunicaciones fue la red telefónica de transmisión analógica, la misma que actualmente se está convirtiendo en digital con tecnología de fibra óptica y uso de conmutación digital esta evolución permite más flexibilidad en los servicios de transmisión de datos. En el futuro cercano, imágenes, voz y transmisión de datos tendrán lugar sobre la misma red de telecomunicaciones.

La creciente demanda de servicios de procesamiento de información a través de computadores personal y automatización de oficinas ha creado la necesidad de servicios de telecomunicaciones.

Los sistemas PABX (Private Branch Exchange: Intercambio Privado de Ramales) han reemplazado algunas demandas de servicios telefónicos públicos, además de que los bancos de datos de acceso público y los servicios de información públicos van creciendo de forma acelerada.

Las telecomunicaciones en la actualidad incluyen transmisión a través de cables de fibra óptica, switches de alta velocidad y nuevo software para operar en redes de servicios integrados (ISDN), redes de área local (LAN), redes de área metropolitana (MAN), y redes de área amplia (WAN).

Dentro de los servicios telemáticos más comunes se encuentra la transmisión de texto, datos, fotografías, dibujos y otros materiales, desplazando el almacenamiento en papel y medios magnéticos.



El uso simultáneo de múltiples medios (multimedia) llega a ser esencial para las comunicaciones entre individuos que quieren compartir materiales que:

- Integren imagen con animación sonido y datos digitalizados.
- Facilitando el filtrado, la composición, la transformación, la edición y la interpretación de la información.

La teleconferencia es una solución para reducir los costos que genera trasladar personas de diferentes lugares para asistir a reuniones de trabajo, cursos de capacitación, etc. Además del costo de transportación y alojamiento, se incluye la pérdida de horas productivas durante el viaje. Esta solución puede ser vía audio, escrita o video, o una combinación de las tres.

### **Teléfonos**

En la actualidad existen numerosas opciones que pueden agruparse en dos categorías:

- Teléfonos de oficina.
- Teléfonos celulares.

Para los primeros existen servicios que optimizan los recursos como son:

- Líneas rentadas (Leased line).
- Líneas privadas entre localidades específicas.
- WATS - (Wide Area Telephone Service: servicio telefónico de área amplia).
- FX (Foreing Exchange: intercambio extranjero), servicio que permite realizar llamadas de una localidad a otra y efectuar los cargos a la localidad remota.

Algunos servicios de más complejidad requieren del uso del PBX o del PABX (Private Automatic Branch Exchange: intercambio privado automático de ramales). Los teléfonos celulares han revolucionado las comunicaciones. La tecnología celular consiste en celdas que cubren determinadas áreas geográficas. Cada celda tiene un radio transmisor y un equipo de control localizado en una "central celular" (cell site).



Dichos locales se conectan a una MTSO (Mobile Telephone Switching Office: Oficina Móvil de Computación Telefónica), que a su vez está conectada a la red telefónica central. La MTSO, con su capacidad electrónica interruptora, controla las unidades móviles y, en forma automática, desvía las conversaciones a medida que se mueve de una celda a otra.<sup>24</sup>

**PREGUNTA No. 14**

**¿DE LOS SIGUIENTES EQUIPOS DE OFICINA, CUÁLES SON LOS QUE USTED UTILIZA?**

**TABLA No. 14**

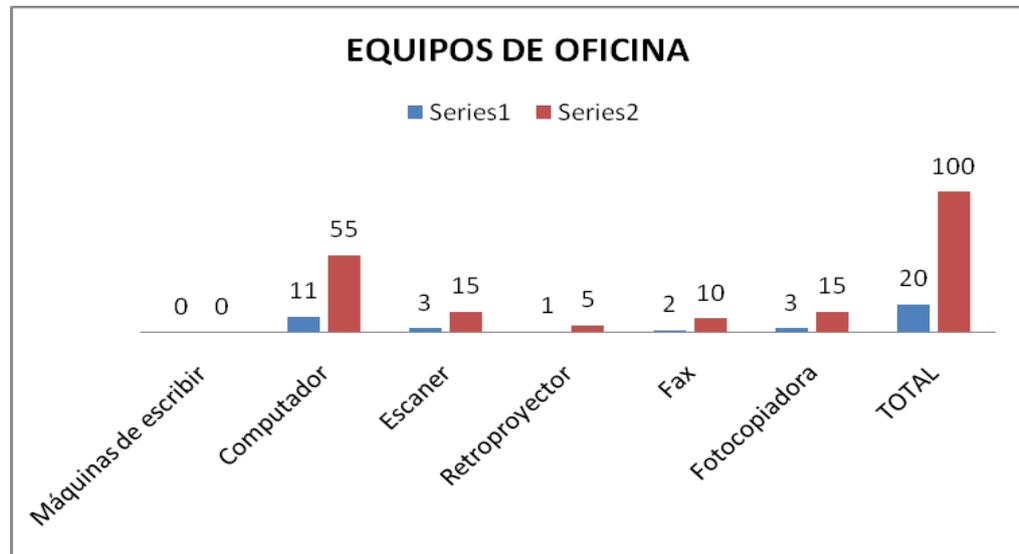
<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Máquinas de escribir	0	0
Computador	11	55
Escáner	3	15
Retroproyector	1	5
Fax	2	10
Fotocopiadora	3	15
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

---

<sup>24</sup> Las autoras eumednet (SEJ-309) de la Universidad de Málaga y con la Fundación Universitaria andaluza Inca Garcilaso



GRAFICO No. 14



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 55% de las secretarias encuestadas manifiestan que el uso de la computadora es el más utilizado puesto que en la actualidad este equipo de oficina es indispensable para el desarrollo de sus actividades diarias.

El 15% manifiesta que el equipo de oficina que utilizan es el escáner, así como la fotocopiadora.

Solo un 5% de las encuestas dicen que utilizan el retroproyector porque es un equipo de oficina que ya está casi caduco.

Finalmente, el 10% dan a conocer que el equipo de oficina que más utilizan es el fax.

Y la máquina de escribir no la utilizan por ser obsoleta.

### 2.3.2. Organización y clasificación del archivo

En toda empresa debe existir una buena organización de los documentos, para lo cual hace falta una actitud positiva, querer organizarlo verdaderamente y dedicarle el tiempo necesario. La



secretaria es la persona encargada de mantener en orden y al día el archivo de cada institución.

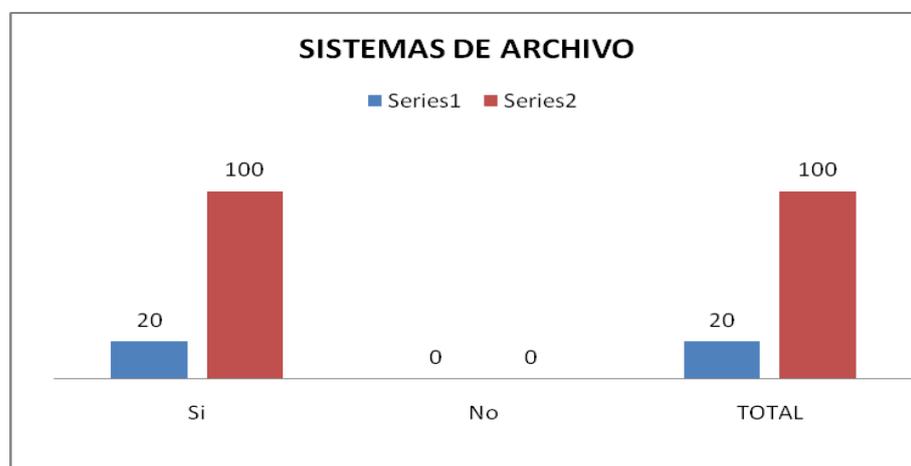
**PREGUNTA No. 15**

**¿UTILIZA SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN DE ARCHIVOS?**

**TABLA No. 15**

DENOMINACIÓN	F	%
Si	20	100
No	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**GRAFICO No. 15**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

**ANÁLISIS**

En este gráfico podemos observar que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que si utilizan un sistema de organización de archivos ya que es de fácil manejo y ayuda a la ubicación de documentos.

Los archivos de oficina o de gestión están formados por los



documentos producidos y recibidos por la oficina en el desarrollo de las funciones y actividades que tengan encomendadas, y conservados como instrumento para la toma de decisiones, tramitación de asuntos y defensa de derechos.

La organización de los archivos de oficina se basa en tres principios:

1. Ser reflejo de las actuaciones del CEDE y de la unidad responsable del archivo de gestión u oficina.
2. Reproducir el orden original de la creación de los documentos y expedientes, de acuerdo al procedimiento administrativo que resuelve el asunto.
3. Considerar como piedra angular de la actuación administrativa, y por ello del archivo, el expediente administrativo.

### **Recomendaciones Prácticas**

1. Todos los documentos forman parte de un expediente. Se entiende por **expediente administrativo** un conjunto ordenado de documentos generados por una unidad u oficina (productor) en la resolución administrativa de un mismo asunto.
2. Todos los documentos y expedientes forman parte de una serie. Se entiende por serie al conjunto de documentos y expedientes generados por una unidad u oficina resultados de una misma gestión, actividad o procedimiento.

### **Nivel Básico de Organización del Archivo**

1. En cada puesto de trabajo se encuentran los expedientes en tramitación, individualizados en carpetillas (de las habituales de colores o de las grises con anagrama del Comando de Educación y Doctrina del Ejército (CEDE), que agrupan a todos los documentos del expediente, y en cuya solapa debe figurar los siguientes datos que lo identifiquen:

**Serie documental:** *Expedientes personales administrativos del Personal de Administración y Servicio.*

2. En la portada de cada carpetilla se señala: nombre de la oficina, título de la serie, fechas de inicio del expediente (la fecha de inicio de un expediente es la fecha de recepción de la solicitud, instancia, etc. en el Registro) y fecha de finalización, resumen del asunto, dígitos del cuadro de clasificación (si se conoce), relación de contenido (al menos de los documentos



esenciales, con breve descripción de cada documento, fechas y N° de orden dentro del expediente).

Esta organización, que lleva pocos minutos a las oficinas tiene efectos positivos entre ellos:

- Permite buscar un documento no dentro del expediente sino en la relación de contenido señalada en la carpeta.
  - Al estar los documentos numerados se va a ellos directamente dentro de la carpeta.
  - Con un simple vistazo a la cubierta de la carpeta se conocen los documentos que contiene y el estado de tramitación del expediente.
  - Ayudará a reconstruir los expedientes en el caso de que se hubieran dispersados.
3. A los expedientes en tramitación se les añade los documentos en el orden en que se produzcan, que será el que establezca la norma de procedimiento que regule el curso de las diligencias o trámite.
  4. En general, la ordenación de los documentos dentro del expedientes es cronológica ya que las actividades encaminadas a su resolución tienen una secuencia en el tiempo, de forma que el primer documento es el más antiguo y el último el más reciente. Es necesario considerar los documentos que acompañan a otros documentos, que son de fecha anterior pero que deben ordenarse después del documento principal (ej.: instancia de solicitud de una plaza - documento principal- a la que acompaña documentos de notas, méritos, etc. -documentación que acompaña-).
  5. Los expedientes dentro de su serie se ordenan de forma alfabética por nombres de personas u organismos (ej.: expedientes personales, expedientes académicos de alumnos), alfabética por asuntos o materias (ej.: expedientes de plazas de concursos, informes), cronológica (ej.: nóminas), numérica por código del expediente o por la combinación de las formas de ordenación citadas.
  6. Los expedientes ya tramitados por toda la unidad deben almacenarse en cajas tipo archivo definitivo, en cuyo lomo se anota el organismo productor, título de la serie, años, expedientes que contienen y el número de orden de las cajas.



7. Se recomienda que cada expediente esté descrito en una base de datos, con indicación del N° de la caja y el N° de orden del expediente dentro de ella. Ello supone la ventaja de:
- Disponer de un sistema de información de la documentación producida.
  - Facilitar el acceso a la documentación por múltiples campos de recuperación.
  - Facilitar la reposición de la documentación extraída del expediente. La devolución a su orden original es algo simple y rutinario.<sup>25</sup>

Los sistemas **de clasificación de archivos** son los siguientes:

#### **Alfabéticos.**

- Nominal: Clasificación por nombres de personas o de empresas (directorios telefónicos, tarjeteros, etc.).
- Geográfico: Comunidades, Áreas comerciales, Ciudades, Pueblos, etc.
- Temático o asuntos: Profesiones, Proyectos.

Las ventajas del archivo alfabético son que es sencillo de ordenar y permite una fácil ampliación y sus inconvenientes son que el aumento de los expedientes complica la búsqueda y la creación de nuevos expedientes obliga a intercalarlos entre los existentes.

#### **Numéricos.**

- Natural: Orden natural de los números.
- Cronológico: Por fechas: día, mes y año
- Codificado: Se utiliza códigos numéricos: 3.1.1
- Terminal: Pueden ser números naturales o codificados: Pólizas de Seguro, Inventarios, etc.

En el archivo numérico los documentos se ordenan según un código. Las ventajas de este archivo son que permite añadir carpetas, grandes ampliaciones, ampliar archivos, rápida identificación e indicar temas relacionados y un gran inconveniente es que necesita un índice auxiliar alfabético.

---

<sup>25</sup> Cita disponible en: Normas básicas de organización de los archivos de oficina o gestión de la UCA.



### **Alfanuméricos.**

Es un archivo codificado con una combinación de números y letras (un ejemplo son las matrículas de los autos). Este tipo de clasificación permite infinidad de combinaciones

La organización física de un archivo tiene una gran importancia, esta organización sirve para cualquier tipo de clasificación. Sus principales elementos son:

1. Guías primarias o principales: son las que dividen el archivo en secciones alfabéticas.
2. Guías secundarias, auxiliares o especiales: se usan para subdividir una sección y destacar los nombres importantes.
3. Carpetas individuales y carpetas de asuntos varios<sup>26</sup>

### **PREGUNTA No. 16**

**SI SU RESPUESTA ANTERIOR ES POSITIVA, ¿QUÉ SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DE ARCHIVO UTILIZA?**

**TABLA No. 16**

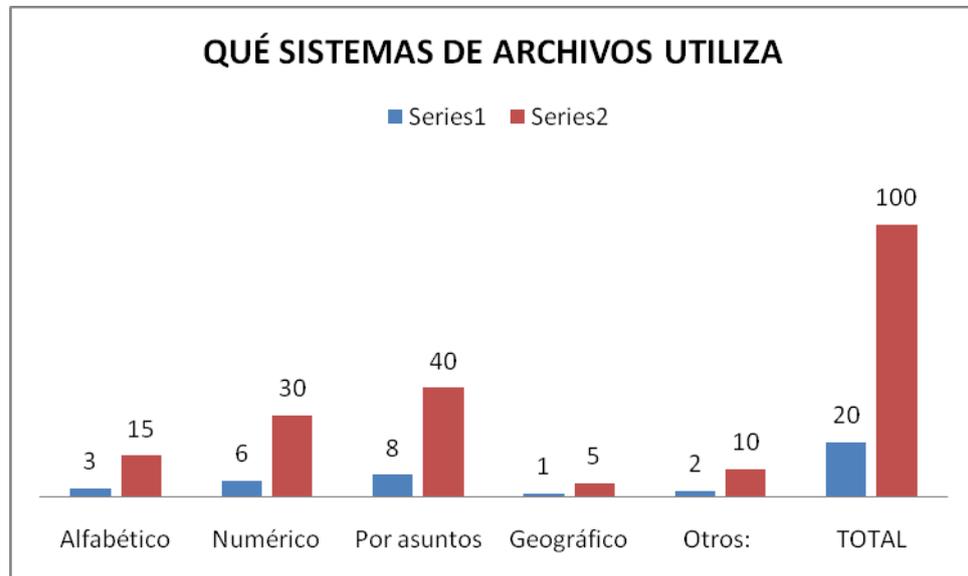
<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Alfabético	3	15
Numérico	6	30
Por asuntos	8	40
Geográfico	1	5
Otros:	2	10
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

---

<sup>26</sup> curso-organizacion-archivo-empresa/sistemas-clasificacion-archivos.Mailxmail.com



GRAFICO No. 16



Elaboración: las autoras

Fuentes: Encuestas aplicadas a la secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 15% de las secretarias encuestadas utiliza el sistema de archivo alfabético porque es más fácil de llevar.

El 30% manifiesta que el sistema numérico es fácil de usar y se encuentra la documentación con mayor rapidez.

El 40% manifiesta que es sistema de archivo por asuntos es el más utilizado ya que la actividad de la empresa así lo requiere.

El 5% de las secretarias encuestadas utilizan el sistema de archivo geográfico porque resulta fácil la ubicación de los documentos por provincias.

En otro punto, el 10% manifiesta que utilizan el sistema de archivo automatizado llamado "El Cero Papeles" ya que permite ahorro de tiempo y minimiza el gasto de papel.



### **2.3.3. Función Asistencial**

Es el logro de objetivos organizacionales, visión y misión. Competencias: actitud, proactividad, organización del trabajo, comunicación efectiva. Autodiagnóstico de fortalezas y debilidades de la gestión profesional.

El Rol de la Asistente Ejecutiva es asistir y liderar, estos son elementos que se deben combinar para el logro de un fin común **Desarrollo Asistencial Ejecutivo**; la Toma decisiones, el representar al Ejecutivo, Mantener la imagen.

Las actividades de tipo asistencial corresponden a gestiones encaminadas a facilitar la labor de directivos, para asistirlos en la toma de decisiones, en la administración de los problemas, en actividades de mercadeo y ventas, y otras tareas que requieren de la formación profesional.

La función asistencial tendrá éxito si la persona encargada realiza su labor eficiente y acertadamente.

Por tanto, la formación secretarial debe propender por el desarrollo de habilidades y destrezas no sólo básicas, sino también asistenciales.<sup>27</sup>

### **2.3.4. Organización y control del tiempo**

Los funcionarios del Comando de Educación y Doctrina del Ejército deben: usar el tiempo oficial en un esfuerzo responsable para cumplir con sus quehaceres, desempeñar las funciones de una manera eficiente y eficaz, velar para que los subordinados actúen de la misma manera.

Es importante recordar que la organización y control del tiempo es esencialmente un esfuerzo de grupo que requiere la coordinación de actividades, el ayudarse unos a otros, la sincronización conjunta de esfuerzos para asegurar los resultados esperados. Organizar el tiempo eficazmente, es un “Don”, que se desarrolla por la mayoría de las personas.

---

<sup>27</sup> Gestión Secretarial de Zúñiga-Mora, pág., 21, web Universidad Católica de Chile, <http://capacitacionydesarrollo.uc.cl>;



La administración del tiempo se debe conceputar como una manera de ser y una forma de vivir.

Hoy, se considera al tiempo como uno de los recursos más importantes y críticos de los ejecutivos, por ello los principios básicos para administrar con eficiencia el tiempo se consideran los siguientes:

- Una lista de las actividades de una semana completa, tomada con incrementos de 15 minutos cada una, facilita la utilización efectiva del tiempo.
- La planeación del tiempo, que toda hora empleada en planear eficazmente ahorra de tres a cuatro horas de ejecución y produce mejores resultados.
- La utilización los últimos 20 minutos de labores, en planear el día siguiente.
- Asignación de tareas en orden de prioridad.
- Utilización del tiempo en dar respuesta a los problemas.
- Delegación de las actividades de acuerdo a los objetivos generales planteados.
- Mantener a la vista la agenda del día facilita el administrar correctamente el tiempo.
- El registro de como se piensa utilizar el tiempo en el día, en la semana o en el mes debe ser detallado.<sup>28</sup>

### **PREGUNTA No. 17**

**¿CÓMO APLICA LA ORGANIZACIÓN Y CONTROL PARA UN MEJOR MANEJO DE RECURSOS Y EL TIEMPO?**

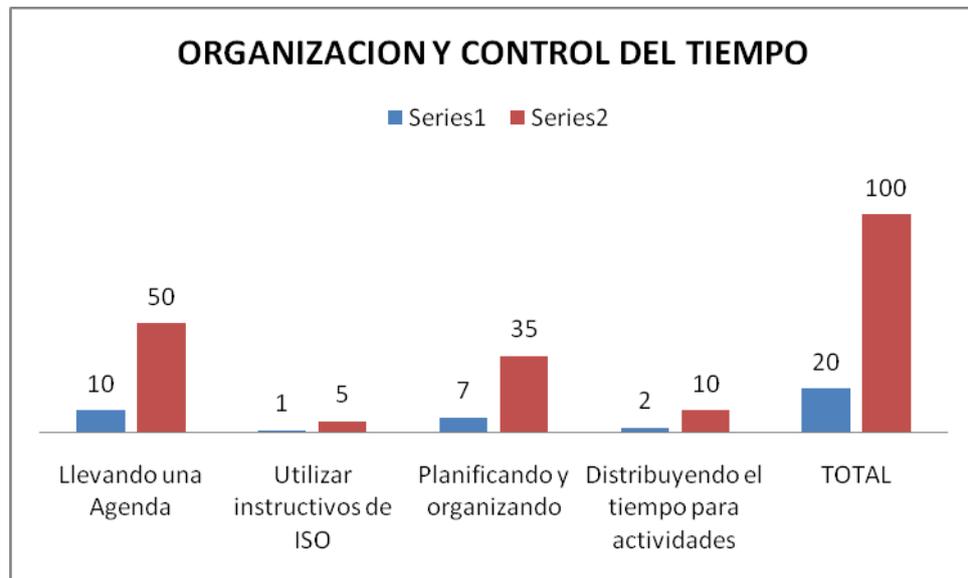
**TABLA No. 17**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Llevando una Agenda	10	50
Utilizar instructivos de ISO	1	5
Planificando y organizando	7	35
Distribuyendo el tiempo para actividades	2	10
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

<sup>28</sup> Cita disponible en: Autor: Jack Fleitman, Autoayuda y superación personal.gestiopolis.com



GRAFICO No. 17



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

Podemos observar que el 50% de las secretarias encuestadas utiliza el manejo una agenda ya que eso les ayuda en el desarrollo de las actividades de acuerdo al horario establecido.

El 5% manifiesta que se rigen al instructivo emitido por la ISO.

El 35% manifiesta que para aplicar la organización y el control de recursos y el tiempo es planificando y organizando su trabajo.

Y por último, el 10% de las secretarias encuestadas aseguran que controlan y organizan distribuyendo el tiempo para cada actividad.

### 2.3.5. Administración de los recursos de la empresa

Dentro de las labores secretariales diarias se encuentran el manejar y controlar los recursos de que dispone la Empresa, evitar que falten los insumos de cafetería, el aseo de las oficinas, que los equipos reciban mantenimiento, que exista los útiles de oficina y en general controlar al personal a su cargo.



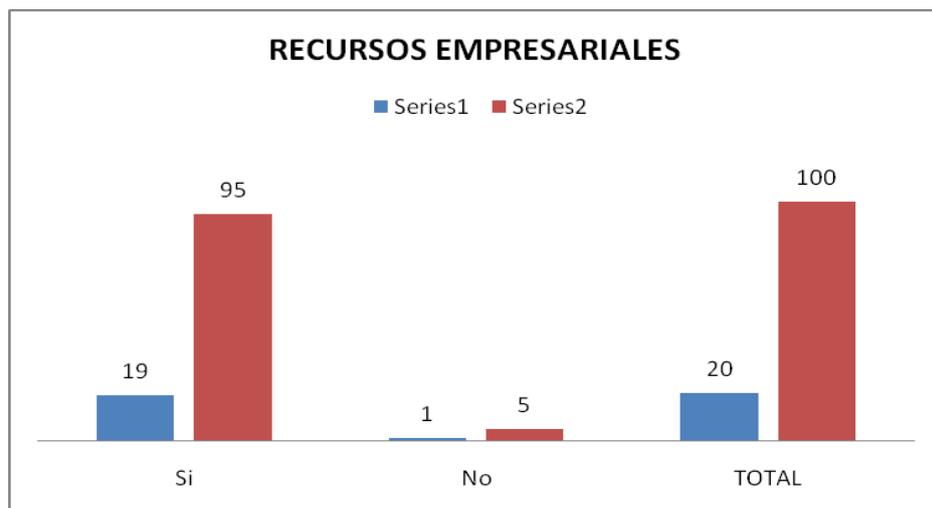
**PREGUNTA No. 18**

**COMO EMPLEADA DE SU EMPRESA, ¿APORTA CON IDEAS PARA LA BUENA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS EMPRESARIALES?**

**TABLA No. 18**

DENOMINACIÓN	F	%
Si	19	95
No	1	5
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**GRAFICO No. 18**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

**ANÁLISIS**

Podemos observar que el 95% de las secretarias encuestadas SI aportan con ideas para la buena administración de los recursos empresariales.

En cambio, el 5% manifiesta que no aportan con ideas solo se rigen a lo establecido en su institución.



Para evitar que el control de existencias de material quede al azar y que su reposición se haga cuando se hayan agotado totalmente, pueden usarse varios sistemas:

- Tarjetas de control en que se anotan las cantidades almacenadas y las solicitadas y que arrojan el saldo que se conserva.
- Etiquetas recordatorios colocadas en cada caja o paquete.
- tarjetas similares de existencia a las que se utilizan en la sección de compras.

Para un mejor control la proveeduría debe distribuir útiles o materiales solo mediante requerimiento, conviene tener en uso formularios que deben llenar el propio empleado o departamento solicitante.

En algunas oficinas se acostumbra indicar en la solicitud, el trabajo en que va a emplearse el material solicitado.

#### **PREGUNTA No. 19**

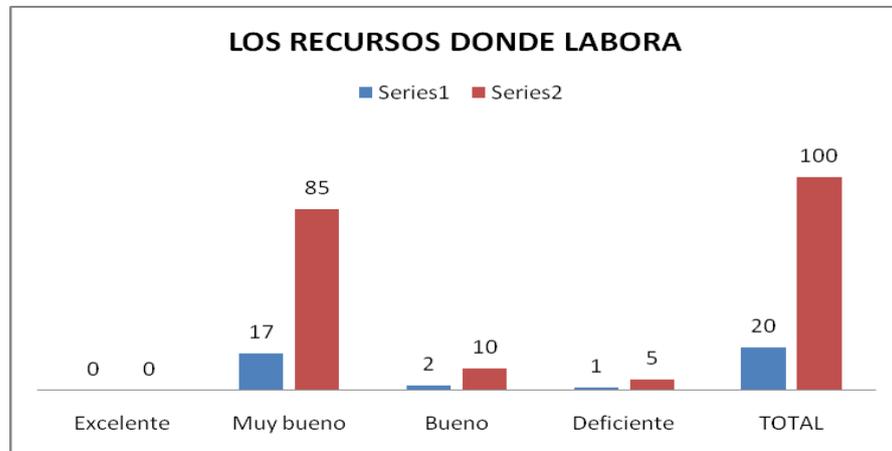
**¿DE QUÉ MANERA CONSIDERA QUE SON UTILIZADOS LOS RECURSOS DE LA EMPRESA EN DONDE LABORA?**

**TABLA No. 19**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Excelente	0	0
Muy bueno	17	85
Bueno	2	10
Deficiente	1	5
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



GRAFICO No. 19



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 85% de las secretarias encuestadas consideran que los recursos de la empresa son utilizados muy buenos, ya que hay concientización en los empleados al momento de utilizarlos.

El 10% manifiesta que son buenos los recursos utilizados en sus empresas.

Pero el 5% manifiesta que la manera de utilizar los recursos son deficientes ya que no hay un control sobre ellos.

Dado que incidentes de mayor o menor envergadura pueden producirse en cualquier momento, es muy probable que en alguna ocasión la Secretaria deba hacer frente a una circunstancia que exija de ella una actuación decidida o rápida.

Ante todo, ha de tener al alcance de su mano, junto al teléfono y en lugar visible, una lista con los teléfonos urgentes que eventualmente pueda ser necesario consultar policía, bomberos, urgencias sanitarias, atención medica, ambulancias, fontanero, electricista, cerrajero, servicio de asistencia informática y de maquinas de oficina, agencia de viajes, etc.

Si la empresa carece de servicio de mantenimiento, la secretaria deberá tener una mínima preparación que le permita hacer frente a



los imprevistos que puedan presentarse en su ámbito laboral, además de la serenidad necesaria para actuar con precisión, y sin atolondramientos.

Por otra parte, en lo referente a higiene y seguridad, una de las funciones de la Secretaria, es la de garantizar la eficacia y la utilidad del botiquín de la empresa, que deberá revisar con regularidad, sin que en ningún caso pueda quedar agotado ninguno de los específicos que integran el botiquín.

Toda actuación de la Secretaria en éste terreno de imprevistos e incidentes tiene que ser puesta en conocimiento del nivel superior, sólo porque es su obligación mantenerlo informado, sino también porque, según las circunstancias, su superior puede arbitrar medidas que no estén al alcance de la secretaria y que complementen o mejoren las que ella haya tomado.<sup>29</sup>

## **2.4. Trabajo en equipo**

Básicamente, toda empresa está compuesta por un grupo de personas, las cuales, deben trabajar en pro de un objetivo final previamente planificado. Por tanto, surge aquí la clave para que esto se logre con éxito y ello es sin duda, el trabajo en equipo.

### **PREGUNTA No. 20**

**¿CONSIDERA USTED IMPORTANTE EL TRABAJO EN EQUIPO, POR QUÉ?**

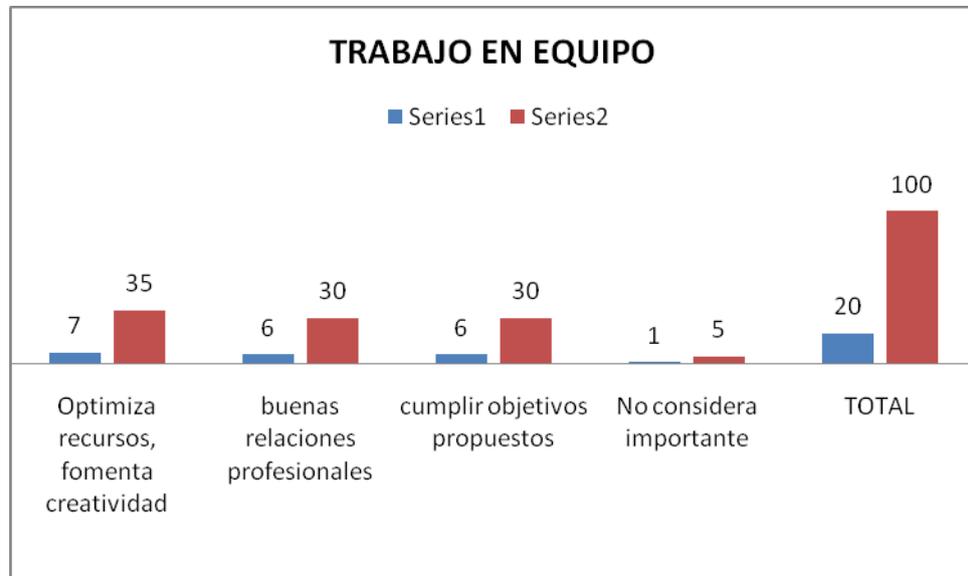
**TABLA No. 20**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Optimiza recursos, fomenta creatividad	7	35
buenas relaciones profesionales	6	30
cumplir objetivos propuestos	6	30
No considera importante	1	5
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

<sup>29</sup> Gestión Secretarial de Zúñiga-Mora, pág. de la 125 a la 128, Guía Didáctica Automatización de Oficina, pág. 81,82 y 83;



GRAFICO No. 20



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 35% de las secretarias encuestadas consideran que es importante el trabajo en equipo ya que optimiza recursos y fomenta la creatividad.

El 30% manifiesta que gracias al trabajo en equipo se logra mantener buenas relaciones profesionales.

El otro 30% manifiesta que con el trabajo en equipo se logra cumplir los objetivos propuestos.

Sin embargo, el 5% de las encuestadas dicen que no es importante el trabajo en equipo, mientras cada trabajador cumpla con sus actividades.

Existen diversas definiciones respecto al significado del mencionado "trabajo en equipo". Incluiremos algunas:

- "Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida", según Katzenbach y K. Smith.



- "El trabajo en equipo es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general", según Luis Riquelme Fritz.
- "Toda organización es un sólo equipo, donde no existen barreras, divisionismos u objetivos divergentes entre las diferentes áreas, departamentos, secciones o turnos. Por el contrario, la visión de la empresa, su misión y objetivos es el norte de todas las personas, es el elemento aglutinador de esfuerzos para el logro de resultados comunes", según Alfonso Cruz Novoa (Universidad Católica de Chile).
- "Trabajo en Equipo no significa solamente "trabajar juntos". Trabajo en equipo es toda una filosofía organizacional, es una forma de pensar diferente, es un camino ganador que las empresas han descubierto en los últimos años para hacer realmente que el trabajador SE COMPROMETA de veras con los objetivos de la empresa", según Olman Martínez, Presidente, Universidad de las Ventas.

Ahora bien, cabe señalar que independiente de cuál sea la definición correcta, hay claras diferencias entre lo que es el trabajo en equipo y el equipo de trabajo.

Por su parte, el trabajo en equipo está más relacionado con los procedimientos, técnicas y estrategias que utiliza un grupo determinado de personas para conseguir sus objetivos propuestos.

Mientras el equipo de trabajo, involucra a un grupo humano con habilidades y funciones a desarrollar para el cumplimiento de metas finales.

Cuando hablamos de trabajo en equipo, nos referimos a un grupo de gente bien organizado, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas perfectamente definidas, teniendo a la cabeza un líder, idealmente aceptado por todos y quien será el guía para que el equipo a través de ciertas reglas, oriente sus esfuerzos en forma comprometida en un mismo sentido.

Un equipo de trabajo, por su parte, centra su atención exclusivamente en:

- Las personas, lo que resulta una desventaja al momento de requerir una mayor productividad y mejora en los resultados.
- Las tareas, olvidando los resultados y sólo centrándose en los procesos.



- Los resultados, privilegiando una mayor rentabilidad y productividad, que dejaría de lado la calidad por cantidad.<sup>30</sup>

#### **2.4.1. La secretaria ejecutiva como articuladora del trabajo en equipo**

Son varios los motivos, por los cuales, el trabajo en equipo es importante, pero existe un miembro en toda empresa que en cierta medida articula todo para que ello se logre de la mejor forma. Siempre se destaca al directivo en su calidad de líder, dejando de lado la función desempeñada por la asistente ejecutiva, pero es ella quien tiene varias actividades que involucran el trabajo en equipo.

#### **PREGUNTA No. 21**

**EN SU EMPRESA, ¿EN QUÉ ACTIVIDADES DE EQUIPO SE INVOLUCRA?**

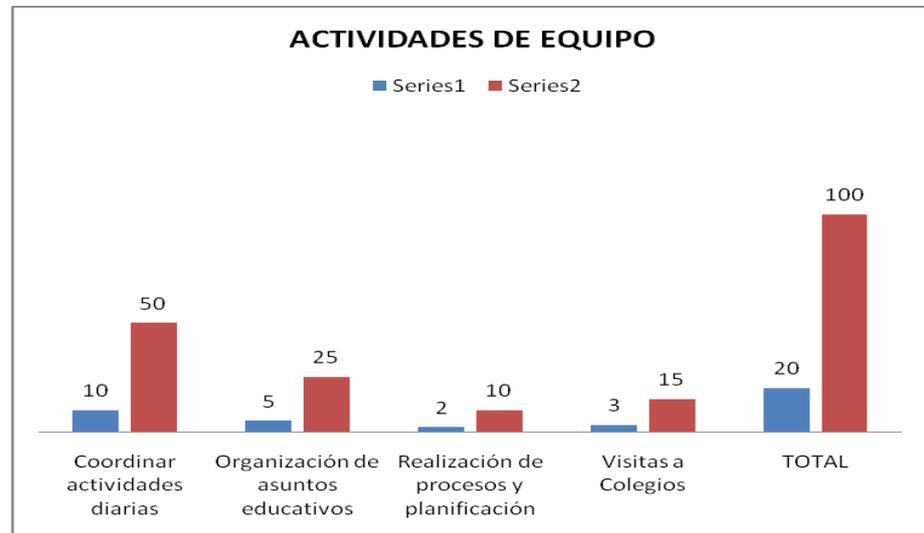
**TABLA No. 21**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Coordinar actividades diarias	10	50
Organización de asuntos educativos	5	25
Realización de procesos y planificación	2	10
Visitas a Colegios	3	15
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

<sup>30</sup> Autora: Analy Meneses, Trabajo en Equipo, Monografias.com



GRAFICO No. 21



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 50% de las secretarias encuestadas se involucran en equipo para coordinar las actividades diarias.

El 25% manifiesta que realizan trabajo en equipo con la organización de asuntos educativos.

El 10% manifiesta que su trabajo en equipo es la realización de procesos y planificación.

El 15% de las encuestadas afirman que desarrollan trabajo en equipo para las visitas a colegios.

Por tanto, a continuación se realiza un desglose de todas aquellas tareas relevantes:

- El administrador o gerente es quien guía a la empresa. Sin embargo, la secretaria, es quien de manera incógnita, está permanentemente recordando y organizando su agenda diaria.
- Es por todos conocida la acción de ofrecer café, lo que pareciendo algo muy simple, tiene sus factores a resaltar.



- Generar una actitud de cordialidad en las reuniones de ejecutivos y al recibir visitas, haciendo del entorno un ambiente grato.
- Una asistente, es la imagen de la empresa.

Esto lo podemos entender mejor con la siguiente exposición de casos, considerando que es una misma compañía en diferentes ocasiones:

- Es la fiel colaboradora de todos. Si alguien no sabe utilizar las fotocopadoras o tiene dificultades para ello, ella acudirá a que su colega lo consiga. Si alguien necesita contactarse telefónicamente con otras personas, la secretaria es el medio. Es la que recibe mensajes y encargos de cada miembro en la empresa y aunque tenga problemas personales o en el mismo trabajo, la sonrisa siempre está presente lo que influye en el resto del equipo.

En lo que a reuniones se refiere, suele convocarse a una secretaria para que:

- Dé a conocer los puntos tratados anteriormente.
- Señale quiénes participaron.
- Cuáles fueron los acuerdos.
- Identifique los objetivos de la presente sesión, entre otros.

La secretaria es clave para el trabajo en equipo y debe tener la predisposición para trabajar en ello, sobre todo dada su formación profesional, pues tal como lo hemos señalado a priori, las comunicaciones juegan un rol preponderante y así lo resalta cada asistente con la forma en que hace de éstas una disciplina que requiere de ciertas técnicas:

- Siempre se debe preocupar por lo que se dice, antes de hablar es preciso pensar lo que se va a decir.
- Hay que dirigirse al resto con educación, tratando de no hablar mal de quienes están ausentes.
- Se debe hablar sin levantar demasiado la voz y modulando bien.
- Se debe hablar en forma pausada y clara.



- Al conversar, así como se habla también se escucha. Es muestra de buenos modales, el demostrar interés en lo planteado por los demás.
- Estando con personas tímidas, más introvertidas, es prudente incorporarlas de alguna manera en la charla para no dejar a nadie al margen. En un equipo, todos son importantes.
- Al comunicarse, hay que tener conciencia de lo que se dice y cómo se dice. Una orden en una determinada situación, puede ser muy bien recepcionada si ésta se formuló con sutileza.
- Cuando la comunicación no es directa (no vemos a la otra persona), como ocurre con el teléfono e internet (sin webcam), es preciso dejar de lado modismos o "dichos", ya que, eventualmente la conexión podría darse con gente de otros países y cuyos significados serán otros.
- En una conversación directa, los gestos también permiten expresar. Al mover las manos, ojos y piernas, implica otra forma de lenguaje, el corporal, que aunque no se emite sonido, la comunicación igual es posible.
- Finalmente, no debemos olvidar que: "La unión hace la fuerza."  
31

### **PREGUNTA No. 22**

**¿CÓMO ES SU PREDISPOSICIÓN PARA TRABAJAR EN EQUIPO?**

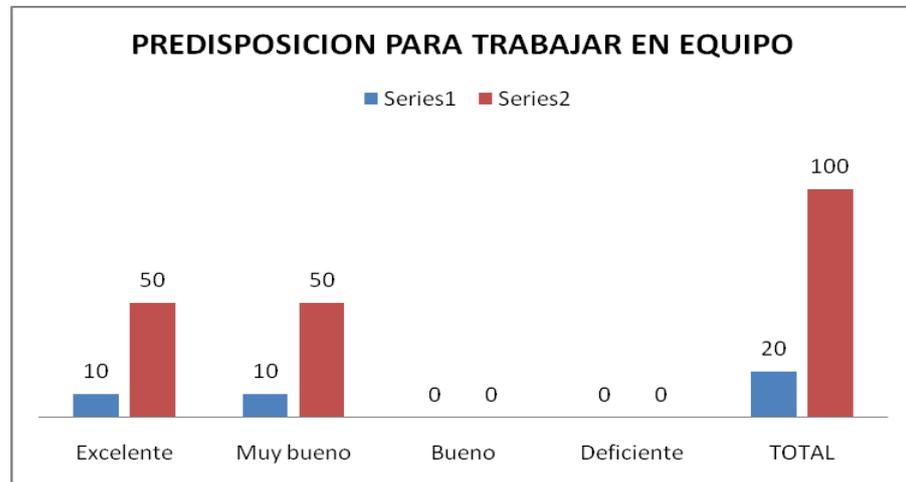
**TABLA No. 22**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Excelente	10	50
Muy bueno	10	50
Bueno	0	0
Deficiente	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

<sup>31</sup> Autora Analy Meneses, Monografias.com



GRAFICO No. 22



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 50% de las secretarias encuestadas consideran que es excelente la predisposición que tienen para trabajar en equipo, puesto que se han formado como buenas profesionales a lo largo de su vida.

El otro 50% manifiesta que su predisposición es muy buena para trabajar en equipo y que hay que colaborar entre todos para llegar al objetivo final.

### 2.4.2. Saber delegar funciones

La colaboración de los compañeros le puede ser de mucha ayuda y útil cuando usted necesite delegar responsabilidades utilizando el conocimiento de los demás para hacer el trabajo más rápido y eficiente.

Estas tareas deben ser delegadas en los compañeros, de acuerdo con sus dones y talentos, dejando claro lo que necesita hacer y el plazo para desarrollarlo y lo más importante demostrar confianza en esa persona.

Pero el éxito, no depende solo de la asistente ejecutiva: se necesita que el entorno tenga deseos de trabajar con ella. Puede obtener



este deseo con un comportamiento amable y de buena relación, pero no se puede agradar a todo el mundo.

Encontrará numerosas dificultades de relación unidas a su función. Algunos colaboradores no desearán trabajar con ella sino directamente con la autoridad; impóngase con dulzura, y poco a poco ganará terreno. Para tener éxito en hacerlos cambiar de actitud, necesitará mucha paciencia y diplomacia, la asistente debe permitir que se acepte su rol.

Al delegar, la responsabilidad queda comprometida. No se delega a cualquier persona, quien recibe una delegación debe aceptar rendir cuentas y ser controlado.

No se delega cualquier tarea, se puede delegar: aquello de lo cual se es responsable, que exige capacidades que uno no tiene, que es realizable, que se puede controlar, que permite ser más operacional, que puede ser realizado en un clima de confianza, que exige un esfuerzo sostenido, continuo.

Al delegar, se encuentran numerosas ventajas:

- Libera tiempo;
- Permite “dirigir” mejor, lo cual es valorizante para uno mismo;
- Permite la madurez y el respeto de los otros;
- Vuelve más autónomo (no indispensable);
- Permite aprender otra cosa.<sup>32</sup>

### **PREGUNTA No. 23**

**¿EN SU ÁREA DE DESEMPEÑO LABORAL LE PERMITE DELEGAR FUNCIONES?**

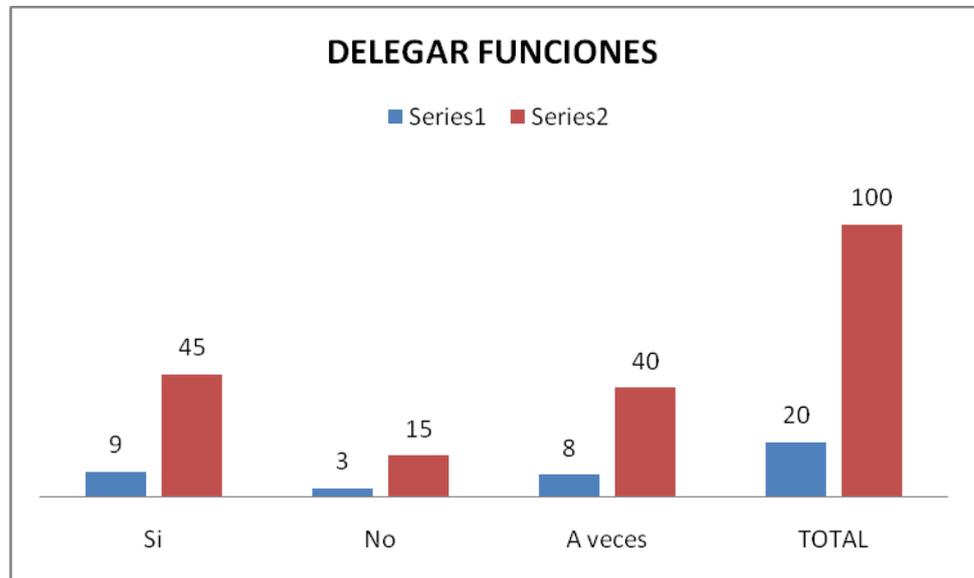
**TABLA No. 23**

DENOMINACIÓN	F	%
Si	9	45
No	3	15
A veces	8	40
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

<sup>32</sup> Texto - Guía: Formación y Promoción Profesional, pág. 28 y 29



GRAFICO No. 23



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 45% de las secretarias encuestadas si delegan funciones en su área laboral.

El otro 40% manifiesta que a veces delegan funciones, ya que depende de la actividad a realizar.

Y el 15% restante afirman que no delegan funciones porque su puesto de trabajo no lo permite.

#### 2.4.3. Apoyo en la solución de problemas del equipo

La secretaria es un apoyo para el directivo en la solución de problemas del equipo

Entre las ventajas esenciales, que presentan el compañerismo y el trabajo en equipo, tanto para los individuos como para las organizaciones, se encuentran:



### **Para los individuos**

- Se trabaja con menos tensión al compartir los trabajos más duros y difíciles.
- Se comparte la responsabilidad al buscar soluciones desde diferentes puntos de vista.
- Es más gratificante por ser partícipe del trabajo bien hecho.
- Se comparten los incentivos económicos y reconocimientos profesionales.
- Puede influirse mejor en los demás ante las soluciones individuales que cada sujeto tenga.
- Se experimenta de forma más positiva la sensación de un trabajo bien hecho.
- Las decisiones que se toman con la participación de todo el equipo tienen mayor aceptación que las decisiones tomadas por un solo individuo.
- Se dispone de más información que cualquiera de sus miembros en forma separada.
- El trabajo en grupo permite distintos puntos de vista a la hora de tomar una decisión. Esto enriquece el trabajo y minimiza las frustraciones.
- Podemos intercambiar opiniones respetando las ideas de los demás.
- Logra una mayor integración entre las personas para poder conocer las aptitudes de los integrantes.

### **Para las empresas y organizaciones.**

- Aumenta la calidad del trabajo al tomarse las decisiones por consenso.
- Se fortalece el espíritu colectivista y el compromiso con la organización.
- Se reducen los tiempos en las investigaciones al aportar y discutir en grupo las soluciones.



- Disminuyen los gastos institucionales.
- Existe un mayor conocimiento e información.
- Surgen nuevas formas de abordar un problema.
- Se comprenden mejor las decisiones.
- Son más diversos los puntos de vista.
- Hay una mayor aceptación de las soluciones.

**Características de trabajar en equipo:**

- Trabajar en equipo implica integrar a personas con sus diferencias.
- La influencia de un líder debe provocar resultados positivos.
- El objetivo central de la empresa debe representar lo que cada uno de sus integrantes debe y desea alcanzar.
- Se enfatiza el conocido lema: "todos para uno y uno para todos."

**PREGUNTA No. 24**

**¿APORTA CON IDEAS PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS DEL TRABAJO EN EQUIPO?**

**TABLA No. 24**

DENOMINACIÓN	F	%
Si	17	85
No	0	0
A veces	3	15
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



GRAFICO No. 24



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 85% de las secretarias encuestadas si aportan con ideas para la solución de problemas, porque es más gratificante ser partícipe del trabajo bien hecho.

El 15% manifiesta que a veces aportan con ideas para la solución de problemas o cuando el caso lo amerite.

### Requisitos:

- **PLANIFICACIÓN:** Si el liderazgo es de tipo participativo, entonces en conjunto delimitarán cuál será el plan de acción para la empresa.
- **ORGANIZACIÓN:** La entidad requiere delimitar qué tareas le corresponden según habilidades a cada cual, los cargos y responsabilidades, es decir, cómo lo van a hacer para lograr los objetivos.
- **DIRECCIÓN:** Es necesario orientar a los recursos del organismo: humanos, financieros, materiales y tecnológicos. Darle un mismo sentido a las metas específicas para alcanzar el objetivo central.



- **CONTROL:** Hay que evaluar el rendimiento tanto parcial como global, definiendo de ante mano reglas claras, por lo que el liderazgo juega aquí un papel fundamental.
- **OBJETIVOS CLAROS:** Para llevar a cabo de mejor forma los cuatro requisitos anteriores, es preciso poner bien en claro los objetivos a seguir.
- **INTERCAMBIAR CONOCIMIENTOS Y DESTREZAS:** Al trabajar con recursos humanos, tal como se planteó antes, resulta obvio encontrar diferencias entre ellos y desde luego, cada uno debe dar a conocer sus habilidades, entregar un aporte para que el trabajo en equipo prospere.

En síntesis, se torna pertinente destacar la colaboración entre todos.

- **COMUNICACIÓN:** El poder tener una buena comunicación es la clave del entendimiento, pues por ejemplo, si tenemos algún problema con un colega lo conversamos a fin de resolver la disputa; si nos surge una duda en cuanto al desempeño de cierta función, entonces lo consultamos a quien es debido, en definitiva, es importante que fluya una información fidedigna y útil.
- **CONFIANZA RECÍPROCA:** Si de trabajar en equipo se trata, la confianza mutua es sumamente relevante en el sentido de tener que compartir en muchas ocasiones: información confidencial, dinero o delegar en otro alguna tarea que requiere de un alto grado de responsabilidad.
- **COMPRENSIÓN:** Siempre surgirán diferencias en las maneras de pensar y actuar, por ende, la tolerancia, el comprender que todos somos distintos, hará que el equipo perdure por más tiempo.
- **COMPLEMENTACIÓN:** Al trabajar en equipo dentro de una determinada empresa, nos estamos refiriendo a un macro equipo (por llamarlo de alguna forma), es lógico que surjan equipos pequeños con el propósito de complementarse. Por ejemplo. habrá un departamento de sistemas en donde todos manejarán de forma más erudita todo lo relativo a la computación. Ahora bien, si el rubro de la organización es de fabricación y distribución de software, dicho departamento



tendrá que complementar sus operaciones con el departamento de despachos.

- **COMPROMISO:** Es común hablar de "ponerse la camiseta", dicho muy apropiado cuando hablamos de trabajo en equipo, pues la idea es que el conjunto de personas que trabajan por un fin, se sienta parte de él, como si fuera algo propio.
- **CREATIVIDAD:** Sobre todo cuando existe limitación en los recursos, se requiere bastante creatividad. Por ejemplo, vamos a considerar que tenemos una pequeña empresa, estamos recién comenzando y hay muchos papeles que ordenar, pero por lo pronto pocos archivadores, la idea es perforarlos y acudir a las antiguas técnicas de amarrar la documentación aprovechando los orificios del papeleo.
- **OPTIMISMO:** Muchos quizás con la situación presentada a priori (falta de archivadores), sientan que la empresa no va a prosperar, pues los 68 recursos son demasiados limitados. El punto es apoyarse mutuamente, no desmotivarse, seguir adelante, ser perseverante ante todo.
- **VOLUNTAD:** desarrollar en El ser humano la predisposición para cumplir con el trabajo.
- **EFICIENCIA MÁS QUE EFICACIA:** Eficacia sólo contempla lograr los objetivos, mientras que eficiencia, conlleva a alcanzarlos de igual forma, pero en menos tiempo y con menos recursos.
- **CREAR UN CLIMA AGRADABLE:** El clima involucra tanto aspectos físicos como psicológicos, es decir, en lo físico importa el entorno en donde se labora, que sea confortable, con buena iluminación, calefacción y/o ventilación según corresponda, que se cuente con los utensilios necesarios, ya sea, de oficina o herramientas y maquinarias, dependiendo de la función a desempeñar.

En lo psicológico, se retoman aspectos analizados como son: la colaboración, tolerancia, comunicación, confianza, comprensión, voluntad, optimismo, complementación y compromiso, ya que, si todo se da de la manera correcta, las buenas relaciones



interpersonales harán de nuestro bienestar mental, resultados positivos para la empresa.<sup>33</sup>

**PREGUNTA No. 25**

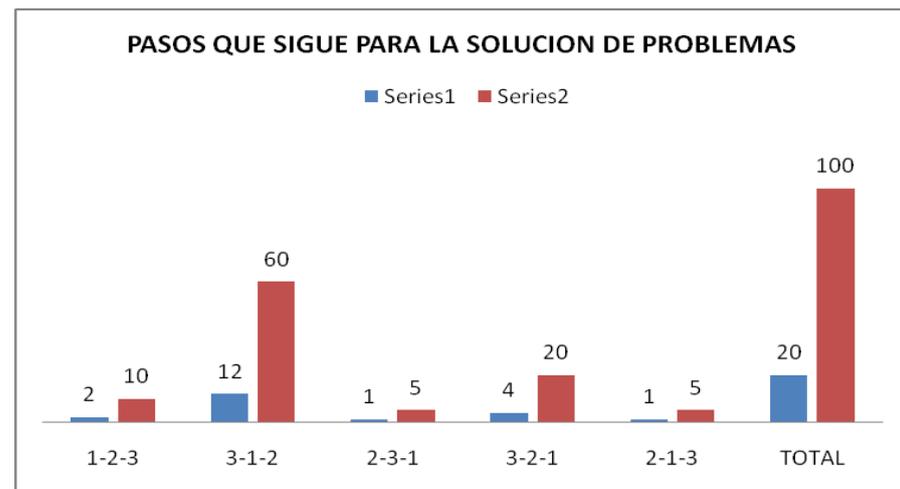
**ENUMERE DEL 1 AL 3 EN ORDEN DE PRIORIDAD LOS PASOS QUE SIGUE PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS.**

**TABLA No. 25**

DENOMINACIÓN	F	%
1-2-3	2	10
3-1-2	12	60
2-3-1	1	5
3-2-1	4	20
2-1-3	1	5
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

1.Buscar las posibles causas
2.Verificar las causas
3.Definir detalladamente el problema

**GRAFICO No. 25**



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

<sup>33</sup> Cita tomada de wikipedia.org, Trabajo en Equipo



## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 10% de las secretarias encuestadas afirman que los pasos a seguir para la solución de problemas son: buscar las posibles causas, verificar las causas y definir detalladamente el problema.

El 60% consideran que los pasos a seguir son: definir detalladamente el problema, buscar las posibles causas y verificar las causas.

El 5% de las encuestadas coinciden que los pasos para la solución de problemas son: verificar las causas, definir detalladamente el problema y buscar las posibles causas.

El 20% manifiestan que los pasos a seguir son: definir detalladamente el problema, verificar las causas y buscar las posibles causas.

El 5% dicen que siguen los siguientes pasos para la solución de problemas: verificar las causas, buscar las posibles causas y definir detalladamente el problema.

### **2.5. Toma de decisiones**

Es el Proceso durante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas. Todos y cada uno de nosotros pasamos los días y las horas de nuestra vida teniendo que tomar decisiones. Algunas decisiones tienen una importancia relativa en el desarrollo de nuestra vida, mientras otras son gravitantes en ella.

La Secretaria Ejecutiva del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en base a sus funciones debe tomar decisiones las mismas que debe hacerlo con serenidad y en forma oportuna.



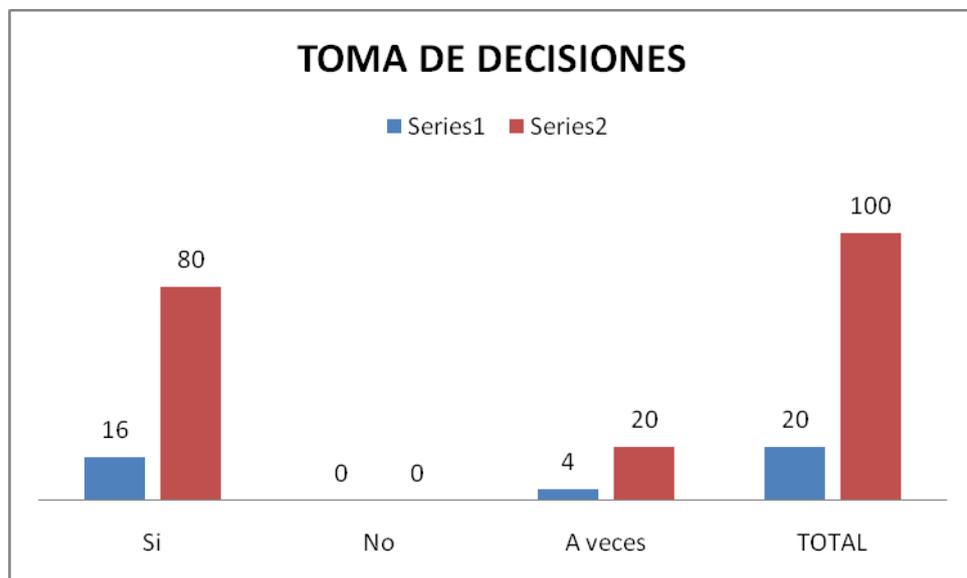
**PREGUNTA No. 26**

**EN SUS FUNCIONES DIARIAS, ¿TOMA DECISIONES BÁSICAS CON SERENIDAD Y EN FORMA OPORTUNA?**

**TABLA No. 26**

DENOMINACIÓN	F	%
Si	16	80
No	0	0
A veces	4	20
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**GRAFICO No. 26**



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarías del CEDE

**ANÁLISIS**

En este gráfico podemos observar que el 80% de las secretarías encuestadas si toman decisiones con serenidad y en forma oportuna en sus funciones diarias.



El 20% de las encuestadas manifiesta que a veces toman decisiones cuando no son de mayor responsabilidad.

Para los administradores, el proceso de toma de decisión es sin duda una de las mayores responsabilidades.

La toma de decisiones en una organización se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto. Debemos empezar por hacer una selección de decisiones, y esta selección es una de las tareas de gran trascendencia.

Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.

Una decisión puede variar en trascendencia y connotación. Los administradores consideran a veces la toma de decisiones como su trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que debe hacerse, quién ha de hacerlo, cuándo y dónde, y en ocasiones hasta cómo se hará. Sin embargo, la toma de decisiones sólo es un paso de la planeación, incluso cuando se hace con rapidez y dedicándole poca atención o cuando influye sobre la acción sólo durante unos minutos.<sup>34</sup>

### **2.5.1. Importancia de la toma de decisiones en equipo**

La toma de decisiones indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.

También es de vital importancia para la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.

En la Toma de Decisiones, considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta. Dicho pensamiento lógico aumentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones.

---

<sup>34</sup> Manual para Secretarías y Asistentes Ejecutivas, Teresa Soto Castillo, Santiago, Chile.-2008



Uno de los enfoques más competitivos de investigación y análisis para la toma de las decisiones es la investigación de operaciones, puesto que esta es una herramienta importante para la administración de la producción y las operaciones.

La toma de decisiones, se considera como parte importante del proceso de planeación cuando ya se conoce una oportunidad y una meta, el núcleo de la planeación es realmente el proceso de decisión, por lo tanto dentro de este contexto el proceso que conduce a tomar una decisión se podría visualizar de la siguiente manera:

- a. Elaboración de premisas.
- b. Identificación de alternativas.
- c. Evaluación alternativa en términos de la meta deseada.
- d. Elección de una alternativa, es decir, tomar una decisión.<sup>35</sup>

### **PREGUNTA No. 27**

**¿QUÉ PASOS SIGUE PARA REALIZAR UNA TOMA ACERTADA DE DECISIONES?**

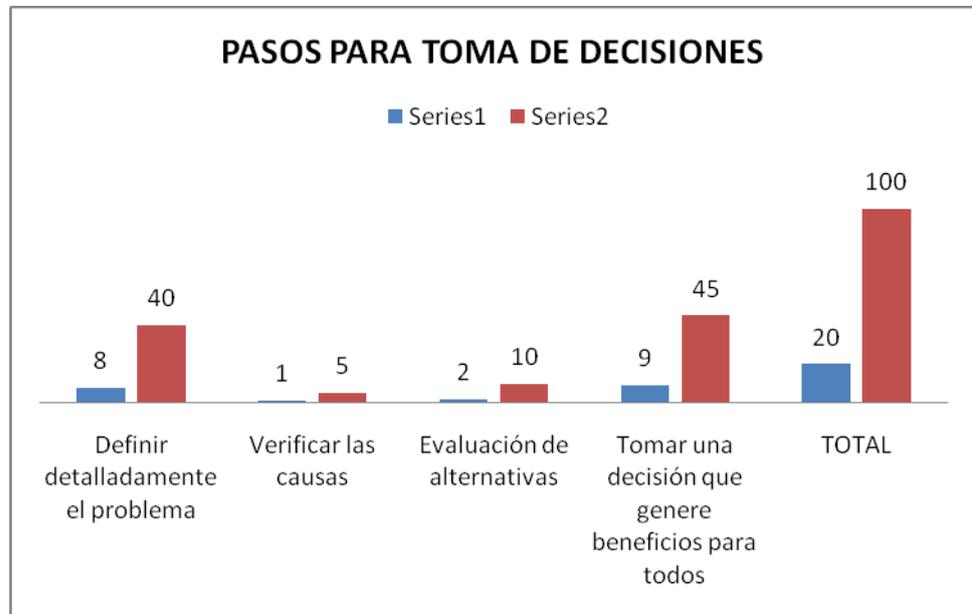
**TABLA No. 27**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Definir detalladamente el problema	8	40
Verificar las causas	1	5
Evaluación de alternativas	2	10
Tomar una decisión que genere beneficios para todos	9	45
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

<sup>35</sup> Toma de decisiones Autor Emily, monografías.com



GRAFICO No. 27



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 40% de las secretarias encuestadas definen detalladamente el problema para poder dar una solución posterior.

El 5% manifiesta que verifican las posibles causas del problema.

El 10% de las secretarias encuestadas evalúan las alternativas de solución del problema.

El 45% manifiesta que el último paso de siguen es la toma de decisiones que genere beneficios para todos.

Si bien el supervisor toma las decisiones solo, hay ocasiones en que debe aprovechar la ventaja de contar con el grupo de subordinados para tomar ciertas decisiones.

La toma de decisiones en las organizaciones modernas son realizadas en grupo o comités de trabajo, quedan individualizadas en el momento en que las mismas pasan a formar parte de las bien estructuradas o estándar.



Estas decisiones individuales o grupales tienen cada una de ellas sus ventajas y desventajas, que influyen de manera determinante en el rol de la gerencia de nuestras organizaciones.

Las ventajas del trabajo en grupo o comités son:

- Información y conocimiento más completos: Lógicamente un grupo logra recopilar más información, teniendo acceso a fuentes informativas que un solo individuo, independiente de la educación y de la experiencia de este. Por lo tanto los grupos pueden ofrecer mayores aportes, tanto en la cantidad como en la diversidad para la Toma de decisiones.
- Incrementar la aceptación de una solución o bien la variedad de puntos de vista: Muchas decisiones fracasan después de elegida una opinión, debido a que un sector de gente no la acepta como una solución posible, cada uno de sus integrantes tiene un punto de vista propio que difiere, en cierta medida, del de los demás, como resultado, la cantidad y tipos de opciones son mayores que los del individuo que trabaja solo. La participación en grupo facilita una amplia discusión y una aceptación más participativa, es posible que haya divergencias en los acuerdos, pero se plantea y permite su discusión para cuando ya sea aceptada, sea un compromiso de todo un conjunto.

Es difícil que los asistentes al grupo de discusión ataquen o dificulten una decisión que ellos ayudaron a desarrollar. Las decisiones grupales incrementan la aceptación de la solución final y facilitan su instrumentación.

- Incrementan la Legitimidad: Los métodos democráticos son aceptados por todos los componentes de la sociedad. Cuando el proceso es grupal, intervienen todos los aditamentos de los ideales democráticos. Si el tomador de decisiones no consulta a otros antes de tomar una de ellas, el hecho del poder que tiene no le exime de quedar como una persona autoritaria y arbitraria.

Las decisiones grupales no tienen la varita mágica de la perfección, pero sin lugar a dudas son las menos peligrosas y por lo tanto las que tienen un menor nivel de error.

- Reducción de los problemas de comunicación: Puesto que el grupo participa en la toma de decisión, todos sus integrantes



están conscientes de la situación, por lo general la puesta en marcha de la solución se realiza sin tropiezos. Las preguntas, las objeciones y los obstáculos a los que normalmente se enfrenta la implantación de una decisión, con frecuencia desaparecen, cuando esta última es resultado de la participación del grupo.

*Es importante* porque mediante el empleo de un buen juicio, la Toma de Decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.

También es de vital importancia para la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.

### **2.5.2 Barreras que impiden la toma de decisiones**

La vigilancia y la ejecución completa del proceso de toma de decisiones de seis etapas constituyen la excepción y no la regla en la toma de decisiones gerencial. Sin embargo, de acuerdo con las investigaciones, cuando los gerentes utilizan esos procesos racionales, sus decisiones resultan mejores. Los gerentes que se aseguran de participar en esos procesos son más efectivos.

¿Por qué la gente no participa automáticamente en esos procesos racionales? Resulta más sencillo descuidarlos o ejecutarlos en forma inadecuada. Quizás el problema no se haya definido bien, o las metas no se hayan identificado con precisión. Quizás no se generen suficientes soluciones, o quizás se les evalúe en forma incompleta.

Es posible que se haga una elección que satisfaga y no que maximice. La implementación pudo ser planeada o ejecutada, o quizás, el monitoreo fue inadecuado o inexistente. Además de que las decisiones son influidas por prejuicios psicológicos, presiones de tiempo y realidades sociales.

#### **Prejuicios psicológicos:**

A veces los encargados de tomar decisiones están muy lejos de ser objetivos en la forma que recopilan, evalúan y aplican la información para elegir. Las personas tienen prejuicios que interfieren con una



racionalidad objetiva. Los ejemplos que siguen representan solamente unos cuantos de los muchos prejuicios subjetivos que se han documentado.

Ilusión de control: es creer que uno puede influir en las situaciones aunque no se tenga control sobre lo que va a ocurrir. Muchas personas apuestan pues consideran que tienen la habilidad para vencer las posibilidades, aún cuando la mayoría no pueda hacerlo. Cuando se habla de negocios, confiar de manera excesiva puede resultar en un fracaso para la organización, ya que quienes toman las decisiones ignoran los riesgos y por lo tanto fracasan en la evaluación objetiva de las probabilidades de éxito.

Los efectos de perspectiva: se refieren a la manera en que se formulan o perciben los problemas o las alternativas de decisión y a la manera en que estas influencias subjetivas pueden imponerse sobre hechos objetivos.

En la toma de decisión no se debe desestimar el futuro. Cuando por ejemplo hablamos sobre una toma de decisión relacionada a los costos de una organización, al evaluar las alternativas, no se debe dar más importancia a los costos y beneficios a corto plazo que a los de largo plazo, puesto que el considerar únicamente los de corto plazo podría influir para dejar de lado aquellas variables de largo plazo, lo que también podría resultar en situaciones negativas para la organización. Precisamente la desestimación del futuro es, en parte, la explicación de los déficits presupuestarios gubernamentales, la destrucción ambiental y la infraestructura urbana decadente.

Muy por el contrario, de las organizaciones que dan gran valor a las consideraciones de largo plazo para la toma de decisiones, podemos citar a los japoneses quienes son reconocidos por el éxito de sus organizaciones.

Presiones de tiempo: en el cambiante ambiente de negocios de la actualidad, el premio es para la acción rápida y el mantenimiento del paso. Las decisiones de negocios que se toman con mayor conciencia pueden volverse irrelevantes e incluso desastrosas si los gerentes se toman demasiado tiempo en hacerlo.

¿Cómo pueden los gerentes tomar decisiones con rapidez? Del ejemplo norteamericano, podríamos mencionar la falta de análisis exigente (no ser demasiado vigilante), suprimir el conflicto y tomar



decisiones por cuenta propia sin consultar a otros gerentes. Esta forma puede acelerar la toma de decisión pero reduce la calidad de ésta.

¿Es posible que los gerentes tomen decisiones oportunas y de calidad estando bajo presión? Si tomamos como referencia el ejemplo de las compañías de microcomputadoras (una compañía de alta tecnología y gran velocidad de avance), se mostraron algunas diferencias importantes entre las compañías de acción rápida y lenta. Las primeras tuvieron ventajas competitivas importantes, sin sacrificar la calidad de sus decisiones.

¿Qué tácticas emplean en este caso las compañías de microcomputadoras?

En lugar de planear a largo plazo y con información futurista, trabajan con información actual o lo que también es denominado información de tiempo real, lo que no genera retrasos.

Son involucradas las personas más eficaces y eficientes para la toma de decisión, dentro de la organización. Se basan en personas expertas en la materia y de mucha confianza, lo que les permite actuar con seguridad y rapidez. Valoran las distintas opiniones, estando conscientes de que cuando las diferencias no se resuelven, deben optar por la decisión final del jefe.

Una de las dificultades que impiden las decisiones son los bloqueos u obstáculos psicológicos. Como quiera que sea casi imposible luchar contra un enemigo invisible o desconocido (como lo plantea Rubin) es necesario –mediante la autoexploración y autoanálisis– conocer los bloqueos, identificarlos y comprenderlos para actuar en consecuencia.

Ante una situación de toma de decisiones, algunas preguntas que deben realizarse y que sirven de guía para ayudar a su identificación: son ¿qué siento en este momento?, ¿cómo afecta mi comodidad?, ¿cuáles cosas son importantes para mí?, ¿las opciones a mi disposición son suficientemente buenas?, ¿siento una ansiedad incontrolable?, ¿cuáles son mis cualidades reales?, ¿qué pasaría si mi elección no le gustara, por ejemplo, a mi padre?, ¿cómo me sentiré si me equivoco?, ¿le doy más importancia a lo que debería hacer que a lo que quiero hacer?, ¿estoy consciente de las diferentes alternativas a mi alcance?, ¿a menudo pienso que debo darme prisa?, ¿estoy analizando la realidad objetivamente?, entre otras.



Si se responde afirmativamente a estas preguntas, la persona puede darse cuenta de que está atrapada en algún (os) de los bloqueos, lo que constituye un primer paso para abandonar los hábitos negativos. Como no basta con la toma de conciencia, luego tendrá que empeñarse en un cambio que le permita el ejercicio de un comportamiento decisonal más eficiente.

Sin embargo, cuando ello no es suficiente (porque la persona está desorganizada, cuando hay serios problemas de autoestima, cuando hay trastornos de sentimientos, pensamientos y emociones, cuando más que un problema de indecisión existe un problema de inseguridad, etc.) se requiere de la ayuda profesional que puede prestar el orientador, psicólogo, psiquiatra, o psicoterapeuta, quienes pueden realizar las intervenciones necesarias para corregir la problemática.

Los principales obstáculos o bloqueos psicológicos provocan perjuicios en todas las áreas vitales y, en especial, en el proceso de toma de decisiones. Son inconscientes, generalmente actúan juntos y se nutren unos a otros lo cual, no obstante, trae la ventaja de que al superar uno o varios de ellos se puede enfrentar a los demás. Rubin (1986) presenta 17 bloqueos u obstáculos;

1. Pérdida de contacto con los propios sentimientos;
2. Evitación de los problemas y de la ansiedad, con la finalidad de no experimentar sufrimiento;
3. Carencia de una escala de valores;
4. Escasa autoestima o falta de confianza en sí mismo;
5. Desesperanza, depresión y ansiedad;
6. Idealización o imagen irreal del propio yo;
7. Anulación del propio yo, dependencia de los demás y necesidad obsesiva de agradar;
8. Búsqueda obsesiva del reconocimiento y del primer lugar;
9. Perfeccionismo y afán de tenerlo todo;
10. Esperanza de cosas mejores, anhelo de lo que no se tiene, desprecio por lo que se tiene, y vivir de ilusiones;
11. Vivir en la imaginación;
12. Temor al auto desprecio que pueda generarse si se toma una decisión errónea;
13. Auto reproches provocados por las exigencias desmedidas;
14. "Ceguera" ante las diversas opciones;
15. Temor y distorsión de la presión del tiempo;
16. Criterios erróneos; y,
17. Falta de integración interna o grave desorganización.



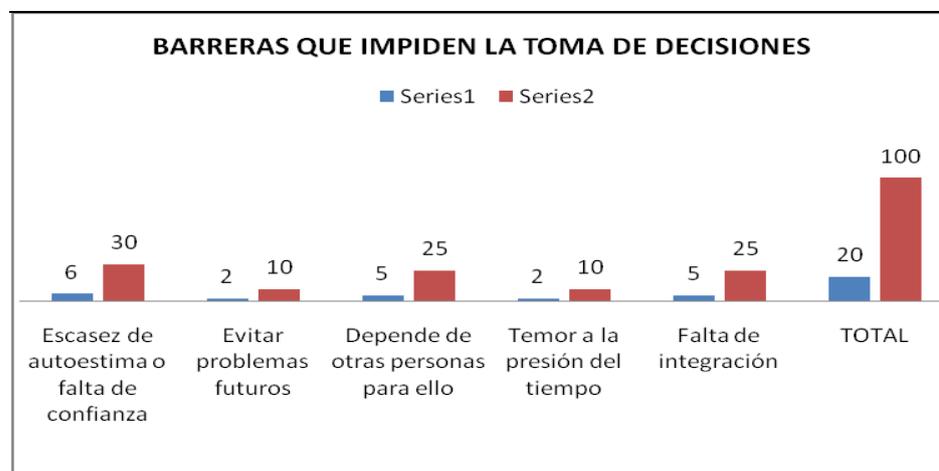
### PREGUNTA No. 28

**¿CUÁLES CONSIDERA QUE PUEDEN SER LAS BARRERAS QUE IMPIDEN LA TOMA DE DECISIONES?**

**TABLA No. 28**

DENOMINACIÓN	F	%
Escasez de autoestima o falta de confianza	6	30
Evitar problemas futuros	2	10
Depende de otras personas para ello	5	25
Temor a la presión del tiempo	2	10
Falta de integración	5	25
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**GRAFICO No. 28**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 30% de las secretarias encuestadas consideran que la escasez de autoestima y falta de confianza es una barrera para la toma de decisiones.



El 10% manifiesta que para evitar los problemas futuros no toman decisiones siendo esta otra barrera.

El 25% de las encuestadas aseguran que dependen de otras personas para tomar decisiones lo cual es una barrera para ellas.

El 10% manifiesta que el temor a la presión del tiempo les impide tomar una buena decisión.

El 25% manifiesta que la falta de integración es un impedimento para tomar decisiones.

Para realizar una escogencia adecuada es necesario, entre otras cosas, recolectar, evaluar y analizar la información sobre nosotros mismos. Tal información integra no sólo los recursos o potencialidades sino también las dificultades o limitaciones.<sup>36</sup>

### **2.5.3 Resultados obtenidos por la toma de decisiones**

Son situaciones describibles públicamente que ocurrirían cuando se llevan a cabo las conductas alternativas que se han generado. Como todas las situaciones son dinámicas y suponen que si se continúa la toma la acción el resultado puede variar.

#### **PREGUNTA No. 29**

**¿DE LA TOMA DE DECISIONES, LOS RESULTADOS HAN SIDO?**

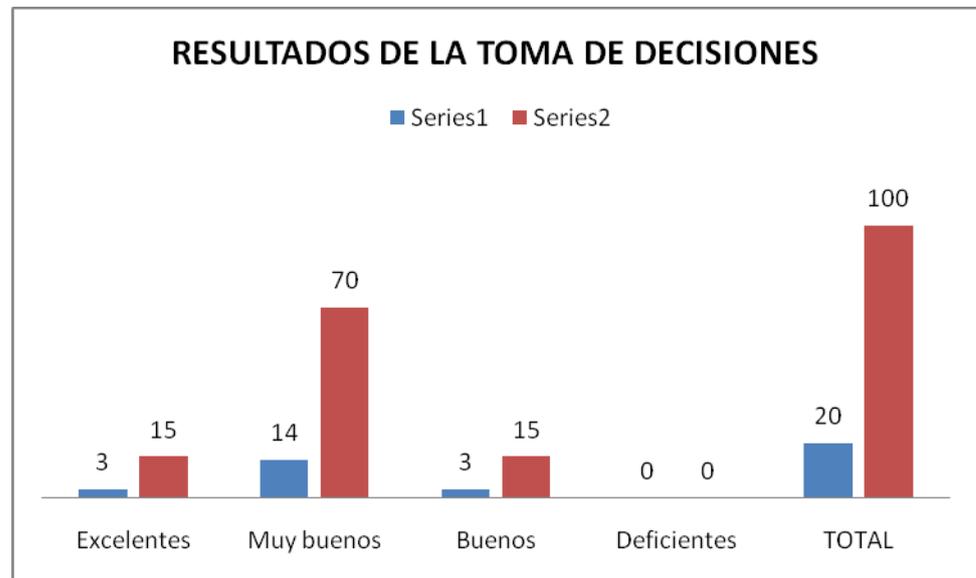
**TABLAN No. 29**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Excelentes	3	15
Muy buenos	14	70
Buenos	3	15
Deficientes	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

36 Olivia Villoria Quijada, Psicóloga, Magister Scientiarum en Psicología, Profesora Jubilada de la UCV, Correo: oliviavilloria@cantv.net manuelgross.bligoo.com



GRAFICO No. 29



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 70% de las secretarias encuestadas consideran que los resultados a la toma de decisiones han sido muy buenos y esto les ayuda en su vida profesional.

En tanto que el 15% manifiesta que sus resultados han sido excelentes y esto les consagra como buenas secretarias ejecutivas.

Y el otro 15% de las encuestadas dicen que sus resultados han sido buenos, pero que van a modificar los procesos para tener mejores resultados.

Una consecuencia o resultado define lo que ocurrirá si se elige una alternativa o un curso de acción en particular. La toma de decisiones puede estar basada en resultados o consecuencias que pueden conocerse con certeza; consecuencias que se conocen con una probabilidad de ocurrencia (riesgo); y, consecuencias desconocidas o con probabilidades muy inciertas (incertidumbre).

Si el estado de resultados es de certeza, el conocimiento es completo y exacto de lo que produce cada alternativa. Si el estado



de resultados es de riesgo, se puede identificar la posibilidad de múltiples resultados para cada alternativa. Si el estado de resultados es de incertidumbre, se pueden identificar múltiples consecuencias para cada alternativa, pero no conocer la probabilidad asociada a cada resultado.<sup>37</sup>

Después de poner en marcha la decisión es necesario evaluar si se solucionó o no el problema, es decir si la decisión está teniendo el resultado esperado o no.

Si el resultado no es el que se esperaba se debe mirar si es porque debe darse un poco más de tiempo para obtener los resultados o si definitivamente la decisión no fue la acertada, en este caso se debe iniciar el proceso de nuevo para hallar una nueva decisión.

El nuevo proceso que se inicie en caso de que la solución haya sido errónea, contará con más información y se tendrá conocimiento de los errores cometidos en el primer intento.

Además se debe tener conciencia de que estos procesos de decisión están en continuo cambio, es decir, las decisiones que se tomen continuamente van a tener que ser modificadas, por la evolución que tenga el sistema o por la aparición de nuevas variables que lo afecten.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Autor Osvaldo Pareja M. ([grandes Pymes](#))

<sup>38</sup> Wikipedia.com



**CAPITULO III**  
**METODOLOGIA**  
**LA SECRETARIA EJECUTIVA Y SU FORMACION PERSONAL EN EL CEDE.**



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### LA SECRETARIA EJECUTIVA Y SU FORMACIÓN PERSONAL EN EL COMANDO DE EDUCACIÓN DEL EJÉRCITO.

##### 3.1. Imagen personal de la secretaria

En el Comando de Educación y Doctrina del Ejército y en las Fuerzas Armadas en General, la imagen personal de la secretaria es un elemento clave al igual que en cualquier ámbito social.

El soporte de la imagen personal está compuesto por determinadas instancias, que en lo habitual, no tenemos en cuenta. El color de la piel, la estructura corporal, las formas faciales, la personalidad, el conocimiento de las reglas del vestir y de etiqueta en los negocios o encuentros sociales, la comunicación verbal y no verbal entre otros, son los atributos que consolidan el compromiso, vigor, credibilidad, confianza, profesionalismo, liderazgo y seguridad, **proyectando así una imagen positiva al público.**

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta número 1, se obtiene el siguiente resultado:

##### PREGUNTA No.1

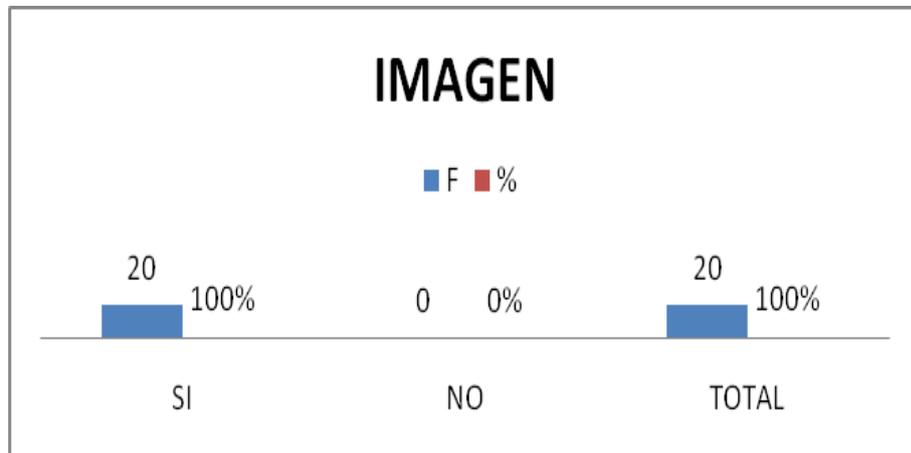
**¿LA IMAGEN QUE PROYECTA USTED ANTE EL PÚBLICO ES POSITIVA?**

TABLA No.1

DENOMINACIÓN	F	%
SI	20	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>



GRAFICO No.1



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico se observa que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que la imagen personal que proyecta ante el público es positiva.

Los cambios de apariencia, tienen poco valor si no van acompañados de cambios en el interior de cada persona y para ello existe el apoyo en la psicología y en el coaching, con lo que se logra desarrollar:

- Una imagen ejecutiva definida acorde a su cargo, su empresa y sobre todo acorde a su estilo personal.
- Diagnóstico y definición de su estilo personal.
- Confianza en sí misma.
- Seguridad al establecer relaciones personales y laborales.
- Congruencia de la imagen que proyecta y el puesto de trabajo.
- Mejora de la Autoestima.

Mucha gente relaciona el tema de la imagen personal con algo superficial, externo, como estar pendientes de la ropa, la moda o lo frívolo. Sin embargo, la Imagen Personal es mucho más que eso y abarca un exterior que se ve, pero también un interior invisible en sí mismo pero muy visible a través de la imagen que reciben las personas con las que el Comando de Educación y Doctrina tiene contacto.<sup>39</sup>

<sup>39</sup> Manual para Secretarias y Asistentes Ejecutivas, Teresa Soto Castillo, Santiago, Chile.-2008



### 3.1.1. La presentación diaria

“La presentación diaria en la que se observa y se habla de la imagen personal a más de lo expuesto anteriormente se visualiza y se transmite en ademanes, rasgos del carácter, y del tipo de educación”.

En el Comando de Educación y Doctrina del Ejército se ha generado lineamientos para la Asistente Ejecutiva tales como:

- Uso del uniforme reglamentario del Ejército;
- Traje de colores discretos;
- Falda largo chanel a cuatro dedos sobre la rodilla;
- Blusas con escotes discretos;
- Telas no transparentes, colores pastel o blanco;
- Medias en combinación con la falda o el pantalón;
- Zapatos de tacón mediano, cerrados y lustrados;
- Desodorante;
- Cabello cuidado, corte moderno y tinte de discreto color;
- Laca o gel en cantidad limitada;
- Discreto maquillaje;
- Perfume de flores o cítrico;
- Cartera o maletín oscuros y de piel;
- No dejar la chaqueta o la cartera a la vista de la personas; y,
- Nunca quitarse la chaqueta en actos protocolarios.

La manera de vestir, el cuidado de las manos, es fundamental para ofrecer una buena imagen, no olvidar que las manos en definitiva son utilizadas tanto para trabajar como para comunicarnos.

“No ha pasado mucho tiempo en que todavía las normas de vestir en la vida social y laboral eran muy rígidas, en la actualidad se mantiene un poco estas normas pero existe flexibilidad; sin embargo, la personalidad y estilo de vida casi siempre se ve reflejado a través de la forma de presentarse y de vestir, no olvidar algunas normas que recomienda” (Javier Maqueda Lafuente en su libro Protocolo Empresarial).

- **“La primera regla** indica que una persona educada debe llevar siempre la ropa limpia y bien planchada. Además que debe estar en buen estado”.
- **“Segunda** se debe llevar en cada momento un atuendo que esté acorde con las circunstancias que las rodean. Así, en determinadas reuniones visitas o actos sociales, se exige una



indumentaria, más o menos convencional, tanto a los hombres como a las mujeres”

- “**En tercer lugar**, debe huir de la vulgaridad a la hora de escoger el vestuario; a la vez que se considera diversos aspectos que favorecen la imagen de la Secretaria Ejecutiva”.
  - a. La vestimenta debe tener un estilo clásico. Evitar usar ropa sugestiva, atléticos, objetos pertenecientes al vestir casual que no corresponda con la apariencia de negocios.
  - b. La ropa debe estar debidamente planchada. Los pantalones jeans de cualquier color evitar usar para las labores diarias.
  - c. Las asistentes ejecutivas de la alta gerencia deben tener un aspecto formal o ejecutivo casual. Este estilo incluye: Trajes, chaquetas informales, blazer, pantalones de vestir, camisas de vestir de mangas largas, corbatas, medias, zapatos de vestir. La combinación de blazer azul marino con pantalones crema o gris es bien aceptada. Las chaquetas informales pueden ser en cuadros, para combinar con pantalones lisos.
  - d. Generalmente este estilo de vestir incluye, **para los caballeros**: Pantalones de vestir, pantalones gris, zapatos cerrados de vestir, medias, chaquetas, camisas de vestir de mangas largas y preferible de colores lisos o líneas finas, corbatas discretas, sweaters y chalecos para usar sobre la camisa.
  - e. Evitar el uso de camisetas de colores, con logos o dibujos, camisas en tela de jean, camisas transparentes, camisas en tela tornasol, pantalones cargo, cinturones tejidos, con ornamentos metálicos o de color, hebillas grandes con adornos, sandalias, zapatos deportivos, sombreros, gorras o cachuchas.
  - f. Los ejecutivos pueden quitarse la chaqueta y quedarse en mangas de camisa y corbata mientras están en la oficina, pero para ir a la oficina de un superior o recibir visitas, deben ponerse su chaqueta.
  - g. Si se elige el uso de una fragancia, debe ser colonia. Los perfumes fuertes no son adecuados durante el día.
  - h. Las prendas deben ser de buena calidad, sencillas y en poca cantidad.
  - i. **Para las damas**: Vestidos, faldas no más cortas de dos dedos sobre las rodillas, con aberturas moderadas, pantalones de vestir, zapatos cerrados de vestir con taco



- medio o ejecutivo, botines, medias de pantalón y panty en colores moderados, chaquetas de mangas largas o sobre el codo, blusas con mangas, twin sets y chalecos.
- j. Las carteras deben ser de tamaño mediano, en material mate, de colores oscuros neutrales.
  - k. No son permitidos los pantalones de licra, de talle bajo, ceñidos al cuerpo, capri, cargo o pescadores; sandalias, zapatos sin tacón, con tacón de aguja o plataformas; blusas transparentes, sin mangas o con tirantes, topes o vestidos con escotes.
  - l. Al vestir con una tenida casual ejecutivo, las asistentes ejecutivas deben tener presente sus compromisos con clientes, suplidores o público en general.
  - m. El cabello debe estar limpio y peinado o recogido, no es permisible que esté despeinado o desarreglado sin importar el largo. Si es teñido, debe ser de una tonalidad natural.
  - n. El maquillaje debe ser moderado, pero debe haber un mínimo de arreglo personal. Evitar el uso de tonos nacarados en sombras o labiales.
  - o. Las uñas deben estar de un largo mediano, limpias y con el esmalte en tono moderado y en buen estado o al natural. El estilo francés es aceptable, pero no así las uñas acrílicas muy largas, los diseños en las uñas o los esmaltes con escarcha”.<sup>40</sup>

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta número 2, se obtiene el siguiente resultado:

---

<sup>40</sup> Manual para Secretarias y Asistentes Ejecutivas, Teresa Soto Castillo, Santiago, Chile.- 2008



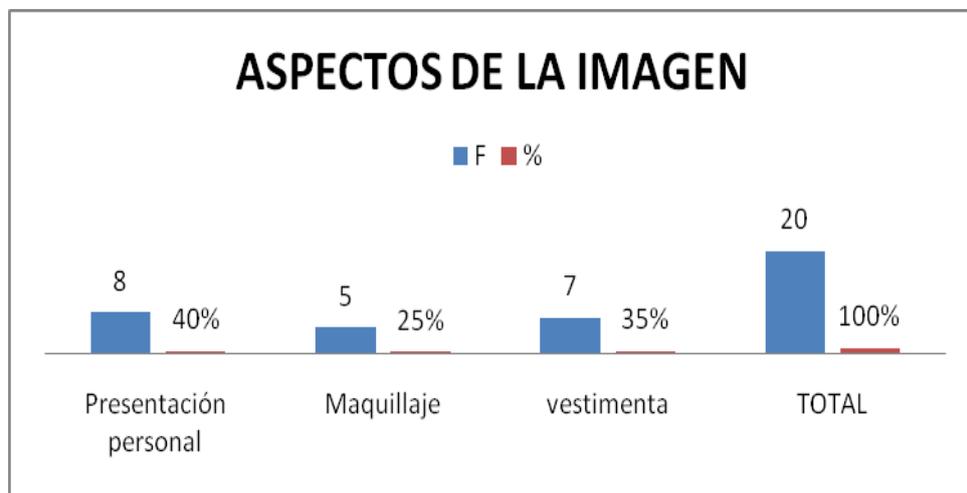
### PREGUNTA No.2

**¿CUÁLES CONSIDERA USTED QUE SON LOS DIVERSOS ASPECTOS QUE FAVORECEN LA IMAGEN DE LA SECRETARIA EJECUTIVA?**

**TABLA No. 2**

DENOMINACIÓN	F	%
Presentación personal	8	40%
Maquillaje	5	25%
Vestimenta	7	35%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No 2**



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico se aprecia que el 25% de las secretarias encuestadas manifiestan que el maquillaje moderado es un aspecto que favorece a la imagen de la Secretaria Ejecutiva.

El 35% expresa que la vestimenta debe tener un estilo clásico, evitar usar ropa sugestiva, atléticos, objetos pertenecientes al vestir casual que no corresponda con la apariencia de negocios.



El 40% de las encuestas consideran que en la presentación personal o en el arreglo personal, es un aspecto que favorece a la imagen de la Secretaria Ejecutiva, ya que las asistentes ejecutivas de la alta gerencia deben tener un aspecto formal o ejecutivo casual. Este estilo incluye: Trajes, chaquetas informales, blazer, pantalones de vestir, camisas de vestir de mangas largas, medias, zapatos de vestir.

### **3.1.2. La Puntualidad**

Es la manifestación de seriedad y formalidad. Uno de los valores que posee la secretaria del Comando de Educación y Doctrina del Ejército es la puntualidad en el cumplimiento de su horario de trabajo así como en el desarrollo de las labores encomendadas.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 3, se alcanza el siguiente resultado.

#### **PREGUNTA No. 3**

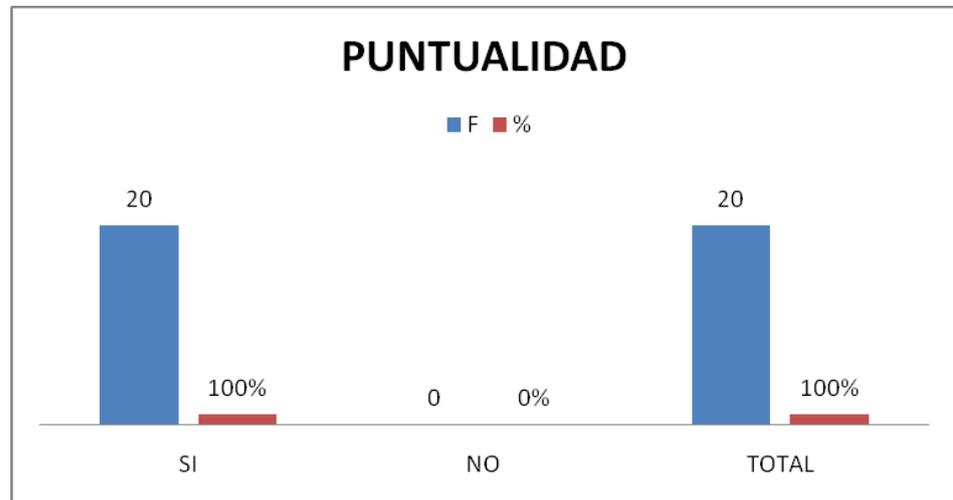
**¿CONSIDERA QUE LA PUNTUALIDAD ES UNO DE LOS VALORES QUE DEBE POSEER LA SECRETARIA?**

**TABLA No 3**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
SI	20	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>



GRAFICO No. 3



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

Gráficamente se puede observar que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que la puntualidad es un valor que posee la Asistente Ejecutiva.

Ser puntual significa llegar antes de tiempo a las citas, cumplir con la hora acordada, olvidarse de las excusas: el éxito de la ejecutiva o ejecutivo es alcanzar la meta que se ha propuesto. La puntualidad rige para todo: entrega de documentación, envío de cotizaciones, correspondencia, despacho de pedidos, entre otros.

La Puntualidad es sinónimo de calidad, y ha de prevalecer y preferirse siempre a la cantidad, esta es una cualidad que podemos aprender y aplicarla en el cumplimiento de horarios y/ o calendarios asignados a cada tarea.

Una de las obligaciones hacia la institución es obtener el máximo provecho de la jornada de trabajo y para ello la secretaria acude puntualmente a su trabajo, respetando el horario establecido por el Comando de Educación y Doctrina del Ejército, sin perder tiempo en la ejecución de otras actividades que no tienen relación con sus funciones.



“La puntualidad en el trabajo también está relacionada con el tiempo que la secretaria emplea en ejecutar determinada labor; al establecer un plazo para entregar las tareas y trabajar con ahínco para cumplirlas”.<sup>41</sup>

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 4, se alcanza el siguiente resultado.

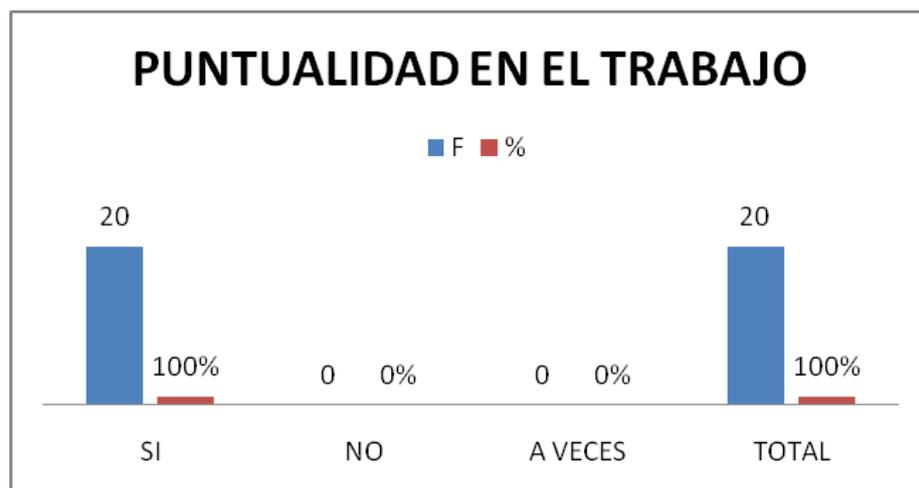
**PREGUNTA No. 4**

**¿ACUDE USTED PUNTUAL A SU TRABAJO?**

**TABLA No. 4**

DENOMINACIÓN	F	%
SI	20	100%
NO	0	0%
A VECES	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 4**



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

<sup>41</sup> Texto Guía Formación y Promoción Profesional



## ANÁLISIS

En este gráfico se puede observar que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que acuden puntualmente al lugar de trabajo ya que esto es sinónimo de calidad y ha de prevalecer y preferirse siempre.

### 3.1.3. Espíritu creativo

Entre las definiciones del espíritu creativo de la secretaria ejecutiva del Comando de Educación del Ejército (CEDE) se detallan las siguientes:

- Despertar su asombro y su intuición en las actividades diarias.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 5, se alcanza el siguiente resultado.

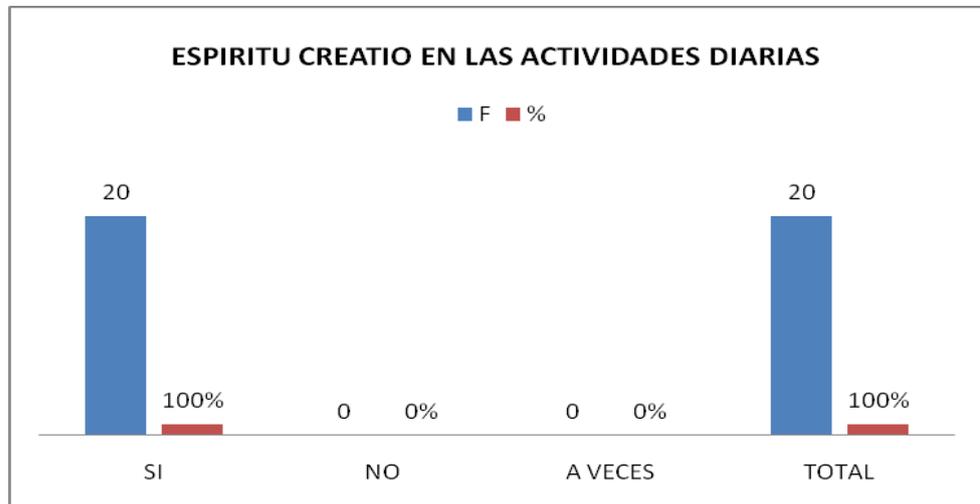
### PREGUNTA No. 5

**¿TIENE USTED ESPÍRITU CREATIVO EN LAS ACTIVIDADES DIARIAS?**

**TABLA No. 5**

DENOMINACIÓN	F	%
SI	20	100%
NO	0	0%
A VECES	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

GRAFICO No 5



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarías del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico se puede apreciar que el 100% de las secretarías encuestadas manifiestan que al despertar su asombro y su intuición poseen espíritu creativo en las actividades diarias.

- El espíritu creativo es un punto fundamental que se halla al interior de cada una de las Secretarías del CEDE, la clave radica en liberarlo, y lo demuestran a través de la autoformación.
- Es algo diferente de lo que se ha hecho antes... pero eso no basta. Debe... "funcionar". ser apropiado, útil, valioso y significativo para el CEDE de forma responsable.
- Anima un estilo de ser: una vida llena de deseo de innovar, de explorar nuevas formas de hacer las cosas con originalidad, de convertir sueños en realidad, de dejar las cosas mejor que antes.
- La innovación es capaz "regularmente" de resolver un problema o de generar algo original que luego se convierte en un producto valorado, esto es un punto fundamental para tener espíritu creativo.<sup>42</sup>

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 6, se alcanza el siguiente resultado.

<sup>42</sup> Goleman D; P Kaufman; M Ray, "*El Espíritu Creativo*", Vergara, 2000



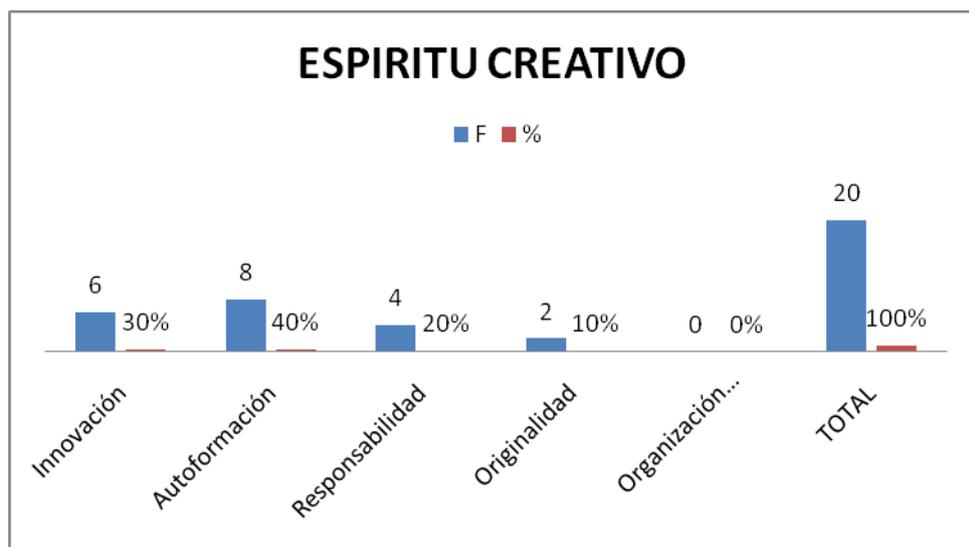
### PREGUNTA No. 6

**¿CUÁLES CONSIDERA QUE SON LOS PUNTOS FUNDAMENTALES PARA TENER ESPÍRITU CREATIVO?**

**TABLA No. 6**

DENOMINACIÓN	F	%
Innovación	6	30%
Autoformación	8	40%
Responsabilidad	4	20%
Originalidad	2	10%
Organización coherente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 6**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarías del CEDE

### ANÁLISIS

En esta representación se puede observar que el 10% de las secretarías encuestadas expresan que el punto fundamental para tener espíritu creativo es la originalidad ya que Anima un estilo de ser: una vida llena de deseo de innovar, de explorar nuevas formas de hacer las cosas con originalidad.



El 20% manifiesta que la Responsabilidad es uno de los puntos fundamentales para tener espíritu creativo, ya que permite desarrollar la creatividad, iniciativa e inquietudes.

El 30% de las encuestas consideran que la innovación es capaz "regularmente" de resolver un problema o de generar algo original que luego se convierte en un producto valorado, esto es un punto fundamental para tener espíritu creativo.

En otro punto, el 40% manifiesta que el espíritu creativo es un punto fundamental que se halla al interior de cada una de las Secretarías del CEDE, la clave radica en liberarlo, ya que lo demuestran a través de la autoformación.

Cuando existe limitación en los recursos, se requiere de creatividad, en el CEDE de reciente formación se ha comenzado y hay mucho por ordenar, iniciándose con la aplicación de técnicas y procedimientos antiguos para luego entrar en el proceso de transición a un ordenamiento moderno.

### **3.2. Ética y valores**

Los valores morales, entre ellos, el respeto, la tolerancia, la honestidad, el trabajo, la lealtad, la solidaridad, la verdad, la equidad, la dignidad, la responsabilidad entre otros, surgirán y se inculcarán a cada persona, primordialmente, en el seno familiar, por lo cual las relaciones con el padre, la madre, los hermanos, los abuelos, los tíos y todos aquellos otros involucrados en el seno familiar, las Secretarías Ejecutivas deben contar con la calidad adecuada, para ser estos correctos transmisores de todos los valores antes citados, en el hogar y en sus lugares de trabajo.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 7, se alcanza el siguiente resultado.



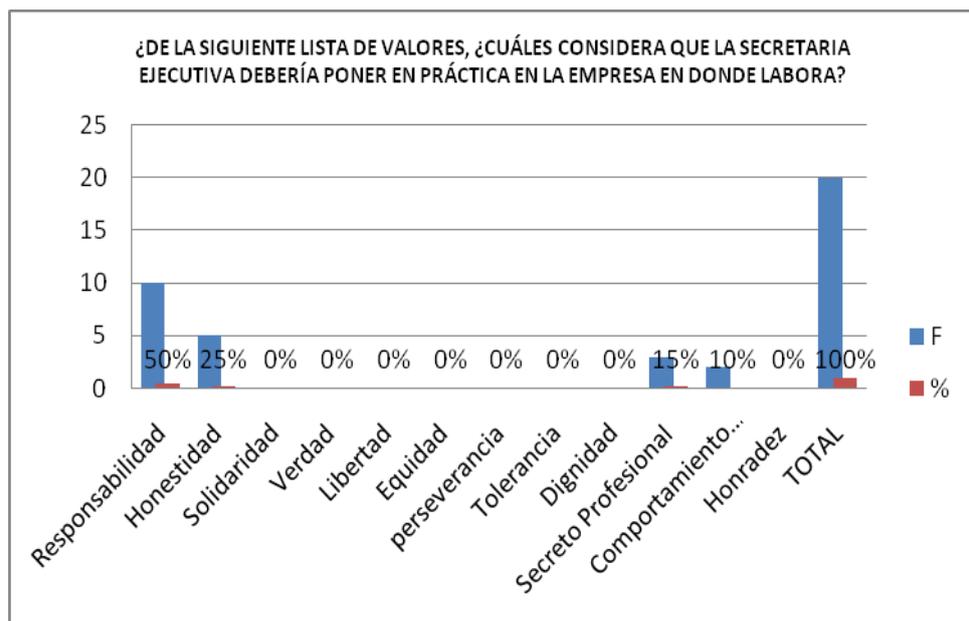
### PREGUNTA No. 7

¿DE LA SIGUIENTE LISTA DE VALORES, ¿CUÁLES CONSIDERA QUE LA SECRETARIA EJECUTIVA DEBERÍA PONER EN PRÁCTICA EN LA EMPRESA EN DONDE LABORA?

TABLA No. 7

DENOMINACIÓN	F	%
Responsabilidad	10	50%
Honestidad	5	25%
Solidaridad	0	0%
Verdad	0	0%
Libertad	0	0%
Equidad	0	0%
Perseverancia	0	0%
Tolerancia	0	0%
Dignidad	0	0%
Secreto Profesional	3	15%
Comportamiento Profesional	2	10%
Honradez	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

GRAFICO No. 7



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE



## ANÁLISIS

El 10% manifiesta que la secretaria ejecutiva debe poner en práctica el comportamiento profesional en la empresa por ejemplo la aplicación permanente de conocimientos, destrezas y ética entre otros.

El 15% de las encuestas consideran que la Secretaria Ejecutiva debe poner en práctica el secreto profesional porque en las funciones que desarrolla ella conoce temas reservados que no puede comentarlos con ninguna persona

En otro punto, el 25% manifiesta Secretaria Ejecutiva debe poner en práctica la honestidad en su lugar de trabajo y consigo misma, ya que es la que antepone la verdad en sus pensamientos, expresiones y acciones logrando la confianza de los directivos y compañeros.

Finalmente, el 50% dan a conocer que la Secretaria Ejecutiva debe poner en práctica la responsabilidad como por ejemplo, en la puntualidad, la organización de la agenda, ser cortés entre otros.

“Ética” es el comportamiento, la conducta y el actuar de hombre en cuanto a hombre y es la instancia desde la cual juzgamos y valoramos la forma como, de hecho, se comporta el hombre y, al mismo tiempo, la instancia desde la cual formulamos principios y criterios acerca de cómo debemos comportarnos y hacia dónde debemos dirigir nuestra acción.

La ética es el hecho real que se da en la mentalidad de algunas personas, es un conjunto de normas a saber, principios y razones que un sujeto ha realizado y establecido como una línea directriz de su propia conducta.

La ética es un conjunto de normas que un sujeto ha esclarecido y adoptado en su propia mentalidad y es sin lugar a dudas lo que define gran parte de la personalidad de un ser humano.

Con los principios y actitudes que se aprende en la vida, la secretaria del CEDE lo plasman día a día en su trabajo para beneficio de la educación militar y del pueblo civil, sin dar importancia a una remuneración extra o por el salario que percibe mensualmente.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 8 se alcanza el siguiente resultado.



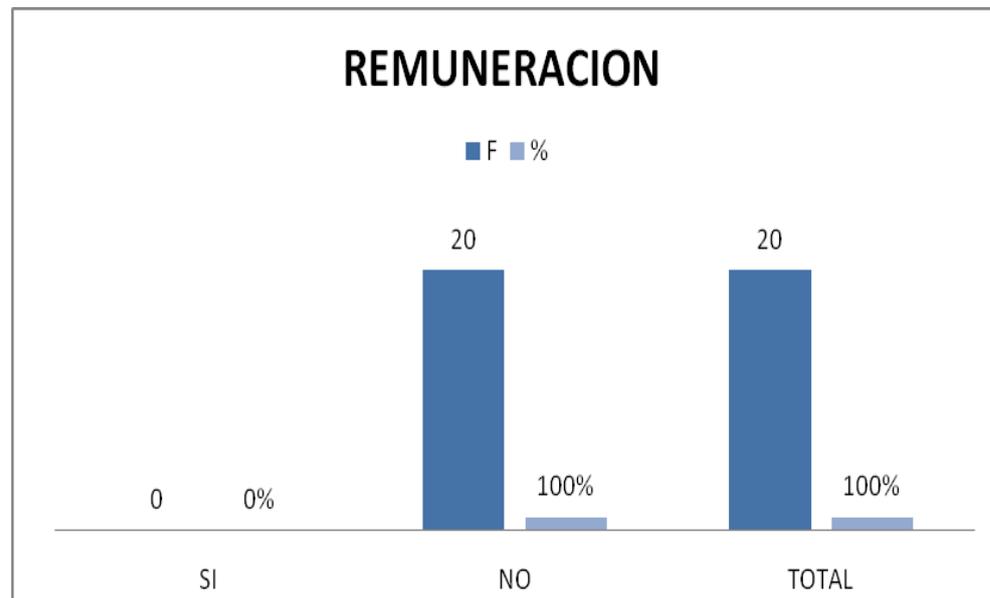
**PREGUNTA No. 8**

**¿CREE USTED QUE LA REMUNERACIÓN QUE RECIBE, INCIDE EN EL COMPORTAMIENTO ÉTICO DENTRO DE LA EMPRESA?**

**TABLA No. 8**

DENOMINACIÓN	F	%
SI	0	0%
NO	20	100%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 8**



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

**ANÁLISIS**

En este gráfico se puede observar que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que la remuneración que reciben no incide en el comportamiento ético dentro del CEDE, ya que se debe trabajar con



profesionalismo y aplicando el comportamiento ético en toda actividad, no únicamente en el trabajo.

Los valores éticos que se imponen como pautas de nuestra acción, pueden no coincidir con nuestros deseos, pero sentimos que debemos intentar realizarlos si no queremos perder categoría como personas que somos.

Los valores éticos, a diferencia de los que no lo son, dependen de la libertad humana: una persona puede no ser justa, negando la exigencia universal de justicia. Y porque dependen de la libertad, los valores éticos sólo pueden atribuirse a las personas, no a las cosas: un paisaje puede ser bello pero no justo.<sup>43</sup>

Los valores Morales son todas aquellas cuestiones que llevan al hombre a defender y crecer en su dignidad en cuanto persona, porque indefectiblemente el valor moral conducirá al hombre hacia el bien moral, que como sabemos, es aquello que lo perfecciona, lo completa y mejora.

### 3.2.1. Responsabilidad

La Asistente Ejecutiva del CEDE, se involucra a fondo en su trabajo, lo que la ayuda a tomar decisiones, asumir responsabilidades y comprometerse a cumplir los compromisos adquiridos. Todo ello en el marco de las atribuciones que le corresponden.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 9, se alcanza el siguiente resultado.

#### **PREGUNTA No. 9**

**¿DEMUESTRA RESPONSABILIDAD EN SUS FUNCIONES ENCOMENDADAS?**

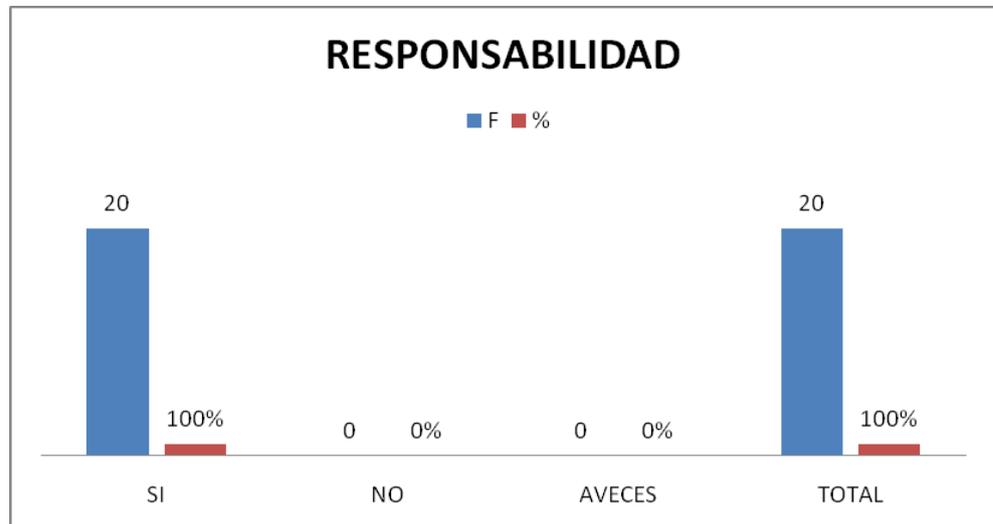
**TABLA No. 9**

DENOMINACIÓN	F	%
SI	20	100%
NO	0	0%
AVECES	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

<sup>43</sup> ABC pedia; ética y valores Autora Mayra Rodríguez



GRAFICO No.9



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En esta representación podemos observar que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que demuestran responsabilidad en sus funciones encomendadas, ya que se involucran a fondo en su trabajo, lo que las ayudan a tomar decisiones, asumir responsabilidades y comprometerse a cumplir los compromisos adquiridos.

La persona responsable es digna de todo crédito, sus actos responden íntegramente a sus compromisos. Siempre se esfuerza por hacerlo todo bien, sin necesidad de supervisión, no por recibir promesas o ser objeto de amenazas.

Todo trabajo que se realiza con profunda seriedad resulta trascendental en la vida, y seguro de haberlo realizado con eficiencia y cumplimiento.<sup>44</sup>

<sup>44</sup> Gestión Secretarial Zuñiga Mora Pág.- 150



### 3.2.2. Respeto

Significa el ver y apreciar a los compañeros y superiores en su calidad de ser humano, valorándolo por sí mismo como una persona diferente que tiene los mismos derechos que reclamamos para nosotros.

Escuchar activamente a los compañeros y Ejecutivos, crea un clima de cordialidad, tratando de comprender los puntos de vista del otro y evitando distorsionar los mensajes, logrando mantener el respeto.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 10, se alcanza el siguiente resultado.

#### **PREGUNTA No. 10**

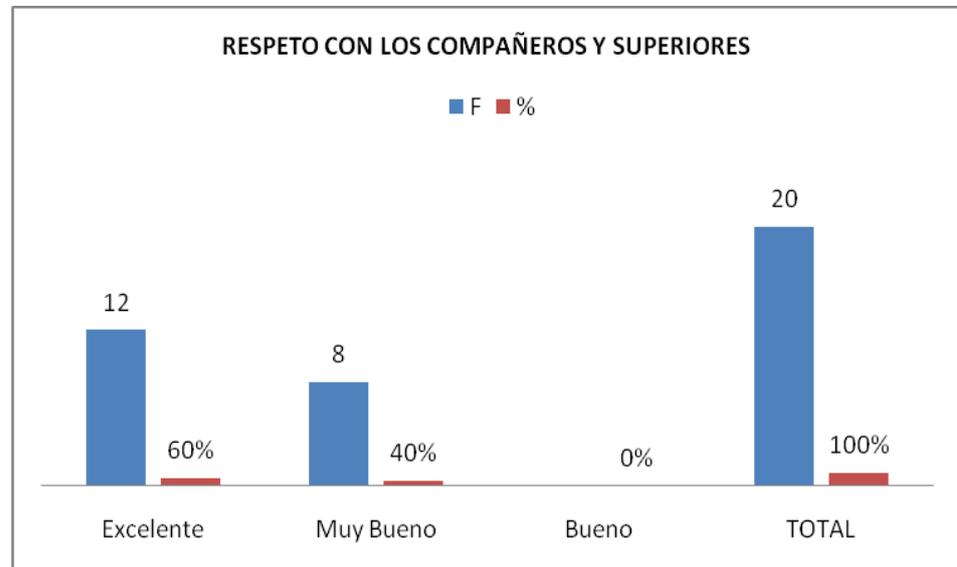
**¿EL RESPETO CON QUE SE DIRIGE A SUS COMPAÑEROS Y SUPERIORES, ES?**

**TABLA No. 10**

DENOMINACIÓN	F	%
Excelente	12	60%
Muy Bueno	8	40%
Bueno		0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>



GRAFICO No. 10



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico se aprecia que el 40% de las secretarias encuestadas manifiestan que el respeto con que se dirigen a sus compañeros es creando un clima de cordialidad y tratando de comprender los puntos de vista de ellos.

El 60% manifiesta que ven y aprecian a los compañeros y superiores en su calidad de ser humano, valorándolo por sí mismo como una persona diferente que tiene los mismos derechos que reclamamos para nosotros.

¿Cómo expresar respeto?

El respeto se manifiesta en el modo como nos relacionamos con los otros, tanto en lo que decimos como en lo que hacemos.

Algunas acciones que ayudan a crear un clima de respeto son:

- Mostrar disponibilidad para atender a las necesidades comunicacionales del interlocutor.



- Prestar atención a sus opiniones, requerimientos y objeciones, indicando que se reconoce su punto de vista original y su condición de persona única e individual.
- Expresar nuestras opiniones directa y espontáneamente, sin atribuir segundas intenciones a las palabras del otro. Si percibimos una intención, se tiene el derecho de consultarla con respeto y franqueza.
- Las críticas, juicios y llamados de atención se dirigen a comportamientos y conductas observables y demostrables, se evita la descalificación de la persona.
- Mantener relaciones centradas en la persona, no discriminadas por jerarquía, actividad o lugar de trabajo en la organización.<sup>45</sup>

### **3.2.3. Entusiasmo y optimismo**

Si se considera a entusiasmo como “un Estado de gran excitación y animación producido por la admiración, el placer, el interés, entre otros”.

La secretaria entusiasta es aquella que cree en su capacidad de transformar las cosas, cree en sí misma, cree en los demás, cree en la fuerza que tiene para transformar el mundo y su propia realidad. Está impulsada a actuar en el mundo, a transformarlo, movida por la fuerza y la certeza en sus acciones.

La persona entusiasta demuestra al momento de ejecutar su trabajo las ganas de servir, de aprender, de progresar, de trabajar, de hacer y dar, en fin, con ganas de vivir el entusiasmo, es vida, no hay mejor triunfador que aquel que se esforzó con alegría, y sintiéndose invencible en la trayectoria de su trabajo, con la seguridad que está haciendo algo importante y satisfactorio.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 11, se alcanza el siguiente resultado.

---

<sup>45</sup> Manual para Secretarías y Asistentes Ejecutivas, Teresa Soto Castillo, Santiago, Chile.- 2008



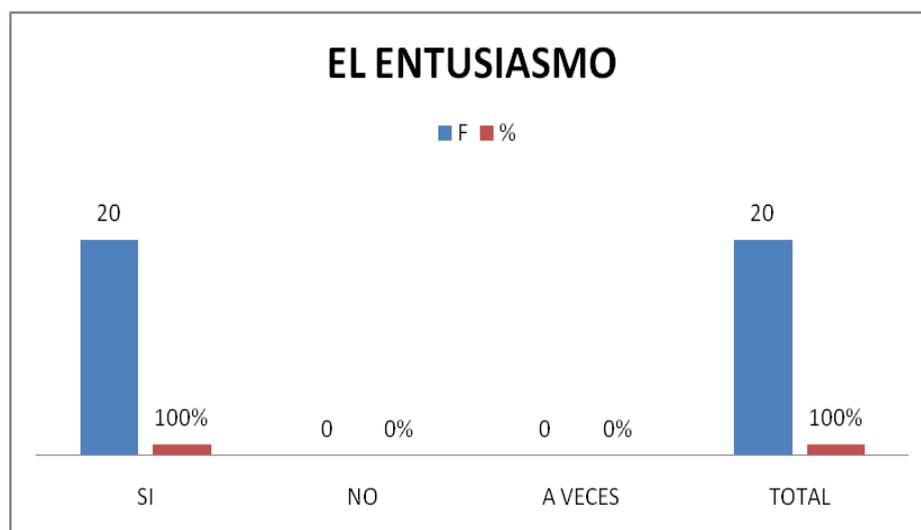
### PREGUNTA No. 11

**EL ENTUSIASMO ES LA CLAVE DEL ÉXITO, ¿LO DEMUESTRA AL MOMENTO DE EJECUTAR SU TRABAJO?**

**TABLA No. 11**

DENOMINACIÓN	F	%
SI	20	100%
NO	0	0%
A VECES	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 11**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este análisis se observa que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que la persona entusiasta demuestra al momento de ejecutar su trabajo los deseos de servir, de aprender, de progresar, de trabajar, de hacer y dar, en fin, con esperanzas de vivir el entusiasmo.

Al igual que lo anterior si se considera optimismo como “**un indicio de buena salud mental e inteligencia emocional**”.



La secretaria optimista al visualizar las dificultades, las asume y las enfrenta con lucidez, con creatividad, jugando con las posibilidades. Cuenta con una actitud muy afortunada que resulta ser muy eficaz en los momentos en que las circunstancias parecen dificultarse: siente una tendencia a buscar nuevas experiencias, insistir, empezar de nuevo, asumir la vida, encontrando las soluciones.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 12, se alcanza el siguiente resultado.

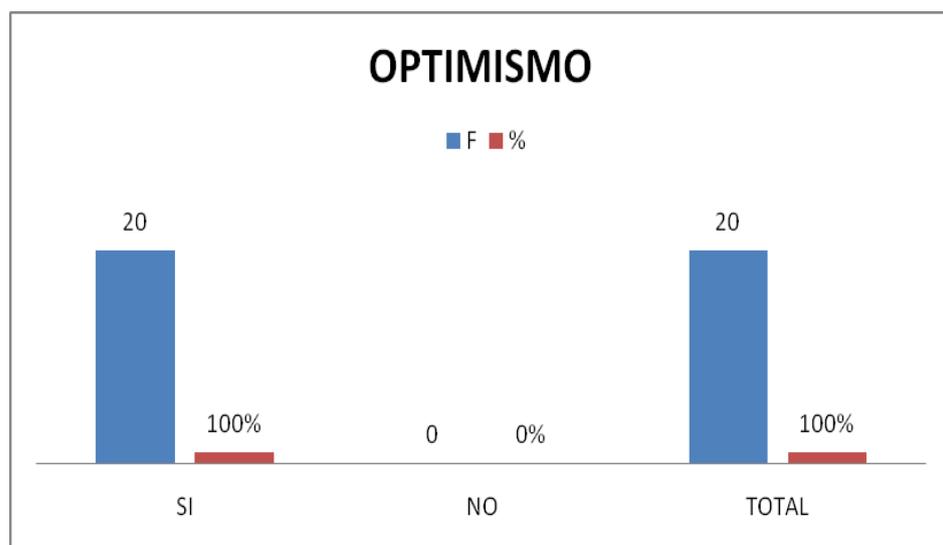
**PREGUNTA No. 12**

**¿CONSIDERA USTED QUE EL OPTIMISMO CONTRIBUYE PARA ENCONTRAR SOLUCIONES, VENTAJAS Y POSIBILIDADES EN EL TRABAJO?**

**TABLA No. 12**

DENOMINACIÓN	F	%
SI	20	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No.12**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE



## ANÁLISIS

En este gráfico se puede apreciar que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que la secretaria optimista al visualizar las dificultades, las asume y las enfrenta con lucidez, con creatividad, jugando con las posibilidades encontrando soluciones y ventajas.

La persona optimista encuentra siempre el lado bueno de las cosas y enfrenta la vida con positivismo y entusiasmo. Ella encuentra en los demás muchas más razones para alabar, enaltecer y elogiar que motivos para censurar.<sup>46</sup>

### 3.2.4. Lealtad a la empresa

Es fidelidad al compromiso de defender lo que creemos y en quienes creemos, en los buenos y en los malos momentos.

Es una obligación de fidelidad que un ciudadano le debe a su estado, monarca, a la empresa que presta sus servicios o a sí mismo.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 13, se alcanza el siguiente resultado.

#### **PREGUNTA N° 13**

**¿CREE USTED QUE LA LEALTAD A LA EMPRESA ES UN VALOR QUE LA SECRETARIA DEBE EVIDENCIAR TANTO EN LOS ACTOS DE SU VIDA PERSONAL COMO PROFESIONAL?**

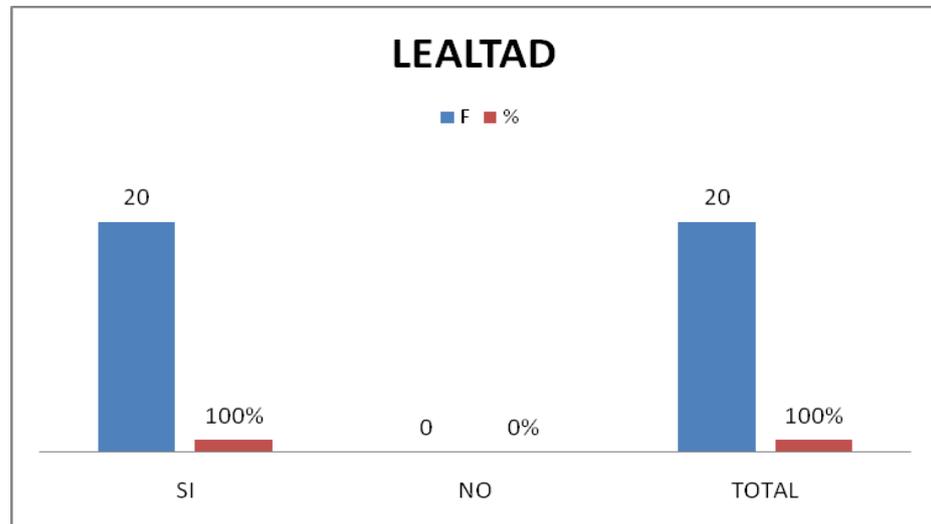
**TABLA N° 13**

DENOMINACIÓN	F	%
SI	20	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

<sup>46</sup> Gestión Secretarial Zuñiga Mora Pág.- 151, definicionabc.com



GRAFICO No. 13



Elaboración: las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico se observa que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que la Lealtad es una obligación de fidelidad que un ciudadano le debe a su estado, monarca, a la empresa que presta sus servicios o a sí mismo.

La lealtad es un valor que se debe desarrollar hacia el interior del ser humano y tener conciencia de lo que se hace y dice. Es un corresponder, una obligación que se tiene con los demás. Es un compromiso de defender lo que se cree; y en quienes se cree. Cuando se es leal, se desarrolla la amistad, el compañerismo u otro tipo de relación.

La lealtad es una llave que permite alcanzar éxito. La lealtad es consolidación la institucionalidad en la que se elabora en este caso con el CEDE y las Fuerzas Armadas.

“La lealtad y el trabajo bien hecho enaltece la calidad humana” <sup>47</sup>

<sup>47</sup> Autora Mayra Rodríguez, [www.nl.gob.mx](http://www.nl.gob.mx)



### 3.2.5. Honestidad

Es un valor de calidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia, sinceridad y asertividad, de acuerdo con la escala de valores institucionales, que la secretaria ejecutiva y el personal militar del CEDE lo pone en práctica en sus labores diarias.

Una secretaria honesta es aquella que antepone la verdad en sus pensamientos, expresiones y acciones logrando la confianza de los directivos y compañeros.

La secretaria ejecutiva del CEDE actúa de acuerdo a los intereses institucionales, obviando la información de trámite diario demostrando ser honesto consigo mismo.

Ser honesta implica transparentar las acciones; es necesario desprenderse de las máscaras que el ser humano se pone para defenderse, para ocultar sus inseguridades o miedos, como el recelo, la agresividad, las apariencias, entre otras.<sup>48</sup>

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 14, se alcanza el siguiente resultado.

#### **PREGUNTA No. 14**

**¿CUÁL CONSIDERA USTED QUE ES LA RAZÓN MÁS IMPORTANTE POR LA QUE LA HONESTIDAD DEBE FORMAR PARTE DEL TRABAJO DIARIO DE LA SECRETARIA EJECUTIVA?**

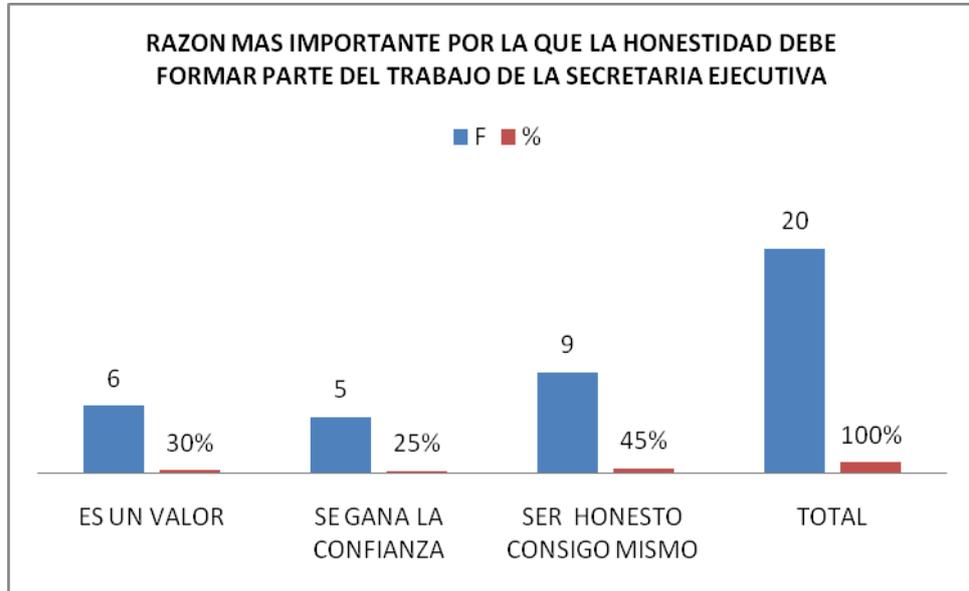
**TABLA No. 14**

DENOMINACIÓN	F	%
Es un valor	6	30%
Se gana la confianza	5	25%
Ser honesto consigo mismo	9	45%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

<sup>48</sup> Manual para Secretarías y Asistentes Ejecutivas, Teresa Soto Castillo, Santiago, Chile.- 2008



GRAFICO No. 14



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico se puede observar que el 25% de las encuestadas manifiestan que una secretaria honesta es aquella que antepone la verdad en sus pensamientos, expresiones y acciones logrando la confianza de los directivos y compañeros.

El 30% manifiesta la honestidad es un valor de calidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia, sinceridad y asertividad, de acuerdo con la escala de valores institucionales.

45% de las encuestadas consideran que la secretaria es aquella que antepone la verdad en sus pensamientos, expresiones y acciones logrando la confianza de los directivos y compañeros.

#### 3.2.6. Discreción

La discreción es la práctica mediante la cual determinado tipo de información es mantenida en secreto o transmitida de manera prudente y cautelosa de acuerdo a lo que solicite la fuente de información. La discreción es un elemento de gran importancia a la



hora de establecer vínculos de confianza entre dos personas que se conocen y comunican entre sí.

La secretaria, a diferencia del resto de los empleados del CEDE, tiene normalmente acceso a temas de sensibilidad profesional o de reserva, por lo que su comportamiento necesita de la aplicación en mayor grado de la discrecionalidad, para evitar conflictos y malos comentarios.

La asistente ejecutiva del CEDE, con su naturalidad, actitud prudente, respetuosa, serena, y buen juicio en lo que dice y en lo que hace le vale para alcanzar un alto grado de confianza en el resto de personeros.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 15, se alcanza el siguiente resultado.

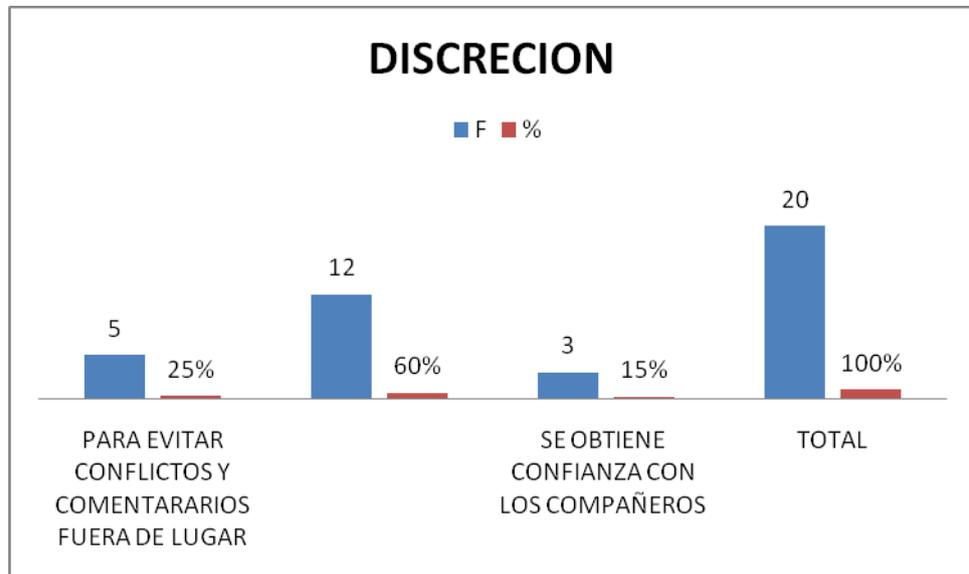
**PREGUNTA No. 15**

**¿POR QUÉ ES IMPORTANTE QUE LA SECRETARIA POSEA DISCRECIÓN EN SUS LABORES DIARIAS? SEÑALE**

**TABLA No. 15**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Para evitar conflictos y comentarios fuera de lugar	5	25%
Por la toma de decisiones y la documentación reservada que se maneja en la oficina conoce solo ella	12	60%
Se obtiene confianza con los compañeros	3	15%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 15**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico se puede notar que el 15% de las secretarias encuestadas expresan que la discreción es importante ya que con su naturalidad, actitud prudente, respetuosa, serena, y buen juicio en lo que dice y en lo que hace le vale para alcanzar un alto grado de confianza con sus compañeros.

El 25% manifiesta que la discreción en la secretaria es primordial por que con este proceder evita conflictos y malos comentarios.

El 60% de las encuestadas consideran que la discreción es parte fundamental en la secretaria ya que ella maneja documentación calificada y la debe transmitir de manera cautelosa de acuerdo a lo que le solicite la fuente de información.

### 3.3. Relaciones Humanas

Relaciones humanas es el nombre dado al conjunto de interacciones que se da en los individuos de una sociedad, la cual posee grados de órdenes jerárquicos. Las relaciones humanas se basan principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad, gracias a la comunicación, que puede ser de diversos tipos: Visual Comunicación no



verbal, lenguaje icónico o lenguaje de las imágenes, que incluye no sólo la Apariencia física, imagen corporal sino también los movimientos, las señas), lingüística, chat, Comunicación oral, afectiva y, también, los lenguajes creados a partir del desarrollo de las sociedades complejas: Lenguaje económico, Lenguaje político, entre otros.

Las relaciones humanas son básicas para el desarrollo intelectual e individual de los seres humanos, pues gracias a ella se constituyen las sociedades tanto pequeñas (simples, como las aldeas) como grandes (complejas, como las megalópolis). Para que pueda hablarse de "relaciones humanas" es necesario que se vinculen.

El campo de las relaciones humanas es importante en el mundo del trabajo, ya que al desarrollar las actividades en forma cordial, aumenta la productividad y la eficiencia del Comando de Educación del Ejército. Por tal motivo, los directivos siempre se esfuerzan por construir **equipos de trabajo** donde existan buenas relaciones humanas, evitando conflictivos y minimizando las discordias, creando buenas condiciones de trabajo.

Puede afirmarse que, con buenas relaciones humanas, existe una buena calidad de vida, relaciones armónicas con sus compañeros y directivos.<sup>49</sup>

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 16, se alcanza el siguiente resultado.

### **PREGUNTA No. 16**

#### **SELECCIONE LA OPCIÓN MÁS ACERTADA DE ACUERDO A SU COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES HUMANAS**

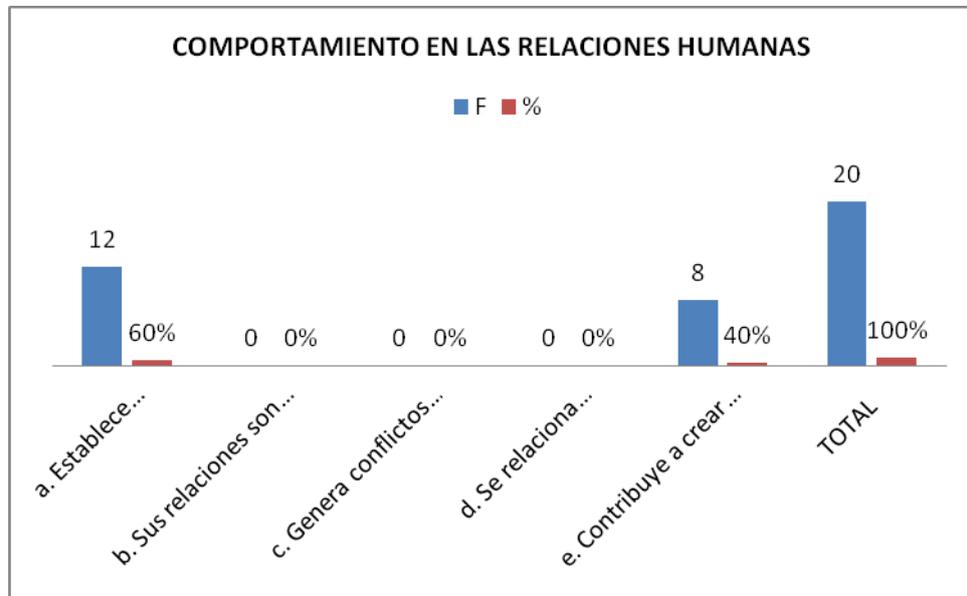
**TABLA No. 16**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
a. Establece relaciones armónicas con sus compañeros y jefe	12	60%
b. Sus relaciones son conflictivas con la mayoría de personas	0	0%
c. Genera conflictos interpersonales tiende a irritarse frecuentemente	0	0%
d. Se relaciona satisfactoriamente con los demás	0	0%
e. Contribuye a crear magníficas condiciones de trabajo	8	40%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

<sup>49</sup> Cita tomada de: definición.de



GRAFICO No. 16



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico se puede observar que el 40% de las secretarias encuestadas manifiestan que el comportamiento de las Relaciones Humanas en la Asistente Ejecutiva contribuye a crear buenas condiciones de trabajo ya que los directivos siempre se esfuerzan por construir equipos de trabajo donde existan buenas relaciones humanas.

El 60% afirma que con las Relaciones humanas existe una buena calidad de vida por que se consigue buenas relaciones con los compañeros y directivos.

### 3.3.1. Atención personal y telefónica a los clientes

Es posible que el cliente solicite información por escrito su atención debe ser a tiempo, esto demuestra la eficiencia y profesionalismo de la institución y de sus empleados.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 17, se alcanza el siguiente resultado.



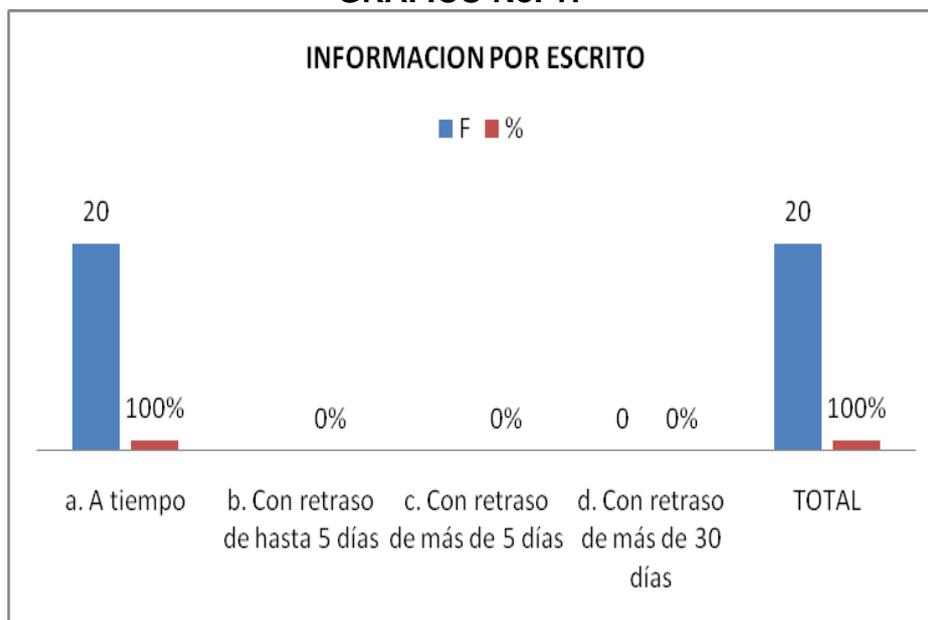
**PREGUNTA No. 17**

**CUANDO ALGÚN CLIENTE SOLICITA INFORMACIÓN POR ESCRITO, SU ATENCIÓN HA SIDO:**

**TABLA No. 17**

DENOMINACIÓN	F	%
a. A tiempo	20	100%
b. Con retraso de hasta 5 días		0%
c. Con retraso de más de 5 días		0%
d. Con retraso de más de 30 días	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 17**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

**ANÁLISIS**

En este gráfico podemos observar que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que cuando un cliente solicita información por escrito, la atención debe ser a tiempo ya que se demuestra eficiencia y profesionalismo.



Cuando un cliente requiere de información sobre la empresa o institución su trato debe ser excelente, tomando en consideración los temas reservados, confidenciales y secretos que maneja el Comando de Educación del Ejército y Fuerzas Armadas en general.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 18, se alcanza el siguiente resultado.

**PREGUNTA No. 18**

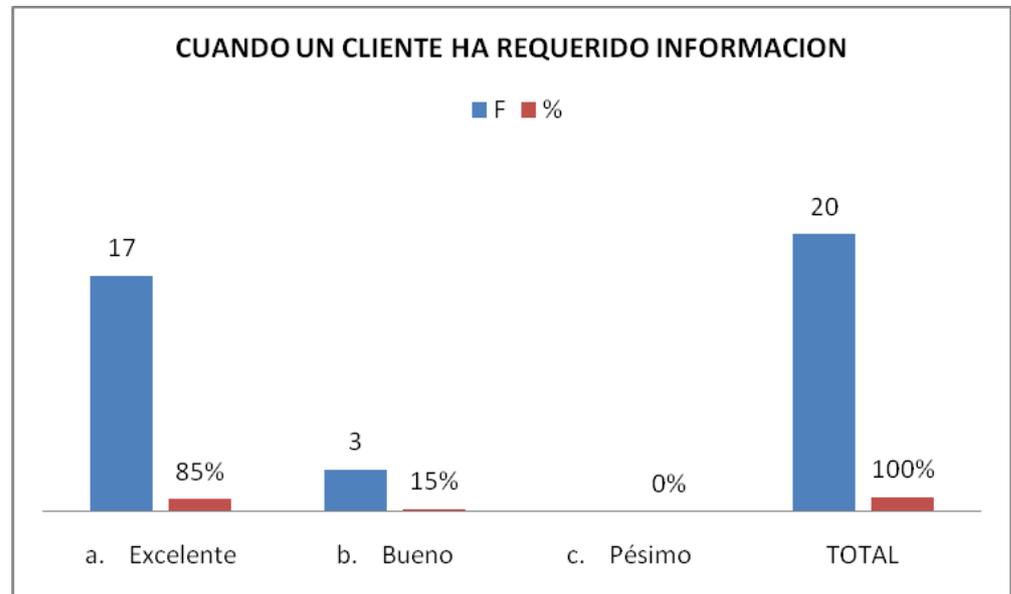
**CUANDO UN CLIENTE HA REQUERIDO INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN, SU TRATO HA SIDO:**

**TABLA No. 18**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
a. Excelente	17	85%
b. Bueno	3	15%
c. Pésimo		0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>



GRAFICO No. 18



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico podemos apreciar que el 85% de las secretarias encuestadas manifiestan que cuando un cliente solicita información sobre la empresa o institución su trato debe ser excelente, tomando las medidas de seguridad con los temas reservados, confidenciales y secretos que maneja el Comando de Educación del Ejército y Fuerzas Armadas en general.

El 15% afirma que cuando un cliente solicita información sobre la empresa o institución su trato es bueno.

La atención al público interno y externo que llega al CEDE se denomina recepción personal, recibir a los visitantes debe convertirse en un arte y, como tal, debe hacerse con agrado.

- Se define como público interno a directivos, subalternos, compañeros y personal de la misma empresa.
- Todas las personas ajenas a la empresa que se acercan a solicitar o traer información se denominan público externo.

Entre las personas que se acercan a la oficina de la secretaria, se pueden distinguir:



- Directivos, funcionarios (as) de la misma Institución, para ellos el saludo debe ser cortés y amable, llamándolos por su nombre o apellido, anteponiéndole el tratamiento: Doctora, Nancy, Doctor, Calero y/o Señora Alicia; evitando preguntar el motivo de la visita así como solicitarles que hagan antesala.
- Cuando el Directivo no se encuentre, es necesario informar el motivo de la ausencia.
- Cuando el directivo está ocupado atendiendo un visitante, se debe informar de quien se trata, dejando que tomen la decisión de entrar o no.

– Subalternos o subalternas

Se aplicara la política del Directivo, para el manejo de las visitas de los subalternos, en cuanto a:

- Preguntarles el motivo de la visita
- Anunciarlos o no
- De cuánto tiempo se va a disponer

Para los compañeros del mismo nivel o a subalternos, el protocolo señala que el trato es siempre de usted, evitar apodos, diminutivos y palabras cariñosas, como “flaco”, “mi amor” “Toño”, “negro”, “gorda”. La forma correcta es llamarlos por sus Nombres, Antonio, Luis, Alfredo, Cecilia, Jenny.

– Familiares, amigos, amigas del Directivo.

Normalmente llegan saludando en forma casual y descomplicada, ¡cuidado!, es mejor preguntar al directivo, cuando se tengan dudas. Además, ser discreto, prudente y tratar de ir conociéndolos para no cometer errores.

– Visitantes externos

Entre quienes se puede distinguir.

- Inoportunos habituales

Llegan una y otra vez ante la secretaria o el secretario con objetivos sin importancia para el Ejecutivo o la empresa. Se deben rechazar de una forma cortés pero firme.



- Inoportunos eventuales
  - ✓ Llegan con objetivos acordes con los de la empresa, el jefe o la jefa, pero en ese momento no pueden atenderse por cumplimiento de tareas prioritarias o situaciones excepcionales en la oficina.
  - ✓ Deben atenderse amablemente, darles ciertas explicaciones y analizar la posibilidad de enviarlo a otra oficina; si esto no puede hacerse ofrecerles una cita lo más pronto.
- Visitantes importantes para la empresa, con cita previa:
  - ✓ Se deben saludar cortésmente, preferiblemente llamándolos por el nombre o apellido, antecidos del respectivo tratamiento (señor, doctor, ingeniero )
  - ✓ Si tienen que hacer antesala, debe explicarse el motivo de la espera
  - ✓ Ofrecer café, refresco, agua, o lo usual en la empresa.

Cuando el Directivo desconoce al visitante, se debe entrar con él o ella y hacer las presentaciones del caso.

- Visitantes importantes para la empresa, sin cita previa

En lo posible, se debe sacar el tiempo para que el Director los atienda, de no ser posible, enviarlos a otra oficina que tenga relación con el motivo de la visita, o en último caso, darles una cita lo más pronto.

- Visitante agresivo

Generalmente su irritabilidad es debido a evasivas, demoras y atención inadecuada recibidas de algún empleado o empleada de la empresa. Por tanto conviene:

- ✓ Tratar de calmarlo.
- ✓ Hablar cuando él o ella haga una pausa.
- ✓ Mantener la tonalidad de la voz.
- ✓ Evitar el contagio del mal genio de la visita.
- ✓ Evitar que entre enojado o enojada a la oficina del Ejecutivo.



Recomendaciones para el manejo del público interno y externo:

- ✓ Mirar a la persona que llega cuando se responde el saludo.
- ✓ Tratar de solucionar los inconvenientes que se les han presentado a los clientes y visitantes.
- ✓ Identificar con el nombre a los visitantes frecuentes de la empresa.
- ✓ Hacer una seña suave de espera con una leve sonrisa, cuando llega alguien y se está atendiendo una llamada telefónica.
- ✓ No exteriorizar las emociones en presencia de los visitantes: tristeza (llanto), alegrías (risas y carcajadas), enojo (descortesía, mal genio).
  
- ✓ Evitar:
  - coquetear con los visitantes.
  - masticar chicle.
  - fumar en el puesto de trabajo.
  - consumir alimentos en el escritorio.
  - maquillarse delante de la gente.
  - demostrar histeria por ningún motivo.
  
- ✓ Tener el sitio de recepción ordenado, agradable y con material de lectura actualizado.

Antes de dar o registrar una cita es importante aprender a utilizar adecuadamente los elementos:

- ✓ Escribir en la agenda los compromisos y citas con lápiz, sin omitir datos necesarios como nombre, institución que representa, motivo de la cita, teléfonos.
- ✓ Cerciorarse de que el calendario esté actualizado y marcados los días festivos y fines de semana.
- ✓ Conocer con certeza el tiempo disponible del directivo.
- ✓ Enterarse del motivo que expone cada visitante.
- ✓ Consultar con el Directivo, si se registra o no una cita, cuando no existe seguridad de hacerlo.

El teléfono es un instrumento básico en la vida profesional de la secretaria, además, naturalmente, de utilidad que tiene para la agilidad en el funcionamiento de la empresa. Por otra parte, con una simple llamada telefónica se trasmite una gran cantidad de información, y la secretaria debe tener en cuenta que de su actitud en



el teléfono depende la imagen que dé de su empresa y de su superior.

Hoy en día, el teléfono está presente en la vida cotidiana de las personas, sin embargo los aparatos que suelen utilizarse en las oficinas son mucho más complejos que los domésticos y es conveniente estar familiarizado con su uso.

La Secretaria debe familiarizarse con el uso de las distintas funciones y prestaciones de su equipo de telefonía, tanto del que se utilice para la comunicación con el exterior como el destinado a las comunicaciones internas dentro de la misma empresa.

Suele causar muy mala impresión a la persona que telefona a la empresa que, al ponerle en comunicación con la persona con quien desea hablar, su llamada se vea interrumpida o vaya a parar a otro departamento, viéndose por ello obligada a una segunda llamada para intentarlo de nuevo.

El uso del teléfono en la oficina es básicamente, un acto comunicativo de carácter funcional, que debe ajustarse a criterios de eficacia, es decir, de ahorro de tiempo y de logro de objetivos.

#### Llamadas internacionales

Para telefonar al extranjero, si existe un servicio de llamadas automáticas, basta marcar en primer lugar el número de acceso a la central internacional, esperando hasta tener línea. Seguidamente, se marca el número del país con el que se desee comunicar, luego el de la localidad y finalmente el del abonado deseado.

En algunos países, si la llamada se realiza a determinadas horas del día, la tarifa es más reducida que la ordinaria.

En caso de que se desee establecer comunicación con algún país con el que no esté establecido el servicio automático, hay que llamar a través de una operadora.

#### Como recibir una llamada

Respecto a la recepción de llamadas, si es usted quien las recibe, descuelgue el auricular y responda de forma adecuada. Una vez que se haya presentado, pregunte el nombre de su interlocutor y el motivo de su llamada y escríbalo para evitar olvidarlo. Debe tener siempre papel y bolígrafo para anotar el nombre y el recado de quien llame.



Escuche atentamente lo que le estén diciendo y no provoque ruidos que interrumpen la comunicación. Si su jefe está, anuncie la llamada, y si él la acepta, pásela. En caso de que su jefe esté ocupado, pregunte a su interlocutor si prefiere esperar o llamar más tarde.

Cuando su jefe no esté, apunte el nombre, el cargo, el teléfono de quien llama, e indíquele que si está de acuerdo usted lo llamará en cuanto llegue.

- ✓ Contestar con prontitud.
- ✓ Saludar amablemente y cultivar una voz agradable y natural.
- ✓ Cuidar correctamente la vocalización de las palabras y excelente entonación.
- ✓ Escuchar atentamente.
- ✓ Suministrar la información solicitada.
- ✓ Explicar las razones por las cuales se demora para pasar a la persona deseada.
- ✓ Informar a quien llama, el nombre de la persona o dependencia donde vayas a transferir la llamada.
- ✓ Tapar la bocina o aislar la llamada cuando tenga que comunicar a alguien.
- ✓ Decir “gracias”, “con mucho gusto”, “a sus órdenes” , pues de esta forma se pueden ganar buenos amigos.
- ✓ Colgar con suavidad.
- ✓ Contestar otros teléfonos.
- ✓ Evitar las llamadas personales innecesarias.
- ✓ Procurar mantenerse enterado del lugar donde se encuentra el jefe.
- ✓ Anunciar a la persona antes de pasar la llamada.
- ✓ No hacer ningún comentario de la persona que llamo.
- ✓ Realizar el trabajo con agrado.

Para tener en cuenta al recibir las llamadas:

- ✓ Saludar amablemente.
- ✓ Tomar nota.
- ✓ Identificar la empresa, la sección o departamento.
- ✓ Evitar hablar con la boca llena.
- ✓ Utilizar una frase de cortesía.
- ✓ Identificarse.
- ✓ Escuchar.
- ✓ Sonreír.
- ✓ Contestar antes del tercer repique.



Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 19, se alcanza el siguiente resultado.

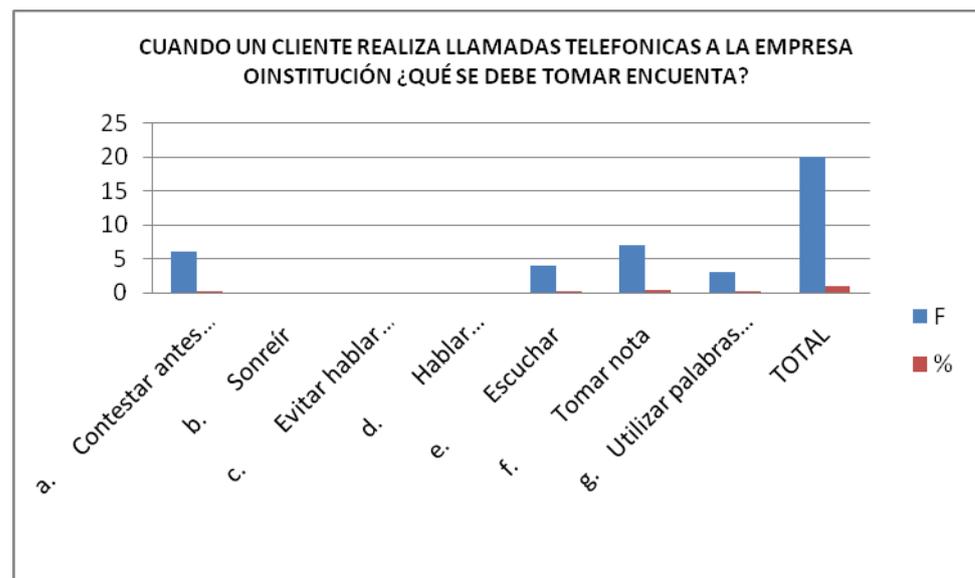
**PREGUNTA No. 19**

**CUANDO UN CLIENTE REALIZA LLAMADAS TELEFÓNICAS A LA EMPRESA O INSTITUCIÓN, ¿QUÉ SE DEBE TOMAR EN CUENTA?**

**TABLA No. 19**

DENOMINACIÓN	F	%
a. Contestar antes del tercer repique	6	30%
b. Sonreír	0	0%
c. Evitar hablar con la boca llena	0	0%
d. Hablar lentamente	0	0%
e. Escuchar	4	20%
f. Tomar nota	7	35%
g. Utilizar palabras de cortesía	3	15%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 19**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE



## ANÁLISIS

En este gráfico se puede identificar que el 15% de las secretarias encuestadas manifiestan que cuando un cliente realiza llamadas telefónicas a la empresa o institución se debe utilizar palabras de cortesía, ya que da una buena imagen a la institución a la que usted trabaja.

El 20% manifiesta que cuando un cliente realiza llamadas telefónicas a la empresa o institución se debe escuchar detenidamente ya que está demostrando interés en lo que la persona está hablando.

El 30% de las encuestas consideran que cuando un cliente realiza llamadas telefónicas a la empresa o institución se debe contestar antes del tercer repique porque está demostrando eficiencia en su trabajo.

En otro punto, el 35% manifiesta que cuando un cliente realiza llamadas telefónicas a la empresa o institución se debe tomar nota de lo que la persona está solicitando, por ejemplo el trámite de un documento, si puede conseguir cita con el directivo de la empresa, entre otros.

### Normas para el uso del teléfono celular

Es sabido que el celular se ha convertido en una importante herramienta de trabajo, para profesionales, ejecutivos, vendedores y todas aquellas personas que requieran estar cada vez más cerca de sus clientes o potenciales clientes.

Por tanto, es importante que quienes utilicen los celulares, tengan en cuenta algunas recomendaciones para su uso:

- ✓ Por razones de seguridad, en los equipos de aeronavegación, durante los vuelos no deben utilizarse ni dejar encendidos los celulares.
- ✓ En reuniones, seminarios, conferencias, el conferencista ni los participantes deben recibir y hacer llamadas cuando estén en el recinto. Si por razones específicas tanto el conferencista como los asistentes necesitan recibir algunas llamadas, dejarán a otra persona, fuera del salón, para que las tome y en un momento oportuno entregue el recado



- ✓ Cuando se está manejando un vehículo no es recomendable recibir o hacer llamadas, ya que se pierde momentáneamente el control del mismo, mientras se marca o contesta. Si es muy urgente la llamada que debe realizarse, es conveniente orillar el vehículo
- ✓ En recintos donde, por obvias razones, se guarda silencio y se habla en voz baja, como son las salas de velación, templos, bibliotecas, no se deben recibir ni hacer llamadas.
- ✓ Debe apagarse el celular cuando se encuentre en lugares de abastecimiento de combustible, plantas químicas o en cualquier área donde se estén detonando explosivos. Igualmente no se podrá transportar o almacenar líquidos inflamables, gases o materiales explosivos en el mismo lugar con el teléfono, sus piezas o accesorios.
- ✓ Cuando asista a un espectáculo, como obras de teatro, conciertos de filarmónica, entre otros, no es conveniente dejar el celular prendido, ya que distrae al público y puede incomodar a quien esté interviniendo en ese momento.
- ✓ En términos generales, recuerde que el celular puede interferir con el funcionamiento de equipos o dispositivos médicos, aparatos electrónicos y equipos de transmisión radial.<sup>50</sup>

### **3.3.2. Recepción de visitantes**

La recepción y selección de las visitas es una de las funciones de la secretaria ejecutiva del Comando de Educación del Ejército, ya que ella asume la función de enlace entre la visita y el Directivo.

Para que una visita sea atendida correctamente se deberá seguir algunas normas como las siguientes:

- Al comenzar su jornada laboral, verificará la lista de las visitas programadas.
- La primera regla de cortesía es atender a los visitantes cuanto antes.
- El saludo es uno de los aspectos más reveladores sobre los modales de la secretaria.
- A la hora de la despedida de la visita la secretaria también deberá ofrecer un cordial saludo de despedida.
- La atención al visitante y a los usuarios de la empresa, implica siempre un momento de agrado y cortesía.

---

<sup>50</sup> Gestión Secretarial de Zuñiga - Mora



Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 20, se alcanza el siguiente resultado.

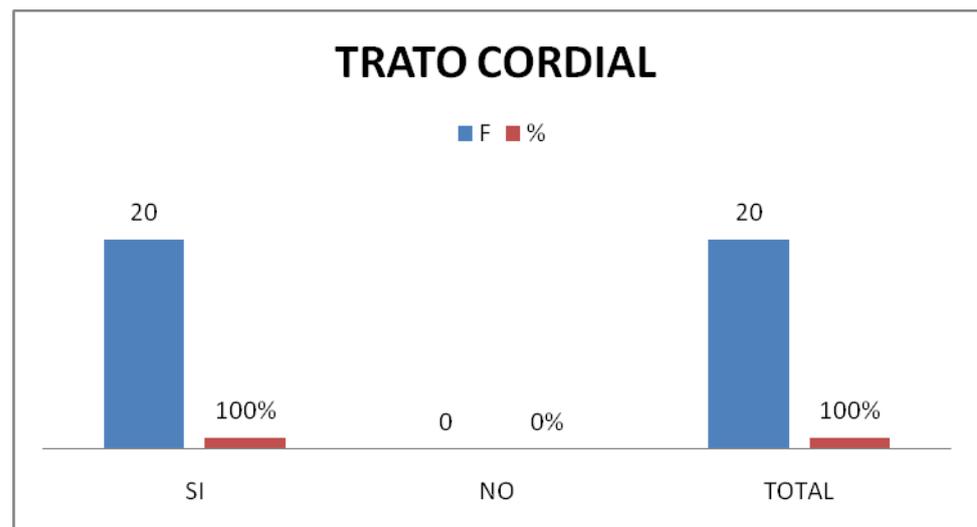
**PREGUNTA No. 20**

**¿A MÁS DE LA IMAGEN CORPORATIVA, CONSIDERA IMPORTANTE EL TRATO CORDIAL CON LOS USUARIOS DE LA EMPRESA?**

**TABLA No. 20**

DENOMINACIÓN	F	%
SI	20	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 20**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarías del CEDE



## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan a más de la imagen corporativa debe existir trato cordial con los usuarios de la empresa ya que implica siempre un momento de agrado y cortesía.

- Si está hablando por teléfono cuando llega la visita, debe tener en cuenta que esta persona tiene siempre prioridad sobre la que está al otro lado de la línea, por lo que es correcto hacer una interrupción breve de la conversación telefónica para atender al visitante.
- Como regla general la secretaria tratará a todos los visitantes de usted, aunque ellos mismos la tuteen.
- Deberá familiarizarse cuanto antes con todas aquellas personas que acuden habitualmente a la oficina y memorizar sus nombres.
- Es frecuente que la secretaria para llenar momentos de espera o bien por cortesía, deberá mantener breves conversaciones con las personas que acuden a la oficina; para esto deberá tener en cuenta lo siguiente: La conversación versará sobre temas institucionales, manteniendo la respectiva reserva y el tiempo prudencial para la misma.<sup>51</sup>

### **3.3.3. Comunicación interpersonal**

La Asistente Ejecutiva del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, debe mantener siempre una buena comunicación social con las personas con quienes trata en la oficina, ya sean miembros de la propia empresa o visitantes, clientes o colaboradores externos. Manteniendo siempre las normas de buena educación evitando el mal humor o la impaciencia, manteniendo un mejor ambiente de trabajo.

La secretaria del CEDE es considerada como el centro sobre el que gira la vida en la oficina; en consecuencia:

Debe procurar que sus relaciones sean buenas con toda la gente con la que se relacione en el Comando de Educación, demostrando un trabajo bien hecho.

---

<sup>51</sup> Manual para Secretarias y Asistentes Ejecutivas; Santiago, Chile, 2008 Teresa Soto Castillo



- Debe tener una buena comunicación con el Directivo y sus compañeros de trabajo, para lograr un buen ambiente de laboral.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 21, se alcanza el siguiente resultado.

**PREGUNTA No. 21**

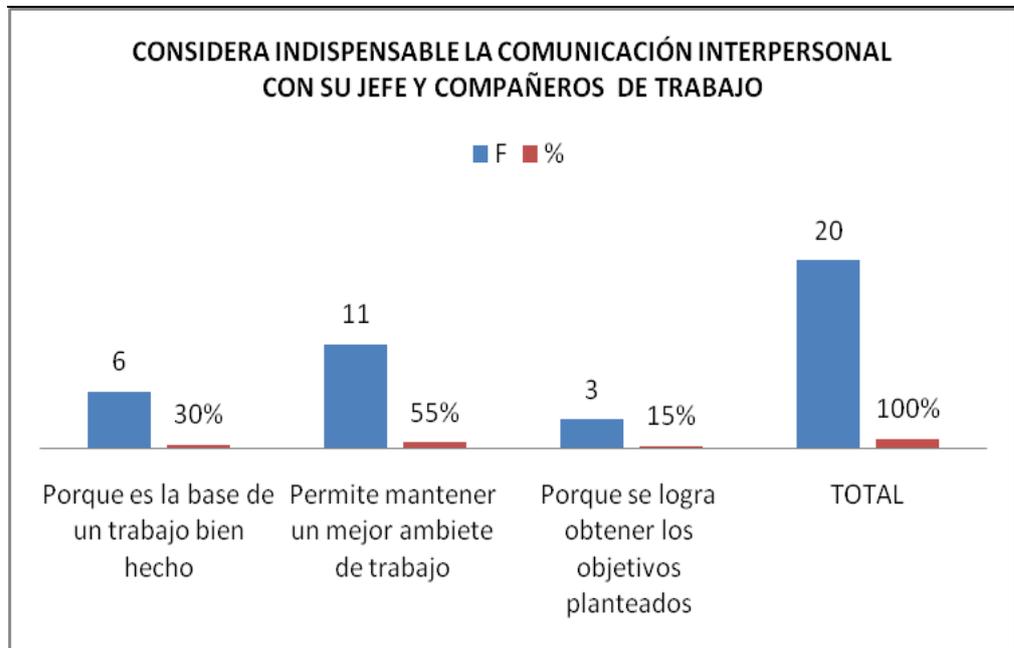
**¿POR QUÉ CONSIDERA INDISPENSABLE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL CON SU JEFE Y COMPAÑEROS DE TRABAJO?**

**TABLA No. 21**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Porque es la base de un trabajo bien hecho	6	30%
Permite mantener un mejor ambiente de trabajo	11	55%
Porque se logra obtener los objetivos planteados	3	15%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>



GRAFICO No. 21



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 15% de las secretarias encuestadas consideran indispensable la comunicación interpersonal porque se logra obtener los objetivos planteados.

El 30% expresa que la relación interpersonal entre Ejecutivo y compañeros de trabajo porque es la base de un trabajo bien hecho.

El 55% de las encuestas consideran que la comunicación interpersonal es indispensable entre Directivo y compañeros de trabajo ya que permite mantener un mejor ambiente de trabajo.

- Debe crear una corriente positiva con todos sus interlocutores.
- Mantener siempre una sonrisa en su boca lo que la hace lucir amable muy servicial.
- Es necesario reconocer a las personas de forma individual, atendiendo a su personalidad y sus necesidades.

Para que estas propuestas se cumplan debe la Asistente Ejecutiva del Comando de Educación considerar los siguientes conceptos y



manejarlos bien para así mantener buenas relaciones interpersonales.

Las relaciones interpersonales son el conjunto de contactos que tienen los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas, es aprender a interrelacionarse con las demás personas respetando su espacio y aceptando a cada uno como es, con sus defectos y sus virtudes, recordando que los derechos personales terminan cuando comienzan los de los demás.

Las relaciones interpersonales son aquellas que ayudan al crecimiento como individuos, respetando la forma de ser de los demás.

Permiten establecer la capacidad del desarrollo integral a través del 'otro', con el fin de encontrar sentido a nuestras vivencias sociales e individuales, buscando siempre la felicidad, el trabajar juntos con una meta definida, haciendo del trabajo diario una oportunidad de vida para uno mismo y los seres que nos rodean.

Es saber respetar a las personas y compartir a través de una excelente comunicación el alcance de objetivos comunes.

La aplicación tanto en lo personal como en lo laboral las relaciones interpersonales consideran alcanzar los siguientes objetivos:

- Lograr y mantener un clima favorable de trabajo en el CEDE.
- Lograr la excelencia en el trato y las relaciones interpersonales.
- Mantener mayor disposición para resolver los problemas que se presentan.
- Brindar una buena comunicación.
- Tratar a las personas con individualidad.
- Crear lazos de camaradería.

#### Destrezas para las Relaciones Interpersonales

Las destrezas para las relaciones son aquellas destrezas sociales y emocionales que promueven la habilidad para comunicarse clara y directamente, escuchar atentamente, resolver conflictos y expresarse de manera honesta y auténtica.

Las destrezas para las relaciones interpersonales son:

- Sociales.



- Comunicación.
- Autoconocimiento.
- Límites.<sup>52</sup>

### **3.3.3.1. Comunicación con el jefe**

Las relaciones con el Comandante de Educación y Doctrina del Ejército se cimentan en el respeto absoluto a la función que cada uno desempeña y con el profesionalismo que caracteriza al puesto; se establece una relación de colaboración positiva, teniendo presente que la función principal es atender y ayudar al mismo en su trabajo, lo que implica acostumbrarse a los hábitos y métodos de trabajo, adaptarse a al carácter (lo cual no siempre es fácil) por lo que debe tener presente que colaborar representa ser muy paciente y los resultados serán excelentes.

El tratamiento cuando se dirige a la autoridad del CEDE, debe hacerlo tratándolo de usted, aunque él la tutee, esto evita conflictos y facilita el respeto entre uno y otro. Debe demostrar la mayor discreción hacia su superior, pues casi siempre se tiene acceso a la vida privada de él, por lo tanto en las relaciones con su familia y amigos deberá usar toda su diplomacia en cualquier situación que pueda surgir.<sup>53</sup>

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 22, se alcanza el siguiente resultado.

---

<sup>52</sup> Manual para Secretarías y Asistentes Ejecutivas; Santiago, Chile, 2008 Teresa Soto Castillo

<sup>53</sup> Formación y Promoción Profesional



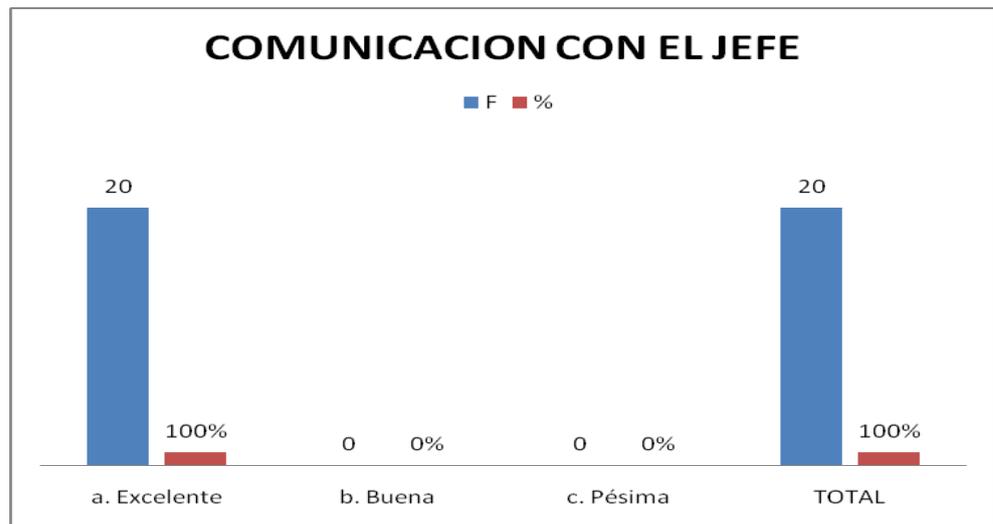
**PREGUNTA No. 22**

**LA COMUNICACIÓN CON SU JEFE ES:**

**TABLA No. 22**

DENOMINACIÓN	F	%
a. Excelente	20	100%
b. Buena	0	0%
c. Pésima	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO NO. 22**



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

**ANÁLISIS**

En este esquema se puede observar que el 100% de las secretarias encuestadas tienen una excelente comunicación con su jefe, ya que las relaciones con el Comandante de Educación y Doctrina del Ejército se cimentan en el respeto absoluto a la función que cada uno desempeña y con el profesionalismo que caracteriza al puesto



### 3.3.3.2. Comunicación con los compañeros

La secretaria ejecutiva del Comando de Educación del Ejército al mantener buenas relaciones y tener un buen contacto, expresa simpatía.

Las comunicaciones deben ser libres y enriquecedoras. Cada miembro del equipo las enriquece en la medida en que esté preparado para interesarse en las ideas del otro y esté condicionado por un objetivo común.

El objetivo debe ser preciso, claro, todos hablando el mismo idioma y motivados para alcanzarlo. Es necesario ser parte del equipo de trabajo y trabajar en equipo, para sentir la cohesión, el reconocimiento el compromiso para cumplir con las responsabilidades, asumiendo las funciones en forma clara, anticipándose a los problemas que puedan surgir y solucionarlos en la medida de las posibilidades.<sup>54</sup>

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 23, se alcanza el siguiente resultado.

#### **PREGUNTA No. 23**

#### **FACILIDAD DE COMUNICACIÓN CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?**

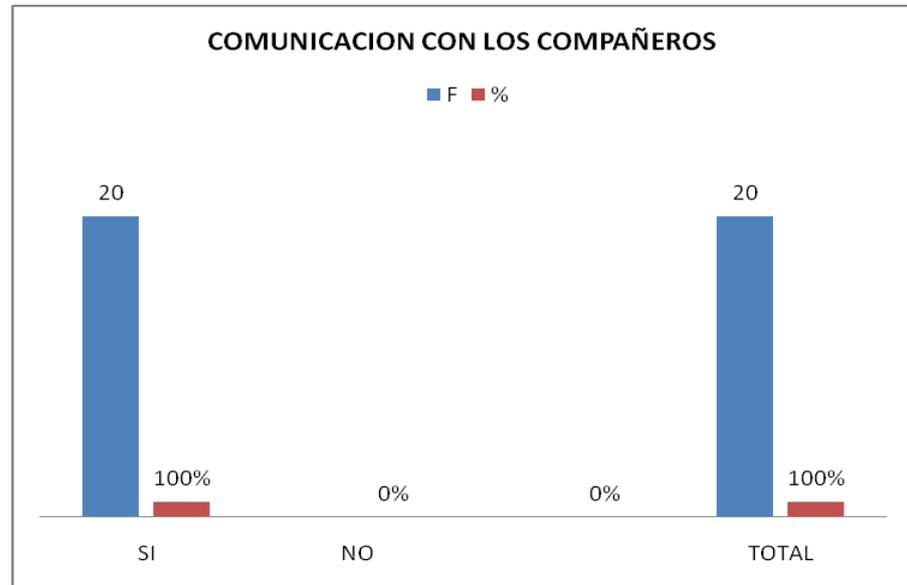
**TABLA No. 23**

DENOMINACIÓN	F	%
SI	20	100%
NO		0%
		0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

<sup>54</sup> Formación y Promoción Profesional



GRAFICO No. 23



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico se puede apreciar que el 100% de las secretarias encuestadas mantienen una fácil comunicación con los compañeros de trabajo ya que al mantener buenas relaciones y tener un buen contacto, expresa simpatía además las comunicaciones deben ser libres y enriquecedoras.

#### 3.3.4 Integración en actividades de trabajo

La Asistente Ejecutiva del CEDE mantiene buenas relaciones con sus compañeros, procura que haya un espíritu de colaboración y una convivencia para el correcto desempeño del trabajo diario. Motiva la colaboración con los compañeros del CEDE y evita la competitividad personal, y facilita la integración en actividades del trabajo

- La secretaria del Comando de Educación debe abstenerse de cualquier competencia desleal en relación con sus compañeros.
- La discreción es un elemento específico en las relaciones externas de la secretaria del Comando y el fundamento



primario de la capacidad para salvaguardar el secreto profesional. Es consciente que la discreción es fundamental, lo que para otros miembros del colectivo puedan resultar faltas leves de respeto o convivencia (comentarios de menosprecio a compañeros, comentarios hirientes, jocosos, o tonos de burla; o dudar públicamente de la calidad técnica de un superior), para ella es algo vinculado a su comportamiento profesional.

- Es obligación de la secretaria del Comando de Educación prestar su colaboración a todo el personal, cuando sea necesaria su intervención para que no se produzcan atrasos en el trabajo y no perjudique el normal funcionamiento de la entidad donde presta sus servicios.<sup>55</sup>

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 24, se alcanza el siguiente resultado.

**PREGUNTA No. 24**

**¿SE INTEGRA CON FACILIDAD EN ACTIVIDADES DEL TRABAJO?**

**TABLA No. 24**

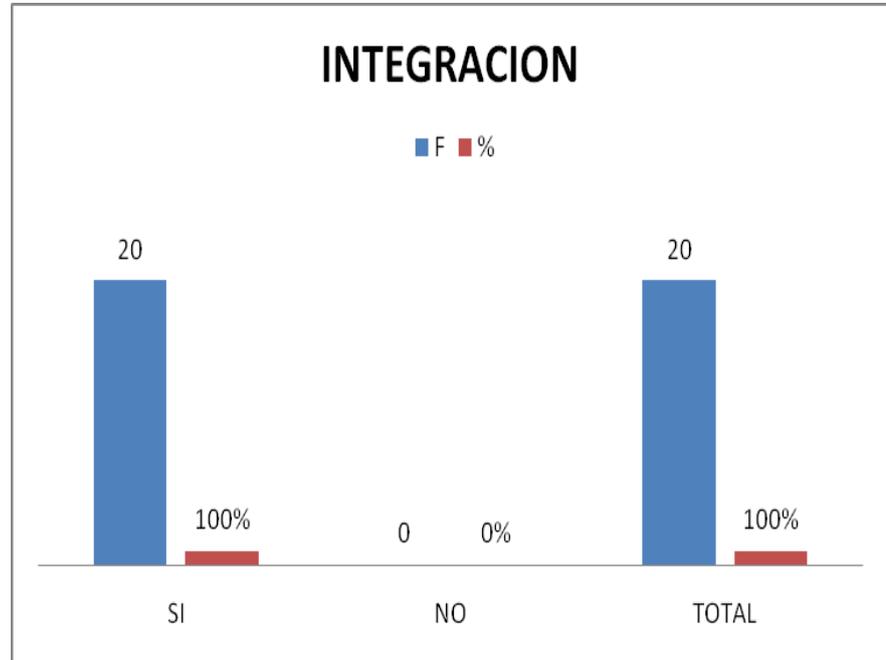
DENOMINACIÓN	F	%
SI	20	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

---

<sup>55</sup> Manual para Secretarías y Asistentes Ejecutivas; Santiago, Chile, 2008 Teresa Soto Castillo



GRAFICO No. 24



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

### ANÁLISIS

En este gráfico podemos observar que el 100% de las encuestadas manifiestan que se integran con facilidad en las actividades del trabajo, porque motiva la colaboración con los compañeros y evita la competitividad personal.

### 3.4. Autoestima

La mayoría de las personas se preocupa por ver, juzgar y arreglar lo que está fuera de nosotros cuando la solución de muchos de nuestros conflictos con los seres que nos rodean está dentro de cada uno.

Cada individuo tiene la capacidad de elegir su actitud ante cualquier reto y decidir su propio camino.

¿Por qué? Porque el poder – de actuar, de cambiar – está en ti, está en cada uno de nosotros.



Tú tienes una triple naturaleza:

1. Tus pensamientos.
2. Tus sentimientos.
3. Tus acciones.

Visto desde otro ángulo:

1. Tu ser mental.
2. Tu ser emocional.
3. Tu ser físico-energético.

La mente, las emociones y la energía vital, no son en sí ni buenas ni malas, solo son un medio para la realización. El poder principal está en la mente, por ello se conoce el momento, se conoce uno a sí mismo y se conoce la vida interior. La principal facultad que la mente posee es el poder de decisión, que le permite a uno determinar qué hacer y cómo actuar. Es el poder de elección que ninguna criatura viviente posee aparte del hombre. Pero ese poder puede sucumbir ante emociones arrogantes y negativas como el miedo, el temor, la falta de amor a sí mismo, la lujuria, el vicio y la codicia; entonces, la mente, esclava de la angustia, se enferma y pierde el control de la elección para sobrevivir.

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 25, se alcanza el siguiente resultado.

### **PREGUNTA No. 25**

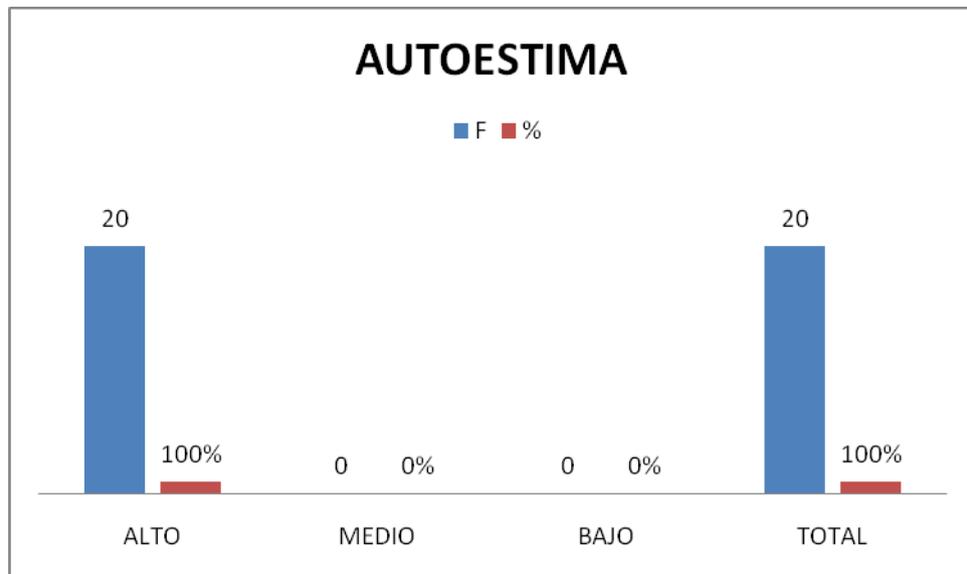
**EL GRADO DE AUTOESTIMA EN SUS FUNCIONES DIARIAS ES:**

**TABLA No. 25**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Alto	20	100%
Medio	0	0%
Bajo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>



GRAFICO No. 25



Elaboración: Las autoras  
Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En este gráfico se puede apreciar que el 100% de las secretarias encuestadas manifiestan que el grado de autoestima en sus actividades de trabajo es alto, ya que el poder principal está en la mente, por ello se conoce el momento, se conoce uno a sí mismo y se conoce la vida interior. La principal facultad que la mente posee es el poder de decisión, que le permite a uno determinar qué hacer y cómo actuar.

La voluntad, la mente y los pensamientos pueden ser también atrapados por el odio, la envidia, los celos y cuando esto ocurre se pierde la libertad y se es esclavo de deseo y de las emociones destructivas que solo dañan.

De lo anterior, se deduce que la autoestima puede ser:

Alta o Positiva  
Baja o negativa

Las características vitales de las personas con autoestima positiva son:

- Aceptan su propio valor y el de los demás.



- Tienen confianza en sí mismas.
- Ellas mismas son su mejor recurso para superarse.
- Seleccionan la calidad de vida que siempre favorezca su autoestima.

Por lo tanto, aceptar con orgullo las propias habilidades y capacidades o reconocer las fallas y debilidades sin sentirse devaluada, es la base más importante para conservar la autoestima positiva, pues además, ésta se desarrolla con más facilidad si nos encontramos en un ambiente en donde reinen:

- 1.- La confianza;
- 2.- El amor;
- 3.- El respeto;
- 4.- La aceptación; y,
- 5.- Los valores y principios

Del procesamiento de datos obtenidos en la pregunta No. 26, se alcanza el siguiente resultado.

### **PREGUNTA No. 26**

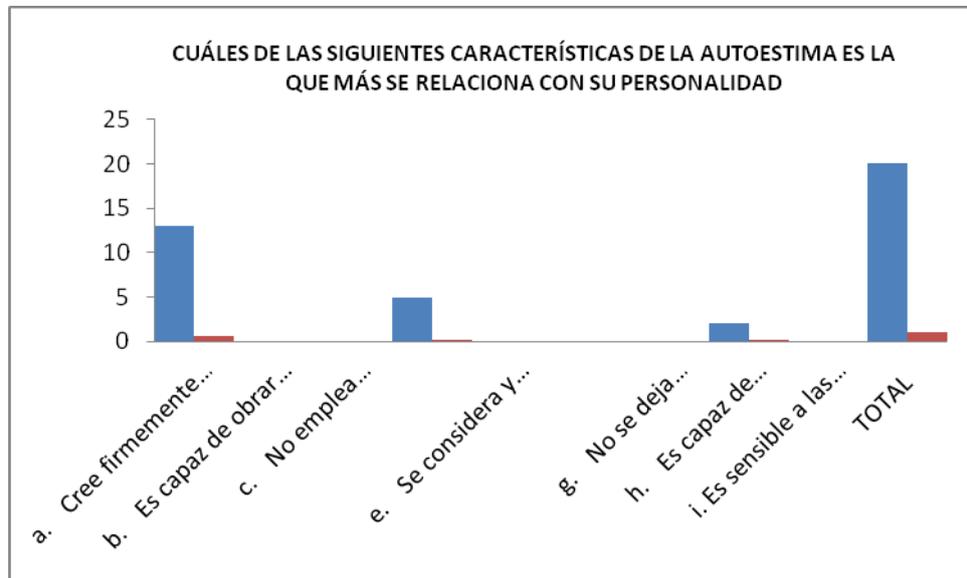
**CUÁLES DE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS DE LA AUTOESTIMA ES LA QUE MÁS SE RELACIONA CON SU PERSONALIDAD**

**TABLA No. 26**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
a. Cree firmemente en ciertos valores y principios	13	65%
b. Es capaz de obrar según crea más acertado	0	0%
c. No emplea demasiado tiempo preocupándose por el pasado	0	0%
d. Tiene confianza por su capacidad para resolver sus propios problemas	5	25%
e. Se considera y realmente se siente igual a cualquier otra persona	0	0%
f. Da por supuesto que es una persona interesante y valiosa para otros	0	0%
g. No se deja manipular por los demás	0	0%
h. Es capaz de disfrutar diversas actividades como trabajar, jugar, descansar, caminar, estar con amigos, etc.	2	10%
i. Es sensible a las necesidades de los otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>



GRAFICO No. 26



Elaboración: Las autoras

Fuente: Encuestas aplicadas a las secretarias del CEDE

## ANÁLISIS

En esta representación se puede apreciar que el 10% de las secretarias encuestadas manifiestan que la característica de la autoestima con la que se identifican es disfrutando diversas actividades por ejemplo trabajando, jugando, descansando caminando o estar con amigos.

El 25% manifiesta que la característica de la autoestima con la que se identifican es al tener confianza en su capacidad para resolver sus propios problemas ya que al tener confianza en sí mismo tiene una autoestima positiva.

El 65% de las encuestas consideran que la característica de la autoestima con la que se identifican es creer en ciertos valores y principios, porque con estas virtudes el ser humano alcanza una alta autoestima y confianza en sí mismo.

Las características, contra las que se deben luchar, de personas con autoestima negativa son:

- Piensan que vale muy poco o nada.
- Esperan ser engañadas y menospreciadas.
- Se anticipan a lo peor y de esta manera lo atraen.



- Se ocultan tras un muro de desconfianza.
- Se hunden en la soledad y el aislamiento.
- Tienen sentimientos de inferioridad e inseguridad.
- No se aman a sí mismas.

Las personas con baja autoestima tienen necesidad de aprecio y de amor; pero el temor las ciega y evita que se arriesguen en la búsqueda de soluciones a sus problemas, de tal manera que se destruyen a sí mismas, como ya lo analizamos. Por esto, si deseamos adoptar una actitud positiva que favorezca y nos ayude a elevar nuestra autoestima es necesario usar nuestra triple naturaleza – pensamientos, sentimientos, acciones – que es el pilar en la dirección de nuestra vida.<sup>56</sup>

## **CONCLUSIONES**

- En base al análisis de las encuestas planteadas en el COMANDO DE EDUCACION Y DOCTRINA DEL EJERCITO, se crea la necesidad de contar con un Instructivo de Funciones específico para el personal de secretarías a fin de tener un instrumento técnico, que regule las actividades generales y específicas que la agrupación demanda.
- Según la información proporcionada a través de la pregunta No. 2 se infiere que el personal de secretaría del CEDE requiere capacitación sobre autoformación, liderazgo, toma de decisiones, atención al cliente, ética profesional entre otros, ya que un gran porcentaje de las funciones de secretaria no cumplen con el perfil requerido.
- Si bien las secretarías del CEDE utilizan varios equipos de oficina, necesitan capacitación para mejorar y subir el nivel de experticia en el uso de los mismos.
- Es necesario presentar un proyecto sobre las conclusiones anotadas, que solucione a corto, mediano o largo plazo las deficiencias laborales determinadas.

## **RECOMENDACIONES**

- Se acoge de la conclusión lo referente a la elaboración del manual de funciones del sector de secretarías para su clasificación, seguimiento y evaluación del desempeño profesional y se recomienda se genere el manual de funciones de la secretaria del CEDE en sus diferentes

---

<sup>56</sup> Protocolo y Etiqueta texto guía.



categorías como: Oficinista, Secretaria 1, Secretaria de Ejecutiva entre otras.

- Se debe establecer un programa de capacitación en el que se incluya los módulos relacionados con las conclusiones que contienen debilidades laborales del personal de secretaria del CEDE, tales como Liderazgo, Toma de Decisiones, Solución de Problemas, entre otros.
- Capacitar al personal de secretaria en materia de ética profesional y atención al cliente como una política institucional, especialmente al personal que tiene contacto directo con los usuarios de la institución; como medio para el mejoramiento de la imagen institucional.



**CAPITULO IV**  
**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN INSTRUCTIVO DE FUNCIONES**  
**PARA LA SECRETARIA EJECUTIVA DEL CEDE.**



## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN INSTRUCTIVO DE FUNCIONES PARA LA SECRETARIA EJECUTIVA DEL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO

#### 4.1 Propuesta de Instructivo de Funciones

Como parte del proyecto para la obtención del título en la licenciatura de Secretariado Ejecutivo Bilingüe consta el requisito de la propuesta de un Instructivo de Funciones para la Secretaría del Comando de Educación y Doctrina del Ejército (CEDE).

En la actualidad es vital que las profesionales de secretariado del CEDE incorporen estrategias modernas como normativa para alcanzar un excelente nivel profesional y formación personal.

Con los datos obtenidos de las encuestas aplicadas se considera que es importante poner en práctica reglas que determinen su desempeño profesional. El presente documento resume la formación profesional y personal manifestados por los profesionales encuestados.

##### 4.1.1 Título del Instructivo de Funciones

INSTRUCTIVO DE FUNCIONES Y PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE SECRETARIAS DEL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO (CEDE).

##### 4.1.2 Contenidos del Instructivo

En las encuestas aplicadas al personal de Secretarias del Comando General del Ejército se observa que el 65% del personal que desempeñan las funciones secretariales no cumplen con el perfil que exige el puesto, ya que poseen otro título profesional, es por eso que se recomienda elaborar un instructivo de funciones y un plan de capacitación para el personal de profesionales que desempeñan el papel de secretaria.

Es importante recalcar **que la Autoformación** es fundamental en la secretaria ya que el nivel de conocimientos que hoy necesita dominar no abarca exclusivamente el campo administrativo, en



muchos de los casos, las tareas ligadas con esta profesión requieren competencias del mundo social, de las relaciones humanas, e incluso del ámbito político; todas estas nociones le permite desarrollar mejor las funciones y demostrar una gestión no sólo útil, sino orientada a un concepto más moderno: la generación de valor.

Los medios utilizados para la autoformación son los siguientes:

- La autoformación guiada se realiza a través de:
  - ✓ La lectura
  - ✓ Seminarios
  - ✓ Cursos
  - ✓ Talleres entre otros
- El aprendizaje autodirigido se efectúa por medio de:
  - ✓ La internet
  - ✓ Cursos online
  - ✓ A distancia

Para la autoformación se utiliza programas académicos, de tal manera que existe secuencia y alcance para la capacitación profesional.

Desarrolla ejercicios relacionados con el pensamiento lógico, verbal, espacial, todas estas actividades le permiten desarrollar la iniciativa en el campo laboral, por ejemplo:

- Técnicas y ejercicios para mejorar la memoria y concentración: los juegos para agilizar la mente más allá del entretenimiento que aportan, son un modo divertido y fácil; tales como el ajedrez y el sudoku.
- Para mejorar la Iniciativa ejercicios: crucigramas, cálculos mentales, entre otros.
- Técnicas para mejorar la comunicación oral: monogramas.
- Cursos de oratoria, cómo poder hablar en público.
- Hábitos de lectura comprensiva: aprender a comprender, vicios lectores, escuchar es leer, entre otros.



El **liderazgo** es uno de los temas estudiados y se lo define como una forma de ejercer influencia sobre unos grupos determinados en busca del logro de ciertos objetivos.

Es por eso que la Secretaria del Comando de Educación y Doctrina del Ejército tiene la capacidad de gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo de trabajo.

En la encuesta se obtuvo como resultado que el 50% de las secretarias no poseen liderazgo dentro de sus actividades diarias, por eso se necesita fomentar a través de charlas como:

- Liderazgo de equipos
- Trabajo en equipo
- Comunicación interpersonal
- Revisión de desempeño
- Motivación

La formación en liderazgo de equipos y trabajo en equipo está orientada a capacitar a los líderes de las habilidades necesarias para mejorar su rendimiento, el de cada persona de su equipo y el del propio equipo de trabajo.

Este enfoque va a facilitar al líder obtener lo mejor de cada componente de su equipo, motivar para la acción, lograr un mejor ambiente de trabajo, y, como consecuencia, conseguir que su equipo de trabajo sea de alto rendimiento.

El uso de los **equipos de oficina**, abarca una amplia gama de aplicaciones donde el manejo y procesamiento de la información, así como las comunicaciones, han adquirido un gran valor estratégico dentro de las organizaciones.

Por lo cual es importante una demostración práctica del nivel de experticia en el manejo y uso de los equipos de oficina como: computador, fax, proyector de multimedia, entre otros.

**El trabajo en equipo**, se refiere a un grupo de gente bien organizada, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas perfectamente definidas, teniendo a la cabeza un líder, idealmente aceptado por todos y quien será el guía para que el equipo a través de ciertas reglas, oriente sus esfuerzos en forma comprometida en un mismo sentido.



La secretaria como articuladora del trabajo de equipo tiene la predisposición para trabajar en ello, sobre todo dada su formación profesional, pues tal como lo hemos señalado a priori, las comunicaciones juegan un rol preponderante y así lo resalta cada asistente.

Es importante que la secretaria trabaje en equipo y se capacite para lograrlo, a continuación se detalla los principios básicos para el trabajo en equipo:

- El equipo debe conocer y aceptar los objetivos.
- Cada integrante del equipo debe tener claro cuál es su responsabilidad y el trabajo que le fue asignado.
- Todos deben cooperar.
- Para que la Información sea compartida, deben tener buena comunicación.
- Estimula los aspectos que se quiere alcanzar con el trabajo del equipo, genera el hábito de proactividad en cada uno de los integrantes.

En el desempeño laboral la secretaria aprende a **delegar funciones** para ello la colaboración de los compañeros le es de ayuda y utilidad porque utiliza el conocimiento de los demás para hacer el trabajo más rápido y eficiente.

Se debe tomar en cuenta que delegar no es abdicar.

Dirigir es delegar, y delegar es:

- Acotar o asignar tareas.
- Acompañar en el trabajo de otros.
- Corregir y formar a los trabajadores.- Educar.

Resumiendo: delegar es hacer que otros hagan.

Para ello se necesita método de trabajo, orden y rigor, centrándose en lo estipulado. Delegar constituye la mayor necesidad y el mayor privilegio de un directivo o un ejecutivo.

La clave de la delegación está en la palabra confianza. El elemento de confianza, que subyace en toda delegación eficaz. Este elemento implica siempre un compromiso mutuo, bidireccional.



Se detalla tres puntos básicos para delegar funciones:

- Clasificar: establecer que actividades concretas delegaremos y en qué consiste cada una de ellas.
- Asignar: determinar la tarea a la persona indicada explicando los puntos importantes, destacando lo que debe tener en cuenta y comunicando expectativas.
- Controlar: definir qué mecanismos de control emplearemos para verificar que el trabajo fue realizado.

**En la Solución de Problemas.** La secretaria es un apoyo para el directivo en la solución de las dificultades que presenta el equipo.

Los pasos que debe seguir para la solución de problemas son:

- Identificar el problema: clara definición del problema a tratar.
- Comprender el problema: analice el problema recopilando hechos e información.
- Identificar las distintas alternativas: vías alternas para resolver el problema, estos pueden ser aspecto a favor o en contra de cada alternativa.
- Seleccionar la mejor alternativa de la etapa anterior: para seleccionar la mejor vía, se requiere establecer los criterios de evaluación.
- Diseñar un plan de acción: implica definir una meta, delineando los objetivos y tareas específicas, el programa y presupuesto, las responsabilidades, etc.
- Evaluar la solución: Este paso implica la evaluación sobre cómo alcanza el objetivo, determinando los efectos o ramificaciones de la solución y las implicaciones positivas y negativas del proceso respecto a la idea y objetivos iniciales.

**La Toma de Decisiones** en el Rol de la Asistente Ejecutiva es asistir y liderar, estos son elementos que se deben combinar para el logro de un fin común, las actividades de tipo asistencial corresponden a gestiones encaminadas a facilitar la labor del directivo, para asistirlos en la toma de decisiones, en la



administración de los problemas y otras tareas que requieren de la formación profesional.

La función asistencial tendrá éxito si la persona encargada realiza su labor eficiente y acertadamente. Por tanto, la formación secretarial debe propender por el desarrollo de habilidades y destrezas no sólo básicas, sino también asistenciales.

La Secretaria Ejecutiva del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en base a sus funciones toma decisiones las mismas que debe hacerlo con serenidad y en forma oportuna.

### **Pasos para la Toma de Decisiones:**

- Elaboración de premisas.
- Identificación de alternativas.
- Evaluación alternativa en términos de la meta deseada.
- Elección de una alternativa, es decir, tomar una decisión.

En las encuestas las Secretarías Ejecutivas del CEDE consideran que la presentación personal o el arreglo personal, es un aspecto que favorece **a la imagen** de la Secretaria Ejecutiva, ya que las asistentes de la alta gerencia deben tener un aspecto formal o ejecutivo casual.

En el campo laboral **los valores** morales, entre ellos, el respeto, la tolerancia, la honestidad, la lealtad, la solidaridad, la verdad, la equidad, la dignidad, la responsabilidad entre otros, surgen y se inculcan a cada persona, primordialmente, en el seno familiar, por lo cual las relaciones con el padre, la madre, los hermanos, los abuelos, los tíos y todos aquellos involucrados en el seno familiar, las Secretarías Ejecutivas deben contar con la calidad adecuada, para ser correctos transmisores de todos los valores antes citados, en el hogar y en sus lugares de trabajo.

**“Las relaciones humanas** son aquellas actitudes y aptitudes que se demuestra frente a otra persona. Sea cual fuere. (Mario Flores)”.

Las relaciones humanas son básicas para el desarrollo intelectual e individual de los seres humanos, y a demás es importante en el mundo del trabajo, ya que al desarrollar las actividades en forma cordial, aumenta la productividad y la eficiencia del Comando de Educación del Ejército.



Sólo por medio de la comunicación interactuante puede haber Relaciones Humanas que aseguren un claro entendimiento entre los directivos, secretarias, compañeros de trabajo y visitantes, por lo que es necesaria la comunicación y con ella la interacción, ya que el ser humano no puede vivir aislado.

## **4.2 Plan de Capacitación para las Secretarias.**

La eficiencia profesional en la actualidad requiere de la aplicación de un Plan de Capacitación para reflejar y mejorar la imagen institucional y personal.

### **4.2.1 Antecedentes**

En base a las encuestas aplicadas a las secretarias del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, se obtuvo información que ayuda a determinar que esta institución con más de 25 años de funcionamiento en su gestión administrativa carece de un instructivo de funciones, así como de un plan de capacitación para la difusión del mismo.

Hoy en día con el avance tecnológico existe gran interés por la capacitación profesional, por lo que se requiere elaborar un INSTRUCTIVO DE FUNCIONES Y PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE SECRETARIAS DEL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO (CEDE). Institución que siempre brinda buen servicio tanto a la comunidad militar como civil.

El Plan consiste en la capacitación del talento humano de servidores públicos con la participación de secretarias y profesionales que se desempeñan en esa área.

### **4.2.2 Introducción**

Las exigencias de la vida moderna, los avances vertiginosos de la tecnología, obligan a las instituciones públicas y privadas, a realizar grandes cambios que les permitan alcanzar un alto crecimiento y desarrollo organizacional para volverse competitivas con las demás instituciones de su entorno; necesitan



además, tomar decisiones radicales, que rompan con las estructuras impuestas y las ubiquen en un ambiente prometedor.

En toda organización es importante mantener un plan de capacitación para el personal de secretarías, con la finalidad de crear un apoyo para el eficiente desarrollo de sus actividades, tanto en creatividad, dinamismo, eficiencia y eficacia.

#### **4.2.3 Justificación**

La información obtenida de las encuestas aplicadas, los resultados demostraron que un 65% del personal en funciones de secretaria no cumplen el perfil requerido, ya que la mayoría posee otro título profesional.

Lo expuesto en el párrafo precedente determina que es necesario efectuar una capacitación acorde a las necesidades del universo encuestado, en razón que, es importante para el desempeño de sus funciones, ya que de esta manera se logra alcanzar niveles de excelencia organizacional y personal, sobre la base del desarrollo del talento humano, de los principios y valores institucionales que permiten a través de sus componentes coadyuvar al mejoramiento e incremento de la productividad y competitividad en función de las demandas de los usuarios internos y externos; base sobre la cual surge el gran reto de propiciar el cambio y transformación del recurso humano actual en talento humano del futuro, preparándolo y potencializando sus competencias para alcanzar mejores niveles de gestión .

#### **4.2.4 Objetivos**

- Capacitar al talento humano de servidores públicos del CEDE, (Secretarías) desarrollando las competencias necesarias que permitan alcanzar mejores niveles de desempeño profesional, en el cumplimiento de las tareas y responsabilidades asignadas por la institución.
- Apoyar el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de las secretarías del Comando de Educación y Doctrina, a través del Plan de Capacitación.



#### **4.2.5 Contenidos**

El Plan de Capacitación que se presenta en la ejecución de la propuesta contiene los siguientes programas:

- ✓ Autoformación
- ✓ Liderazgo
- ✓ Automatización de Oficina
- ✓ Trabajo en Equipo
- ✓ Delegar funciones
- ✓ Solución de problemas
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Valores
- ✓ Relaciones Humanas

#### **4.2.6 Metodología**

- Utilización de videos de motivación, dramatizaciones y talleres.
- Proporcionar a los participantes el material didáctico necesario en cada uno de los cursos tales como: Poligrafiados, CD, entre otros.
- Uso de laboratorio de computación
- Aula debidamente equipada con pizarrón, tiza líquida, borrador, equipos informáticos, medios audiovisuales proyector de multimedia.

#### **4.2.7 Recursos**

Los recursos tomados en cuenta para la elaboración del Plan de Capacitación son los siguientes:

- Recursos humanos:
  - \* Comandante del CEDE
  - \* Jefe de Capacitación del CEDE
  - \* Coordinador del Dpto. de Capacitación del CEDE
  - \* Profesores facilitadores de cursos
  - \* Participantes
- Recursos económicos:
  - \* Presupuesto Plan de Apoyo CEDE-CGE de 2011.



- Recursos Materiales:
  - \* Aulas
  - \* Equipo informático
  - \* Material Didáctico
  - \* Útiles de Escritorio

#### **4.2.8 Ejecución de la Propuesta**

Para ejecutar la propuesta, el equipo de trabajo presenta al Comandante del Comando de Educación y Doctrina del Ejército el Instructivo de Funciones y el Plan de Capacitación para las Secretarías del CEDE, la misma que será revisada y aprobada, una vez legalizada se procede a la difusión del documento antes mencionado de acuerdo al cronograma y contenidos descritos en este plan.

La Capacitación, es una herramienta importante para el desarrollo operacional, el mismo que se aplica como un organismo académico dedicado a la enseñanza y fortalecimiento permanente de los conocimientos, habilidades y actitudes que las secretarías necesitan para prestar con excelencia sus servicios.

Para el año 2011 está previsto fortalecer las capacidades a través del instructivo de Funciones y el Plan de Capacitación para las Secretarías del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.

También es importante atender temas de motivación que impulsen cambios de actitud respecto a la atención al usuario y las interrelaciones entre funcionarios.

La Capacitación se ha planificado durante las tardes de 14H00 a 16H00 a partir del 10 de enero al 8 de febrero de 2011, en el Aula Virtual No. 1 del Comando de Educación y Doctrina del Ejército y el Laboratorio de Computación del mismo establecimiento; ubicado en la ciudad de Sangolquí, Cantón Rumiñahui.

Es conveniente resaltar que el costo de la capacitación para el personal de Secretarías del Comando de Educación está considerado en el presupuesto del año 2011.



## **BIBLIOGRAFIA:**

Ander-Egg, Ezequiel, 1990. Técnicas de Investigación Social, Editora Gráficas Díaz, S.L., 1era edición, Alicante, España. 500 Páginas.

Sabino, Carlos, 1978. El Proceso de la Investigación, Editora El Cid Editor, Argentina. 226 páginas.

Rutinel, José Ulises, 1997. Diccionario de Investigación Científica, Editora Universitaria UASD, Santo Domingo, República Dominicana. 400 páginas.

Enciclopedia Ilustrada Cumbre, 1995. Tomo VIII

BRIONES, Guillermo. Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales. 2.a. Ed. México: Triallas, 1990. 291 p.

Ander-Egg, Ezequiel, 1990. Técnicas de Investigación Social, Editora Gráficas Díaz, S.L., 1era edición, Alicante, España. 500 Páginas.

Sabino, Carlos, 1978. El Proceso de la Investigación, Editora El Cid Editor, Argentina. 226 páginas.

Rutinel, José Ulises, 1997. Diccionario de Investigación Científica, Editora Universitaria UASD, Santo Domingo, República Dominicana. 400 páginas.

Enciclopedia Ilustrada Cumbre, 1995. Tomo VIII

HARDT y NEGRI, Op. cit., p.25

9 DELEUZE, Gilles. Posdata sobre las sociedades de control. s.p.i. [citado en Mayo 24 de 2008] p.

FOUCAULT, Vigilar y castigar, nacimiento de la prisión, Op. cit., p. 223

Diplomado en Gestión para Secretarías y Asistentes Ejecutivas 2008, Autora Teresa Soto Castillo, Chile

Texto - Guía: Formación y Promoción Profesional, pág. 14

LA AUTOFORMACIÓN EN UNA SOCIEDAD COGNITIVA, (The Self-Training in a Cognitive Society) JAUME SARRAMONA LÓPEZ

Autor Cesar Reyes Hernández



Alejandro Puche, artículos.empleos.clarin.com, Padre Quiles,  
LatinEduca2004.com

Cita disponible en ELiEs.rediris.es

LatinEduca2004.com

Asesoría del Ámbito Lingüístico

Diplomado en Gestión para Secretarías y Asistentes Ejecutivas 2008, Autora  
Teresa Soto Castillo, Chile

Las autoras eumednet (SEJ-309) de la Universidad de Málaga y con la  
Fundación Universitaria andaluza Inca Garcilaso

Cita disponible en: Normas básicas de organización de los archivos de oficina o  
gestión de la UCA.

Cita disponible en: Autor: Jack Fleitman, Autoayuda y superación  
personal.gestiopolis.com

Gestión Secretarial de Zúñiga-Mora, pág. de la 125 a la 128, Guía Didáctica  
Automatización de Oficina, pág. 81,82 y 83;

Autora: Analy Meneses, Trabajo en Equipo, Monografías.com

Texto - Guía: Formación y Promoción Profesional, pág. 28 y 29

Cita tomada de wikipedia.org, Trabajo en Equipo

Manual para Secretarías y Asistentes Ejecutivas, Teresa Soto Castillo,  
Santiago, Chile.-2008

Toma de decisiones Autor Emily, monografías.com

Olivia Villoria Quijada, Psicóloga, Magister Scientiarum en Psicología,  
Profesora Jubilada de la UCV, Correo: oliviavilloria@cantv.net  
manuelgross.bligoo.com

MANUAL I PARA SECRETARIAS Y ASISTENTES EJECUTIVAS, TERESA  
SOTO CASTILLO, SANTIAGO, CHILE.-2008.

TEXTO GUÍA FORMACIÓN Y PROMOCIÓN PROFESIONAL.



GOLEMAN D; P KAUFMAN; M RAY, "EL ESPÍRITU CREATIVO", VERGARA, 2000

ABC PEDIA; ÉTICA Y VALORES AUTORA MAYRA RODRÍGUEZ

GESTIÓN SECRETARIAL ZUÑIGA MORA PÁG.- 150

MANUAL II PARA SECRETARIAS Y ASISTENTES EJECUTIVAS, TERESA SOTO CASTILLO, SANTIAGO, CHILE.- 2008.

GESTIÓN SECRETARIAL ZUÑIGA MORA PÁG.- 151.

LEALTAD EN LA EMPRESA, AUTORA MAYRA RODRÍGUEZ

CITA TOMADA DE: DEFINICIÓN DE GESTIÓN SECRETARIAL DE ZUÑIGA – MORA

PROTOCOLO Y ETIQUETA TEXTO GUÍA

<http://www.slideshare.net/anaximenab/investigacion-social-1168780>

<http://www.wikipedia, la enciclopedia libre>

<http://www.mitecnologico.com/Main/ImportanciaInvestigacionCientificaYTecnologica>

<http://www.mitecnologico.com/Main/ImportanciaInvestigacionCientificaYTecnologica>

<http://html.rincondelvago.com/tipos-de-investigacion.html>

[http://html.rincondelvago.com/tecnicas-de-investigacion-social\\_2.html](http://html.rincondelvago.com/tecnicas-de-investigacion-social_2.html)

<http://www.monografias.com/trabajos58/principales-tipos-investigacion/principales-tipos-investigacion2.shtml>

[http://www.librosdepsicologia.com/product\\_details.php?item\\_id=136](http://www.librosdepsicologia.com/product_details.php?item_id=136)

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/mtisuch.htm>

<http://www.slideshare.net/anaximenab/investigacion-social-1168780>

Instituto Superior de Comercio, [www.insucomagallanes](http://www.insucomagallanes)



Cita tomada de [www.utpl.edu.ec](http://www.utpl.edu.ec); LA AUTOFORMACIÓN EN UNA SOCIEDAD COGNITIVA, (The Self-Training in a Cognitive Society) JAUME SARRAMONA LÓPEZ, Universitat Autònoma de Barcelona (España). Educaedu.colombia

Gestión Secretarial de Zúñiga-Mora, pag, 21, web Universidad Católica de Chile, <http://capacitacionydesarrollo.uc.cl>

Autor Osvaldo Pareja M. (grandes Pymes)



GOBIERNO NACIONAL  
DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR



Comando de Educación y Doctrina del Ejército  
Sangolquí (CROE)  
Av. Gral. Enríquez S.N.  
Telef. (593) 22330551

## ANEXO 1

### EJERCITO ECUATORIANO

Oficio No. 10-037-CEDE  
Sangolquí, 20 de julio del 2010

Señorita  
Jacqueline Alvarez V.  
Presente.-

Asunto: Autorizando aplicación encuestas.

Reciba un cordial saludo, en atención a su oficio No. 10-036-CEDE, del 19 de julio de 2010, pongo en su conocimiento que se encuentra AUTORIZADA para realizar la aplicación de la encuesta a 20 secretarias que laboran en el Comando de Educación y Doctrina del Ejército, agradeceré que una vez elaborado el Manual de Funciones de la Secretaria Ejecutiva se me facilite una fotocopia.

Particular que comunico, para los fines pertinentes.

Atentamente,

DIOS, PATRIA Y LIBERTAD

Rubén Navia Loor  
General de Brigada

COMANDANTE DEL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO

Arch. CEHE



PCN/15 J Guajala



Libertad  
con heroísmo





## UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

### ESCUELA DE ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS

#### CAPÍTULO II

##### Aplicado a las Secretarías Ejecutivas

**OBJETIVO:** Analizar el nivel de formación profesional que tiene una secretaria ejecutiva en la empresa

**DEPENDENCIA:** .....

#### INFORMACIÓN PROFESIONAL

##### 1. EDAD

Menor de 30 años ( ) Entre 31 y 40 años ( )

Entre 41 y 50 años ( ) Mayor de 50 años ( )

##### 2. TÍTULO QUE POSEE

a. Egresada de Secretariado Ejecutivo ( )

b. Egresada de otra carrera ( )

c. Secretaria Ejecutiva Titulada ( )

d. Otro título profesional ( )

##### 3. SI SU RESPUESTA ANTERIOR RESPONDE AL LITERAL (4), ¿QUÉ TÍTULO POSEE?

.....

##### 4. LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN LA QUE OBTUVO SU TÍTULO ES:

Privada ( ) Pública( )

##### 5. TIEMPO DE EXPERIENCIA COMO SECRETARIA EJECUTIVA

Menos de 5 años ( ) Entre 6 a 15 años ( )

Entre 16 a 25 años ( ) Más de 25 años ( )

##### 6. LA EMPRESA EN LA QUE USTED LABORA ES:

Pública ( ) Privada ( ) Mixta ( )

**“Formación Integral de la Secretaría Ejecutiva, Instructivo de funciones”**

**7. ¿CUÁNTOS AÑOS DE FUNCIONAMIENTO TIENE LA EMPRESA EN LA QUE TRABAJA ACTUALMENTE?**

Menos de 5 años ( ) Entre 6 a 15 años ( )

Entre 16 a 25 años ( ) Más de 25 años ( )

**FORMACIÓN PROFESIONAL**

**8. A SU CRITERIO, ¿POR QUÉ CONSIDERA QUE ES IMPORTANTE LA AUTOFORMACIÓN?**

- a. Permite desarrollar mejor las funciones ( )
- b. El campo laboral lo exige ( )
- c. La preparación académica nunca debe culminar ( )
- d. Deseos personales por superarse ( )
- e. Otros.....

**9. ¿QUÉ MEDIOS UTILIZA PARA LA AUTOFORMACIÓN?**

Internet ( ) Televisión ( )

Radio ( ) Prensa ( )

Otros.....

**10. ¿ENTRE LAS ACTIVIDADES DE AUTOFORMACIÓN, CUÁLES CONSIDERA QUE SON LAS MÁS EFICIENTES?**

- a. Asistir a cursos, seminarios ( )
- b. Lectura ( )
- c. Escuchar o ver programas educativos ( )
- d. Optar por una nueva carrera universitaria ( )
- e. Otras.....

**11. ¿POSEE LIDERAZGO DENTRO DE SUS ACTIVIDADES DIARIAS?**

Si ( ) No ( ) A veces ( )



***“Formación Integral de la Secretaría Ejecutiva, Instructivo de funciones”***

**18. COMO EMPLEADA DE SU EMPRESA, ¿APORTA CON IDEAS PARA LA BUENA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS EMPRESARIALES?**

Si ( ) No ( )

**19. ¿DE QUÉ MANERA CONSIDERA QUE SON UTILIZADOS LOS RECURSOS DE LA EMPRESA EN DONDE LABORA?**

- a. Excelente ( )
- b. Muy bueno ( )
- c. Bueno ( )
- d. Deficiente ( )

**20. ¿CONSIDERA USTED IMPORTANTE EL TRABAJO EN EQUIPO, POR QUÉ?**

.....  
.....  
.....

**21. EN SU EMPRESA, ¿EN QUÉ ACTIVIDADES DE EQUIPO SE INVOLUCRA?**

Señale.....  
.....  
.....

**22. ¿CÓMO ES SU PREDISPOSICIÓN PARA TRABAJAR EN EQUIPO?**

- a. Excelente ( )
- b. Muy bueno ( )
- c. Bueno ( )
- d. Deficiente ( )

**23. ¿SU ÁREA DE DESEMPEÑO LABORAL LE PERMITE DELEGAR FUNCIONES?**

Si ( ) No ( ) A Veces ( )



# ANEXO 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS

## CAPÍTULO III

### Aplicado a las Secretarías Ejecutivas

**OBJETIVO:** Analizar el nivel de formación personal que tiene una secretaria ejecutiva en la empresa

**DEPENDENCIA:** .....

#### FORMACIÓN PERSONAL

**1. ¿LA IMAGEN QUE PROYECTA USTED ANTE EL PÚBLICO ES POSITIVA?**

SI ( ) NO ( )

**2. ¿CUÁLES CONSIDERA USTED QUE SON LOS DIVERSOS ASPECTOS QUE FAVORECEN LA IMAGEN DE LA SECRETARIA EJECUTIVA?**

.....  
.....  
.....

**3. ¿CONSIDERA QUE LA PUNTUALIDAD ES UNO DE LOS VALORES QUE DEBE POSEER LA SECRETARIA?**

SI ( ) NO ( )

**4. ¿ACUDE USTED PUNTUAL A SU TRABAJO?**

SI ( ) NO ( ) A VECES ( )

**5. ¿TIENE USTED ESPÍRITU CREATIVO EN LAS ACTIVIDADES DIARIAS?**

SI ( ) NO ( ) A VECES ( )

**6. ¿CUÁLES CONSIDERA QUE SON LOS PUNTOS FUNDAMENTALES PARA TENER ESPÍRITU CREATIVO?**

**“Formación Integral de la Secretaria Ejecutiva, Instructivo de funciones”**

---

- a. Innovación ( )
- b. Autoformación ( )
- c. Responsabilidad ( )
- d. Originalidad ( )
- e. Organización coherente ( )

**7. DE LA SIGUIENTE LISTA DE VALORES, ¿CUÁLES CONSIDERA QUE LA SECRETARIA EJECUTIVA DEBERÍA PONER EN PRÁCTICA EN LA EMPRESA EN DONDE LABORA?**

- |                 |     |                            |     |
|-----------------|-----|----------------------------|-----|
| Responsabilidad | ( ) | Perseverancia              | ( ) |
| Honestidad      | ( ) | Tolerancia                 | ( ) |
| Solidaridad     | ( ) | Dignidad                   | ( ) |
| Verdad          | ( ) | Secreto Profesional        | ( ) |
| Libertad        | ( ) | Comportamiento profesional | ( ) |
| Equidad         | ( ) | Honradez                   | ( ) |

**8. ¿CREE USTED QUE LA REMUNERACIÓN QUE RECIBE, INCIDE EN EL COMPORTAMIENTO ÉTICO DENTRO DE LA EMPRESA?**

- Si ( )                      No ( )

¿Por qué?

.....

.....

.....

**9. ¿DEMUSTRAS RESPONSABILIDAD EN SUS FUNCIONES ENCOMENDADAS?**

- SI ( )                      NO ( )                      A VECES ( )

**10. ¿EL RESPETO CON QUE SE DIRIGE A SUS COMPAÑEROS Y SUPERIORES, ES?**

**“Formación Integral de la Secretaria Ejecutiva, Instructivo de funciones”**

---

- a. Excelente ( )
- b. Muy bueno ( )
- c. Bueno ( )

**11. EL ENTUSIASMO ES LA CLAVE DEL ÉXITO, ¿LO DEMUESTRA AL MOMENTO DE EJECUTAR SU TRABAJO?**

SI ( )                      NO ( )                      A VECES ( )

**12. ¿CONSIDERA USTED QUE EL OPTIMISMO CONTRIBUYE PARA ENCONTRAR SOLUCIONES, VENTAJAS Y POSIBILIDADES EN EL TRABAJO?**

Si ( )                      No ( )

¿Por qué?

.....

.....

.....

**13. ¿CREE USTED QUE LA LEALTAD A LA EMPRESA ES UN VALOR QUE LA SECRETARIA DEBE EVIDENCIAR TANTO EN LOS ACTOS DE SU VIDA PERSONAL COMO PROFESIONAL?**

Si ( )                      No ( )

¿Por qué?

.....

.....

.....

**14. ¿CUÁL CONSIDERA USTED QUE ES LA RAZÓN MÁS IMPORTANTE POR LA QUE LA HONESTIDAD DEBE FORMAR PARTE DEL TRABAJO DIARIO DE LA SECRETARIA EJECUTIVA?**

.....

**“Formación Integral de la Secretaria Ejecutiva, Instructivo de funciones”**

---

.....

.....

**15. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE QUE LA SECRETARIA POSEA DISCRECIÓN EN SUS LABORES DIARIAS? SEÑALE**

.....

.....

.....

**16. SELECCIONE LA OPCIÓN MÁS ACERTADA DE ACUERDO A SU COMPORTAMIENTO EN LAS RELACIONES HUMANAS**

- a. Establece relaciones armónicas con sus compañeros y jefe ( )
- b. Sus relaciones son conflictivas con la mayoría de personas ( )
- c. Genera conflictos interpersonales tiende a irritarse frecuentemente ( )
- d. Se relaciona satisfactoriamente con los demás ( )
- e. Contribuye a crear magníficas condiciones de trabajo ( )

**17. CUANDO ALGÚN CLIENTE SOLICITA INFORMACIÓN POR ESCRITO, SU ATENCIÓN HA SIDO:**

- a. A tiempo ( )
- b. Con retraso de hasta 5 días ( )
- c. Con retraso de más de 5 días ( )
- d. Con retraso de más de 30 días ( )

**18. CUANDO UN CLIENTE HA REQUERIDO INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA O INSITUCIÓN, SU TRATO HA SIDO:**

- a. Excelente ( )
- b. Bueno ( )

**“Formación Integral de la Secretaria Ejecutiva, Instructivo de funciones”**

---

c. Pésimo ( )

**19. CUANDO UN CLIENTE REALIZA LLAMADAS TELEFÓNICAS A LA EMPRESA O INSTITUCIÓN, ¿QUÉ SE DEBE TOMAR EN CUENTA?**

a. Contestar antes del tercer repique ( )

b. Sonreír ( )

c. Evitar hablar con la boca llena ( )

d. Hablar lentamente ( )

e. Escuchar ( )

f. Tomar nota ( )

g. Utilizar palabras de cortesía ( )

**20. ¿A MÁS DE LA IMAGEN CORPORATIVA, CONSIDERA IMPORTANTE EL TRATO CORDIAL CON LOS USUARIOS DE LA EMPRESA?**

Si ( ) No ( )

¿Por qué?

.....

.....

.....

**21. ¿POR QUÉ CONSIDERA INDISPENSABLE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL CON SU JEFE Y COMPAÑEROS DE TRABAJO?**

.....

.....

.....

**22. LA COMUNICACIÓN CON SU JEFE ES:**

a. Excelente ( )

b. Buena ( )

c. Pésima ( )



**“Formación Integral de la Secretaria Ejecutiva, Instructivo de funciones”**

Dame, ¡oh Señor!

La paciencia de Job.

La sabiduría de Salomón.

La discreción de María.

La lealtad de Juan Apóstol.

La hacendosidad de Martha.

Haz:

Que me despierte cada mañana con una amplia sonrisa, dispuesta a comprender el mundo entero.

Que no me llamen sólo los trabajos fáciles, pues es tan satisfactorio hacer lo que otros esquivan.

Permíteme ser:

Activa, sin ser llamativa.

Recatada, sin ser mojigata.

Correcta, sin ser altiva.

Elegante, sin llegar a la exageración.

Te doy gracias Señor por haberme colocado en este trabajo donde puedo ganar el pan de cada día, sirviéndote a ti, a mi prójimo, a mi empresa y a mi patria.

**AMÉN**