



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

***CAPACITACION EN RELACIONES HUMANAS
A PERSONAL DE GUARDERIA INTEGRADORA
DEL IMSS***

T E S I N A
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA
P R E S E N T A:
ADRIANA GARCIA DE LEON DE LA CRUZ

DIRECTOR DE LA TESINA:
MTRO. JOSE LUIS VILLAGOMEZ GARCIA



Ciudad Universitaria, D.F.

Marzo, 2010.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

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

INDICE

	Pagina
Resumen	1
Introducción	2
CAPITULO 1. Capacitación.	5
1.1. Definición de Capacitación.	7
1.2. Conceptos clave en el desarrollo de la Capacitación.	8
1.3. El Proceso de Capacitación	9
1.4. Planeación.	11
1.5. Organización.	20
1.6. Ejecución.	21
1.7. Evaluación.	25
CAPITULO II. Relaciones Humanas.	30
2.1. Introducción.	31
2.2. Desarrollo Histórico de las Relaciones Humanas.	32
2.3. Definición de Relaciones Humanas.	36
2.4. Causas y problemas humanos dentro de la organización.	38
2.5. El objetivo de las Relaciones Humanas en la organización.	41
2.6. Enfoque humanístico y Teoría de las Relaciones Humanas	43
2.7. Aplicación de dinámicas de grupo a las Relaciones humanas.	47

2.8. ¿Funcionan las capacitaciones en relaciones humanas dentro de las organizaciones?	55
CAPITULO III. Guardería Integradora.	64
3.1. Introducción.	65
3.2. Desarrollo de las Guarderías IMSS.	66
3.3. Definición de Guardería.	68
3.4. Servicios que ofrece la Guardería IMSS.	69
3.5. Tipos de Guarderías IMSS.	74
3.6. Guardería Integradora.	76
3.7. Terapias que ofrece la Guardería Integradora:	77
• Terapia Física.	78
• Terapia Ocupacional.	78
• Terapia de Lenguaje.	79
• Terapia Psicológica.	81
• Terapia de Aprendizaje.	82
3.8. Función del Medico Rehabilitador.	83
CAPITULO IV. Propuesta.	85
4.1. Introducción	86
4.2. Propuesta	89
CONCLUSIONES	100

BIBLIOGRAFIA	104
ANEXOS	108
A. Cuestionario de necesidades formativas.	109
B. La ventana de Johary.	111
C. Organigrama de Guardería Integradora.	112
D. Cuestionario de diagnóstico para la detección de necesidades en relaciones humanas para el personal que labora en guardería integradora.	114
E. Dinámicas vivenciales para el curso-taller en relaciones humanas	115

RESUMEN

El siguiente trabajo contiene la revisión y el análisis del proceso de capacitación propuesto principalmente por dos autores cuyas obras fueron seleccionadas por considerarse las mas apropiadas para la elaboración de la propuesta que se realiza en el presente trabajo.

A su vez se analiza y se resalta la importancia de establecer relaciones humanas y cordiales en el ambiente laboral del trabajador, llegando a esta conclusión a través del estudio realizado por diferentes autores y por el análisis de investigaciones realizadas sobre el tema.

Teniendo como marco para el desarrollo de la propuesta una Guardería Integradora perteneciente al IMSS, debido a que este tipo de guardería va en incremento de acuerdo a las necesidades actuales de la población.

Se propone la creación de un curso-taller en relaciones humanas dirigido al personal que labora en la Guardería Integradora, que contienen teorías sobre las relaciones humanas y dinámicas vivenciales especiales para trabajar con grupos; teniendo como objetivos principales: la integración de equipos de trabajo, mejoría en la comunicación interpersonal y el establecimiento de un clima laboral cordial para el desarrollo óptimo de sus funciones en el cuidado de los niños.

Introducción.

La idea de desarrollar el tema que se presenta en esta tesina, surge como consecuencia de mi experiencia personal, a través del desempeño de mis labores realizadas como terapeuta en la Guardería Integradora Justo Sierra, ubicada en Acapulco, Gro. En el transcurso de un año de labores en el que continua a la fecha.

El cuidado que se ofrece dentro de las Guarderías Integradoras a los pequeños corresponde casi en su totalidad por las llamadas Asistentes Educativas, las cuales tienen la funciones de alimentar a los niños, realizar los cuidados higiénicos, reportar el estado de salud, dar la estimulación a los sentidos a través de actividades pedagógicas, introducir normas y valores, comportamientos adecuados del menor en la sociedad, etc.

Dichas labores deben realizarse día con día y en todo momento en que se encuentre algún pequeño dentro de las instalaciones de la Guardería, las asistentes educativas deben realizar sus actividades de cuidado brindándole a el menor el trato personalizado que el requiera.

Es muy importante el papel que las asistentes educativas realizan, principalmente porque su trabajo es el cuidado de vidas humanas. El cual debe de ser realizado con la más alta calidad y eficiencia. Por este motivo los pequeños en su sala de cuidado quedan en manos de entre tres y cinco asistentes educativas, las cuales deben colaboran juntas durante su jornada de trabajo para lograr el cuidado eficiente que cada menor requiere.

Es por ello que el presente trabajo tiene la finalidad de dar un sustento teórico a la realización de una propuesta de capacitación en relaciones humanas ante la necesidad de resaltar la importancia que tiene el capacitar a las asistentes educativas a cargo del cuidado de los menores en el área de las relaciones humanas, debido a que la calidad de su trabajo depende de la relación, comunicación e interacción con sus demás compañeras de sala.

El primer capítulo consiste en analizar el proceso de capacitación, ¿Cuáles son los pasos que involucran en este proceso, cómo se organiza el proceso, cómo se lleva a cabo y cómo se evalúa? Actualmente en las organizaciones no importando el giro o ramo que manejan y si son públicas o privadas la capacitación se toma ya como una obligación de parte de la empresa hacia el trabajador y como un derecho del mismo.

Dado que el trabajo realizado en las Guarderías Integradoras es realizado en su totalidad con el factor humano (niños, asistentes educativas, personal administrativo y padres de familia) es importante resaltar las relaciones humanas, ¿Cómo estas afectan al desempeño de las labores de las asistentes? Se analizará ¿Cuál es la importancia de formar e integrar buenos equipos de trabajo para el desarrollo del mismo? El segundo capítulo esta dedicado a las relaciones humanas, buscando la calidad del servicio a través de estas.

El tercer capítulo se aborda el tema de Guardería Integradora, haciendo una descripción de las labores que en ella se realizan y diferenciándola de la

guardería común del Seguro Social. Las guarderías integradoras van en crecimiento, es un nuevo estilo de servicio que ofrece el IMSS, muy pronto llegará a todos los estados de la República Mexicana, actualmente se cuenta con diecisiete guarderías integradoras en el país.

En el cuarto y último capítulo se desarrolla la propuesta para crear un curso-taller de relaciones humanas, con el fin de mejorar la calidad en el servicio brindado por las asistentes educativas para con los niños. Por ello se plantea la propuesta utilizando la psicología para la capacitación del personal, considerando que las asistentes educativas deben ser competentes en cuanto a sus habilidades sociales, en principio con sus propio equipo de trabajo, para después llevar el conocimiento adquirido a el desarrollo de su vida personal. Este cambio de habilidades es un factor decisivo en el funcionamiento de sus servicios, el cual al verse afectado por malas relaciones interpersonales ocasiona el deterioro en su desempeño en el trato con los niños.

Capitulo I
CAPACITACION

CAPITULO I

CAPACITACION

Introducción.

En la actualidad todas las organizaciones ya sean públicas y/o privadas tienen la obligación de capacitar a todos sus empleados para que estos puedan brindar el mejor servicio y elevar la calidad de la misma organización.

Principalmente la capacitación se proporciona a los empleados de nuevo ingreso para que estos conozcan sus labores a fondo antes de iniciar su desempeño laboral, así también como cuando el trabajador es promovido a un puesto superior, cuando la organización se encuentra en apertura y/ o detecta deficiencia en una área o desempeño de un puesto.

La capacitación es en si, un adiestramiento, un aprendizaje que realizan las personas para dominar algún tema, alguna labor a fondo, para cumplir de manera favorable la tarea asignada a su trabajo.

Antes de iniciar a fondo el análisis sobre el proceso de capacitación se definirá su concepto, así como los términos más utilizados que sirven para llevar a cabo este proceso.

Definición de capacitación

Muchos han sido los teóricos que han realizado investigaciones sobre lo que es la capacitación. En seguida se mencionan algunas definiciones de diferentes autores:

Para Chiavenato (2005) el término adecuado es entrenamiento, y lo define como un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

Grados (2005) la define como: Acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal.

Llanos (2006), es definida como un servicio asesor interno de calidad, a futuro y planeado con base en la idea de desarrollar al factor humano para beneficio de la empresa y del individuo mismo.

En conclusión la capacitación es la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos, los cuales van a contribuir en el desarrollo del desempeño del trabajador (su actividad laboral).

Conceptos clave para el desarrollo de la capacitación.

Adiestramiento: Significa adquirir destreza. Indica que así.

Aprendizaje: Se puede definir como el proceso de codificación, retención y utilización de la información.

Capacitación: Se refiere a los métodos que se utilizan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales las habilidades que se requieren para desempeñar su trabajo.

Entrenamiento: Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos

Enseñanza: Son las acciones tendientes a incrementar el acervo de conocimientos a través de programas elaborados o validados por instituciones educativas oficiales.

Proceso de capacitación: La adquisición sistemática de actitudes, conceptos, conocimientos, roles o habilidades con los que se obtiene una mejoría en el desempeño del trabajo.

El proceso de Capacitación.

La capacitación la entendemos a través de las múltiples definiciones como un proceso que sigue pasos específicos, los cuales están orientados a la

productividad del trabajador, el cual a través de este proceso podrá llevar su labor a cabo con relativa facilidad.

El proceso de capacitación esta integrado por etapas, cuyo objetivo es propiciar la adquisición, desarrollo, actualización y perfeccionamiento de conocimientos y habilidades de las personas que desempeñan un puesto de trabajo.

Estas etapas se interrelacionan e integran entre si, para mejorar el recurso humano, el cual es el mas importante en cualquier organización, logrando a través de él, el resultado esperado por la organización.

A continuación se revisarán las obras de Chiavenato (2005) y Grados (2005) sobre las etapas del proceso de capacitación, vista cada una de ellas desde la perspectiva de su propio autor, como sen deben ejecutar y la trascendencia de cada una de ellas para la organización.

Finalmente para la elaboración de este trabajo se tomará en cuenta la propuesta de la obra de Grados sobre el proceso de capacitación, ya que este autor considera la primera etapa como la más fundamental para el desarrollo de la organización y hace una propuesta mas completa sobre todo el proceso de capacitación.

Comenzaremos con distinguir las etapas que ambos autores consideran para llevar acabo este proceso.

Según Chiavenato (2005) la capacitación se divide en las siguientes etapas:

- 1.- Inventario de las necesidades de entrenamiento (Diagnóstico).

2.- Programación del entrenamiento para atender las necesidades.

3.- Implementación y ejecución.

4.- Evaluación de resultados.

Para Chiavenato (2005) hay que aplicar un modelo equilibrado para la realización del entrenamiento, este depende de las etapas mencionadas anteriormente.

Por su parte Grados (2005) propone que las fases para implantar adecuadamente un programa de capacitación son las que se detallan a continuación:

a) Planeación.

b) Organización.

c) Ejecución.

d) Evaluación y seguimiento.

Como se puede apreciar en las posturas de ambos autores, las etapas que han de cubrirse para la realización de una capacitación son similares, aunque cada uno manejando su propio enfoque. Lo que Chiavenato (2005) considera como la primera etapa (Inventario de las Necesidades de Entrenamiento) Grados lo enfoca con un punto de vista similar, sin embargo en su concepto esto va mas allá de solo identificar las principales necesidades de la organización, como se precisará durante el desarrollo de este trabajo.

Planeación

La planeación nos sirve para determinar lo que se va a hacer, y como se va a hacer, ya sea dentro de la capacitación, en la organización o en nuestra vida personal.

Algunos de los propósitos de la planeación dentro de una organización son los siguientes:

- Organizar los periodos de capacitación de los empleados.
- Utilizar todos los recursos con los que cuenta una organización (ya sean recursos humanos como materiales) con tanta eficacia como sea posible.
- Proporcionar mayores oportunidades de empleo.
- Proporcionar mayores oportunidades de aumento de puesto.
- Anticipar periodos de escasez.

Las ventajas de utilizar la planeación en cualquier organización son:

- Mejorar la utilización de los recursos humanos.
- Expandir las bases de datos del personal.
- Economizar en las contrataciones.
- Permitir la coincidencia de esfuerzos del departamento del personal con los objetivos globales de la organización.

Para Chiavenato (2005) la planeación la denomina como la etapa posterior a la detección de necesidades a la cual llama: **Inventario de Necesidades de Entrenamiento**.

Esta es la primera etapa que va a conformar el proceso de capacitación según Chiavenato (2005) y se compone de tres niveles de análisis:

1.- Análisis de la organización total:

Implica el estudio de la empresa como un todo, su misión, su visión, sus objetivos, sus recursos, etc. Requiere información sobre objetivos organizacionales y filosofía de entrenamiento.

2.- Análisis de los recursos humanos:

Consiste en monitorear permanentemente si los recursos humanos son suficientes, cuantitativa y cualitativamente, para llevar a cabo las actividades actuales y futuras de la organización.

3.- Análisis de las operaciones y tareas:

Tiene como base los requisitos que el cargo exige a su ocupante para determinar los tipos de habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos y características de personalidad exigidas para el desempeño de los cargos.

Grados (2005) considera que en la planeación se determina que hacer y consta de tres elementos principales: detección de necesidades de capacitación, establecimiento de objetivos y establecimiento de planes y programas.

A continuación se describirá la primera etapa del proceso de capacitación según Grados, la cual es la planeación.

Etapa I del proceso de Planeación: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.

Para Grados (2005) este es el punto mas indispensable del proceso de capacitación, ya que es el encargado de detectar y de precisar las necesidades, así como establecer metas, cuantificar recursos y programar los eventos que satisfagan las necesidades detectadas, para lograr el optimo desempeño de un puesto.

La principal función del **Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC)** es conocer las carencias y deficiencias en conocimientos, habilidades y actitudes que le impiden al trabajador desempeñar satisfactoriamente las funciones propias del puesto.

El DNC, se encarga de proporcionar la materia prima para la realización de planes y programas concretos de trabajo, así como también facilitará proporcionar indicadores tanto para la planeación como para la evaluación, manifiesta obstáculos, contratiempos y dificultades en cuanto a recursos humanos y materiales.

Las circunstancias que pueden originar el DNC pueden ser a) pasadas: se refiere a experiencias que resultaron ser problemáticas; b) presentes:

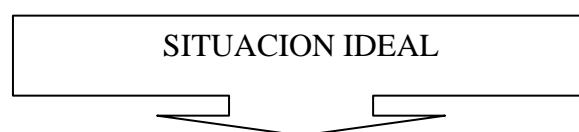
experiencias que se reflejan en el momento en el que se presenta el diagnóstico de necesidades de capacitación y finalmente c) futuras: experiencias que se pueden prevenir en la organización.

El DNC puede surgir cuando:

- Hay alta o baja del personal.
- Cambios en la función de puestos.
- Desviaciones en la productividad.
- Procesos de cambios internos en la organización.

Las principales fases del DNC

Es prioridad para hacer el diagnóstico, establecer ¿Cuál sería la situación ideal de la organización?, esta va a ser definida por el perfil que se presenta a través de los manuales de la organización para el desempeño del puesto. Ya que sea definida la situación ideal es necesario obtener información a través de los trabajadores para conocer cuales son las deficiencias y las áreas a reforzar, el personal debe reportar datos precisos, verídicos y relevantes. Esta información se debe obtener a través de: análisis documental, manuales de puestos, reportes, entrevistas, encuestas, inventarios de habilidades, escalas estimativas de desempeño, de actitudes y análisis grupales.



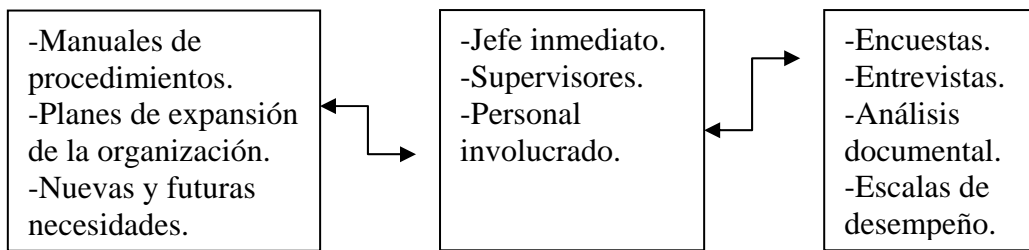


Figura 1. Esquema para obtener la situación ideal.

Grados (2005) acierta el denominar la detección de necesidades como diagnóstico de necesidades de capacitación; porque no solo identifica o detecta las necesidades, sino que debe priorizarlas y determinar cuales problemas tienen mayor impacto en la organización, por lo que amplía su acción mas allá de la detección, el también las evalúa. Esta es una de las fases mas importantes en el desarrollo de un programa de capacitación, ya que determina además del contenido del programa, los sujetos a los cuales se dirige y los métodos que es mas conveniente usar para cada caso, a partir de aquí, se generan los objetivos de la capacitación, que permitirán evaluar al final del proceso el éxito o el fracaso de la intervención realizada.

En conclusión en el DNC se identifican las áreas de ineficiencia susceptibles de ser corregidas mediante la capacitación, se determina a quien va dirigida esta y cuando y en que orden se impartirán los cursos.

Una de las técnicas mas utilizadas actualmente para detectar necesidades dentro de la organización son los cuestionarios aplicados a todos los

trabajadores en todos los niveles jerárquicos de la organización. De esta manera se pueden conocer las necesidades de todas las áreas, vistas desde la opinión del recurso más importante de la empresa: los trabajadores.

Esta técnica es muy fácil de aplicar, ya se que puede realizar por área, por turnos, individual, grupal, y en ocasiones (puede ser en organizaciones de índole internacional) masivos. Actualmente se cuenta con programas computacionales que califican dichos cuestionarios y se obtienen resultados objetivos en breves lapsos de tiempo.¹

Para la elaboración de este trabajo, se considera cuatro principales fuentes de información para realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación. Derivado del análisis de los autores mencionados.

- Información de la Organización: Conocer y considerar los objetivos organizacionales, su misión, su visión, sus recursos, sus objetivos, el entorno de la organización, políticas, estrategias, planes y programas, así como también el control de calidad y quejas.
- Información de las personas que conforman la organización: Conocer si los recursos humanos son suficientes, en calidad y cantidad para la realización de las actividades, saber con que conocimientos cuentan los miembros de la organización, datos de empleados, supervisores y expertos.
- Información de las tareas que realizan las personas para la organización: Revisar la descripción y las especificaciones del puesto

¹ En el Anexo A, se presenta un ejemplo de cuestionario actual para detección de necesidades de capacitación en cualquier organización.

para identificar las actividades que se realizan en un puesto específico, los comportamientos que debe adoptar (si los tiene el trabajador), así como habilidades, capacidades, actitudes, comportamientos y características personales que son exigidos por el cargo.

- Información de todos los datos de las personas respecto a su estancia en la organización: Revisar las quejas, informes de seguridad, ausentismo, índice de rotación del personal y las entrevistas de salida, conocer y analizar cualquier tipo de conflicto entre los miembros de la organización, demandas, diferencias entre compañeros de trabajo, entre jefes, ambiente laboral, condiciones físicas de trabajo y satisfacción con la organización.

Con esta información se determinará en donde existen problemas, o necesidades en el corto y mediano plazo que pueden resolverse o evitarse, mediante la capacitación. Se analizará el impacto que tiene cada uno de ellos en la organización y la repercusión que tiene la supervivencia de la misma en los planes y programas a cumplir. Se identificará a las personas a las que será dirigida la capacitación, la intensidad y cantidad de capacitación, así como el contenido temático de los cursos.

Etapa II del proceso de Planeación: Establecimiento de Objetivos.

Los objetivos tienen como función seleccionar problemas que deben redactarse de tal manera que sean factibles y cuantificables; en esta fase se prevén los controles que debe contener el programa de capacitación. Estos se deben fijar en función de los propios objetivos para los cuales trabaja la misma organización.

Etapa III del proceso de Planeación: Establecimiento de Planes y Programas.

Se establecen las prioridades de capacitación, el contenido temático de cada curso, los materiales, los instructores y el presupuesto, que generalmente se elabora en forma anual. Este último es el costo monetario de todas las acciones a efectuarse.

Después de conocer la primera etapa dentro del proceso de capacitación vista desde la opinión de ambos autores se continuará describiendo la segunda etapa del proceso de capacitación.

Para Chiavenato (2005) inicia la programación del entrenamiento después de haber efectuado el inventario de necesidades en sus tres niveles de análisis; y propone que dicho programa de entrenamiento exige la inclusión de los siguientes aspectos:

- 1.- Enfoque de una necesidad específica cada vez.
- 2.- Definición clara del objetivo de entrenamiento.
- 3.- División del trabajo por desarrollar en módulos.
- 4.- Determinación del contenido del entrenamiento.
- 5.- Elección de los métodos de entrenamiento y de la tecnología disponible.
- 6.- Definición de los recursos necesarios para la implementación del entrenamiento: materiales, ambiente, instructor, etc.
- 7.- Definición de la población: Número de personas, grado de habilidad, conocimientos y aptitudes y características personales del comportamiento.
- 8.- Lugar donde se efectuará el entrenamiento.

9.- Época o periodos del entrenamiento: Horarios y fechas de impartición de cursos.

10.- Cálculo de los costos monetarios del programa de capacitación.

11.- Control y evaluación de los resultados.

Se considera que la propuesta de Chiavenato, se apega por sus características a la fase de programación de Grados (2005), la cual se tomó como base para la elaboración de este trabajo. Esta fase de programación propone un programa de capacitación en la que se considera la prioridad de las necesidades, los plazos establecidos por la dirección de la organización y presupuesto asignado.

Una vez que se establece bajo que condiciones se realizará la capacitación, se enfoca una necesidad específica cada vez y se redactan los objetivos y los indicadores de cumplimiento de tal manera que puedan medirse; en esta fase se establecen las metas o resultados que se alcanzarán para considerar una capacitación como exitosa.

Para cada curso previsto se determina:

- Contenido temático.
- Participación del contenido global del curso en subtemas.
- Métodos de enseñanza.
- Requisitos de ejecución.
- Conformación de grupos.
- Lugar destinado para el curso.
- Periodicidad del curso.
- Cálculo del costo del curso.

Se elabora con esto una propuesta de programa de capacitación en la que se considera la prioridad las necesidades, los plazos establecidos por la dirección, el presupuesto asignado, los recursos de ejecución, los recursos humanos. Se somete esta propuesta a consideración de los directivos de la organización, se realizarán las adecuaciones indicadas (en caso de ser requeridas) y con esto se inicia la ejecución del programa.

Organización.

Según la propuesta de Grados (2005) la organización instrumenta con que realizar el programa de capacitación y se compone de:

- Estructuras y Sistemas: Espacios físicos, metodología, políticas y procedimientos, atribuciones y funciones dentro de la organización.
- Integración con personas; Tener instructores altamente preparados en el tema y /o actividad.
- Integración de recursos materiales: Asegurar la disponibilidad del lugar, así como el material técnico y didáctico que se utilizará durante el curso.
- Entrenamientos de instructores internos: Preparación previa de los instructores antes de realizar el curso.

En conclusión el proceso ya sea de organización o programación, dependiendo el autor en que nos basemos, consiste principalmente en definir a quien va dirigido el curso, cuanto tiempo va a durar, que días se van a establecer para llevarlo a cabo, con que material van a trabajar los instructores

del curso, que material van a utilizar para dirigir el curso, cual va a ser el material para la evaluación de los trabajadores, etc. En si la organización y/o programación que manejan ambos autores consiste en elaborar el plan de trabajo y desarrollo del curso, ambos autores consideran los mismo puntos a cubrir durante la segunda etapa del proceso de capacitación.

A continuación se describe la tercera etapa del proceso de capacitación, esta vez ambos autores concuerdan en llamarla ejecución.

Ejecución.

Para Chiavenato (2005) la ejecución del entrenamiento presupone las relaciones instructor-aprendiz; instrucción –aprendizaje; en la cual la primera se refiera a instructor como aquella persona situada en cualquier nivel de la empresa altamente capacitada y preparada para desempeñar óptimamente cualquier cargo y/o función y que trasmite adecuadamente sus conocimientos, y al aprendiz como aquellas personas dentro de la empresa que necesitan adquirir y/o mejorar un conocimiento para desempeñar su función. La segunda relación considera la instrucción como la enseñanza organizada de cierta tarea o actividad y a la segunda como la incorporación de los conocimientos adquiridos al comportamiento del individuo.

Esta ejecución según Chiavenato (2005) depende de:

- 1.- Adecuación del programa de entrenamiento a las necesidades de la organización: El entrenamiento debe dar solución a los problemas que se detectaron durante el diagnóstico de necesidades.
- 2.- Calidad del material de entrenamiento presentado: El material debe ser realizado con el fin de facilitar la comprensión por parte de los trabajadores.
- 3.- Calidad y preparación de los instructores: El éxito de la ejecución dependerá del interés, el esfuerzo y el entrenamiento de los instructores.
- 4.- Cooperación de los jefes y dirigentes de la empresa: El entrenamiento debe realizarse a todo el personal de la empresa en todos los niveles.
- 5.- Calidad de los aprendices: Los mejores resultados se obtienen del esfuerzo de una selección adecuada de los aprendices.

La ejecución según Grados (2005) es una actividad esencial, ya que es la puesta en marcha del programa de capacitación e implica la coordinación de los intereses, esfuerzos y tiempos del personal involucrado tanto interno como externo en la realización de eventos.

Para Grados (2005) los puntos más importantes durante del periodo de ejecución son:

- Materiales y apoyo de instrucción.
- Manuales y guías de entrenamiento.
- Equipo.
- Instalaciones.
- Contratación de servicios de capacitación.
- Coordinación de cursos.

- Control administrativo y presupuestal.

Los tres últimos puntos son de los más importantes para la ejecución de la capacitación, primero se deben contratar personas especialistas en el tema o área a capacitar, en la coordinación de los cursos se debe tomar en cuenta la durabilidad del curso, periodicidad del mismo, antes del inicio del mismo. Y por último se debe garantizar el cumplimiento de las expectativas de la organización al término del curso.

Del análisis de las propuestas de ambos autores se puede observar que los capacitadores o instructores que elaborarán el curso deben prepararse antes de iniciar el curso, debe ser personal altamente calificado y especialistas en el tema y que sin lugar a dudas esta presente en las organizaciones el costo-beneficio de la realización del curso.

La ejecución es la realización directa del programa que hemos diseñado y la calidad de esta etapa está supeditada a la calidad y el cuidado que se haya puesto en el diseño y en la supervisión constante del cumplimiento del programa durante su desarrollo.

Concluimos que la ejecución es la etapa en que las actividades plenamente organizadas y programas se llevan a cabo, por ejemplo; ya sea desde una conferencia para conocer las principales funciones de la organización o un curso completo sobre cómo desempeñar óptimamente las funciones que la organización lleva a cabo. Es realizar todas las acciones para eliminar las

necesidades que se establecieron durante el diagnóstico o detección de las necesidades.

Grados (2005) y Chiavenato (2005) concuerdan en las características de esta etapa, los procedimientos que se realizan dentro de ella, y la función principal que desempeña en el proceso de capacitación.

En la actualidad hay diversas técnicas que se utilizan en el proceso de capacitación, las dos técnicas más modernas son:

- Métodos de aprendizaje a distancia: En el cual, la organización realiza un programa de capacitación lo compacta en un libro o manual, hace exámenes de evaluación los cuales el trabajador se lleva a casa, lee el manual y contesta las evaluaciones correspondientes, en algunos casos las evaluaciones son únicamente las que se realizan dentro de la propia organización.
- Utilización de la capacitación asistida por computadora: En la cual el trabajador, recibe todo el proceso de capacitación a través de programas computacionales, chats interactivos, conferencias en red, y así mismo realiza las evaluaciones a través de la computadora.

Este tipo de capacitación, permite a la organización acortar el tiempo de programación para el curso, sin embargo se deben de tomar en cuenta todos los aspectos que intervienen en las etapas de planeación, organización y evaluación para llevarlos a cabo.

La última etapa del proceso de capacitación corresponde a la evaluación, en seguida se describe la propuesta de cada uno de los autores según su opinión, sobre que es la evaluación y hasta donde puede llegar esta etapa.

Evaluación.

Para Chiavenato (2005) la última etapa del proceso de capacitación la conforma la evaluación de los resultados obtenidos. Esta etapa inicia desde el proceso de ejecución, mediante la verificación de los puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones durante el desarrollo del programa para mejorar su eficacia, dicha evaluación debe considerar los siguientes aspectos:

- a) Determinar si el entrenamiento produjo modificaciones en el comportamiento de los empleados y que tipo de modificaciones.
- b) Verificar si los resultados del entrenamiento tienen que ver con las metas propuestas por la empresa.

Además de dichos resultados, es necesario determinar si las técnicas de entrenamiento empleadas fueron efectivas, esto se logra mediante el estudio de los tres niveles que componen a la organización en el área del desempeño laboral de la organización.

A) Nivel organizacional: Debe entregar resultados como:

- 1.- Aumento en la eficacia organizacional.
- 2.- Mejoramiento de la imagen de la empresa.
- 3.- Mejoramiento del clima organizacional.

4.- Aumento en la eficiencia.

B) Aumento en los recursos humanos: Debe entregar los siguientes resultados:

- 1.- Reducción de la rotación del personal.
- 2.- Disminución del ausentismo.
- 3.- Aumento en la eficiencia individual de los empleados.
- 4.- Cambios de actitudes y del comportamiento de las personas.

C) En el nivel de las tareas y operaciones: Debe entregar resultados en:

- 1.- Aumento de la productividad.
- 2.- Mejoramiento en la calidad de los productos y servicios.
- 3.- Reducción del índice de accidentes.
- 4.- Mejoramiento en la atención al cliente.

Por su parte Grados (2005) establece que esta etapa esta conformada por dos fases; la evaluación y el seguimiento.

La primera hace referencia a la corroboración y comprobación de lo alcanzado respecto a la planeación que se hizo con anterioridad de la organización, esta sirve para tomar medidas correctivas y esta presente en todo proceso, se aborda desde dos punto de vista: del sistema y del proceso instruccional, como enseguida serán detallados.

- Del sistema: La efectividad de la capacitación debe cuestionarse desde los instrumentos de diagnóstico de necesidades hasta los mecanismos

de control, formativos, medios de difusión, herramientas de seguimiento y evaluación.

- Del proceso instruccional. Esta tiene varias facetas y solo se puede realizar plenamente cuando se cuenta con objetivos instruccionales técnicamente diseñados.

Grados (2005) señala que el seguimiento de la capacitación permite verificar el impacto de esta, tanto en los individuos como en los grupos y en la empresa a mediano y largo plazo.

Esta última etapa tiene un papel esencial en el aspecto subjetivo, promueve que el responsable de la capacitación esta interesado en saber como impactan los cursos de capacitación sobre la organización y su personal.

Como se observa Grados (2005) amplía la perspectiva del proceso de capacitación tanto en su inicio, como en su cierre, pues no únicamente evalúa la eficacia del programa llevado a cabo, sino que va mas allá y le da seguimiento a la capacitación.

Después de evaluar y revisar ambas propuestas, se aprecia el papel tan importante que desempeña la evaluación y seguimiento de la capacitación, no solo para saber si esta tuvo éxito, también para resolver los problemas de la organización que motivaron la inclusión de sus temas, dentro del programa, además de retroalimentar a el personal para mejorarlo permanentemente.

En conclusión la evaluación es conocer si el aprendizaje que se dio durante el programa de capacitación fue o no significativo, existen diversidad de técnicas de evaluación, a continuación se mencionan las mas utilizadas en la actualidad.

Cuando se evalúa el área cognoscitiva del trabajador:

- ✓ Cuestionarios.
- ✓ Exámenes.
- ✓ Análisis de casos.

Cuando se evalúa el área motora del trabajador:

- ✓ Simulación de eventos.
- ✓ Observación en el campo de acción.
- ✓ Psicodrama.

Cuando se evalúa el área actitudinal del trabajador:

- ✓ Pruebas psicométricas
- ✓ Pruebas proyectivas.
- ✓ Cámara de Gesell.

Es necesario que cualquier instrumento que se utilice para evaluar cuenta con las tres reglas para que el instrumento o técnica sean confiables: transparencia, validez y confiabilidad.

En el desarrollo de este trabajo se presentaran todas las etapas de la capacitación y se hará énfasis en la detección de necesidades, los objetivos y la evaluación.

El contenido de este trabajo se centra principalmente en la capacitación en un área específica (relaciones humanas) dentro de una organización; se le dará relevancia al diagnóstico de necesidades y a los objetivos y se hará la propuesta adecuada para un curso de capacitación en esta área en particular.

CAPITULO II
RELACIONES HUMANAS

Capítulo II

RELACIONES HUMANAS

Introducción.

Desde la creación del hombre hay una constante en su desarrollo y evolución; desde los orígenes hasta la actualidad: el hombre es un ser de sociedad; el cual para satisfacer sus necesidades, depende de la relación con otros seres humanos, teniendo la oportunidad de satisfacer al mismo tiempo las necesidades de los otros humanos con quienes se relaciona.

Para lograr que la convivencia con otros sea favorable hay que seguir ciertas reglas, de lo contrario se presentarán las malas relaciones humanas con otros y esto perjudicará a la convivencia y al trato con los demás.

Muchas veces las actitudes y desenvolvimiento del ser humano para con los otros no son óptimos esto no depende del todo de la personalidad del individuo, hay situaciones que se presentan en ese momento y que pueden originar un incorrecto entendimiento entre los hombres.

A continuación analizaremos el desarrollo histórico de las relaciones humanas, el cual servirá como marco para definir a las mismas, nos enfocaremos principalmente en conocer las causas de las malas relaciones entre los individuos, las consecuencias de estas y el objetivo de las relaciones humanas dentro de una organización. Para ello tomaremos principalmente como base la obra de Soria (2006) por la importancia que les designa dentro de las organizaciones, de igual manera mencionaremos el punto de vista de varios autores sobre el tema.

Así como también se mencionará la Teoría General sobre las Relaciones Humanas, para poder comprender mejor la importancia de las relaciones entre las personas dentro del desarrollo de una organización, y como afectan estas en el desempeño de la misma.

Por último se hará mención del empleo de dinámicas para fortalecer las relaciones humanas dentro de la organización, es necesario primero definir que son las dinámicas, ¿Cómo funcionan? Y las aportaciones que hacen hacia los empleados en su desempeño laboral. Y se realizará un breve análisis sobre el funcionamiento de la capacitación en relaciones humanas en la actualidad.

Desarrollo histórico de las Relaciones Humanas dentro de la organización.

Para Soria (2006) el momento clave en el desarrollo de las relaciones humanas dentro de las organizaciones nace en la llamada Revolución Industrial, la cual da inicio en Inglaterra y trae consigo grandes cambios en el ámbito económico-social creando las condiciones para la aparición de dos clases principales en el terreno laboral: el grupo de los industriales emprendedores y la fuerza de trabajo, esta última se encontraba en condiciones insalubres y salarios apenas de subsistencia.

En esta etapa, el grupo de los industriales se dio a la tarea de convencer a la gente de la aristocracia y a la fuerza de trabajo de su derecho de autoridad en la industria y de que la necesidad de industrialización no constituía un reto para los intereses de ambos grupos; en aquel tiempo las ideologías empresariales estaban basadas en una relación de dependencia necesaria por

parte de los obreros sobre quienes se ejercía la autoridad a través de las líneas tradicionales de amo y sirviente. La teoría de la dependencia maneja el siguiente aspecto: los ricos debían hacerse cargo de los pobres y así establecer el buen orden social, posteriormente se rechaza esta responsabilidad, abandonando al pobre a su propia suerte.

Al final del siglo XIX, en Inglaterra, pero sobre todo en Estados Unidos, las teorías del Darwinismo social justifican la autoridad empresarial y la riqueza por medio de la mayor habilidad para sobrevivir.

Al finalizar la centuria pasada, se inició en Estados Unidos, lo que es conocido con el nombre de "Dirección Científica" creado por Federico Taylor y otros estudiosos menos reconocidos, principalmente este movimiento esclavizó y explotó más a los trabajadores que los beneficios que obtuvieron, sus principales preceptos son los siguientes:

- Control directo del proceso de trabajo.
- Modo de ejecución por parte de la administración de la empresa.

Estos puntos trajeron como consecuencia la destrucción de los oficios y abaratamiento de la fuerza de trabajo; así como el desmembramiento del obrero, su alineación y su conversión en simple mercancía.

Finalmente a partir de los últimos veinte años de este siglo, el movimiento de las relaciones humanas cobró ímpetu con los estudios de Elton Mayo¹, quien demostró que el capital humano es de suma importancia en la industria, para la elevación de la productividad.

¹ La teoría de Elton Mayo, surgió en Estados Unidos, como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne; fue básicamente un movimiento de reacción y oposición a la teoría clásica de la administración.

Dalton et al (op. cit) coincide con Soria (2006) que el desarrollo de las relaciones humanas comenzó con la Era Industrial, la cual se inició en Estados Unidos, a partir de que las fabricas proliferaron y los pueblos crecieron; para Dalton et al (op.cit), los directores de las empresas comprendieron que necesitaban administrar la conducta de los empleados para aumentar la productividad, de esta manera nacieron los estudios sobre la administración y las relaciones del personal. A finales de la década de 1920 nació la escuela conductista de la administración, los empleados comenzaron a sindicalizarse para proteger sus derechos y reclamar un ambiente laboral mas humano, estas demandas se incrementaron a raíz de la Depresión, la Segunda Guerra Mundial y el auge postbélico, esta escuela se separó en dos vertientes: el enfoque de relaciones humanas y el enfoque de las ciencias de la conducta.

El primero surgió desde la década de 1920, hasta 1930, como ya mencionamos anteriormente Elton Mayo y sus socios efectuaron una investigación en la planta de Hawthorne situada cerca de Chicago, en esta investigación, se examinó la manera en que las condiciones del trabajo físico inciden en la productividad. Los investigadores descubrieron lo siguiente.

Sin importar los cambios (calor, humedad, temperatura, iluminación, horario de trabajo, periodos de descanso y estilos de supervisión) los niveles de productividad habían crecido de modo significativo durante el experimento, finalmente se percataron de que dicho aumento se debía a que los trabajadores recibían atención y sentían que alguien se interesaba por ellos. A esto se le conoce con el nombre de Efecto Hawthorne: el elemento humano es

más importante para la productividad que los aspectos técnicos o físicos de la tarea.

La siguiente vertiente es el enfoque de las ciencias de la conducta en la década de 1950 los investigadores empezaron a aplicar los métodos científicos para explorar las técnicas de la administración, los estudios incluían a todas las categorías de la organización, desde directivos hasta subordinados, con el propósito de hacerse una idea general de la conducta humana en el lugar de trabajo. Durante este periodo la psicología, la sociología y la antropología fueron utilizadas por primera vez como herramienta para entender el ambiente organizacional.

En conclusión como se ha visto, el modo de pensar sobre el factor humano en el desarrollo de las organizaciones ha ido cambiando y evolucionando a través de los tiempos, este cambio se fue dando a partir de que el desarrollo industrial se ha vuelto más complejo.

Actualmente la filosofía gerencial considera al individuo como un ente integral al que debe darse la oportunidad de desarrollar su talento y sus capacidades, de manera que mejor se adapte a su personalidad para provecho de él, así como para el de la organización.

En conclusión el factor humano se encuentra en el mejor momento dentro de las organizaciones, pues como se ha visto anteriormente pasó de ser únicamente mano de obra, a un ser con habilidades y destrezas, personalidad,

ambiciones, sueños, el cual puede hacer funcionar la organización en el nivel más alto, si es tomado en cuenta para ello.

Definición de Relaciones Humanas

El término de las Relaciones Humanas, actualmente está muy de moda, principalmente porque se ha reconocido su importancia dentro de cualquier organización, pero en sí ¿qué son las Relaciones Humanas?

En la Wikipedia (2009) se define el término; Relaciones Humanas es el nombre dado al conjunto de interacciones que se da entre los individuos de una sociedad, gracias a la comunicación, esta se basa principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad y puede ser de diversos tipos: primeramente y sobre todo visual (lenguaje icónico o lenguaje de las imágenes, que incluye no solo la imagen corporal, sino también los movimientos, las señas), lingüística (lenguaje oral); en segundo término afectiva y también los lenguajes creados a partir del desarrollo de las sociedades complejas: económico, político etc.

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 aldeas), como grandes (complejas como las megapolis). Para que pueda hablarse de relaciones humanas es necesario que se vinculen por lo menos dos individuos.

Para Soria (2006) el término Relaciones Humanas se ha usado indiscriminadamente, esto ocasiona confusiones y malentendidos acerca de su

significado y alcance, para él las relaciones humanas deben entenderse como el conjunto de principios que gobiernan las relaciones entre individuos. Para él consideradas como “las reglas de oro” en la interacción de dos o mas individuos.

Para algunos (Anónimo, 2002) las relaciones humanas son las enderezadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos basados en ciertas reglas aceptadas por todos y fundamentalmente en el respeto y reconocimiento de la personalidad humana.

Dalton, G. Hoyle y Watts (2007) proponen que las relaciones humanas únicamente son interacciones, estas pueden realizarse en ámbitos organizacionales y/o personales, pueden ser formales o informales, estrechas o distantes, antagónicas o cooperativas, individuales o colectivas;

Como podemos observar es muy similar el concepto que se maneja para las relaciones humanas desde el punto de vista de diferentes autores.

Básicamente definimos a las relaciones humanas, como el trato que tenemos hacia los demás, son los vínculos amistosos entre individuos; es la capacidad de desenvolvernos y darnos a conocer dentro de la sociedad.

Dependiendo del desarrollo de la relación con los otros; es decir nuestra convivencia con las personas que conforman nuestro entorno (hogar, familia, escuela, trabajo, etc.), si es buena o mala dependerá el vivir en armonía con

los demás, esto se puede lograr a través de ciertas reglas que se desarrollan en la sociedad y su principal herramienta es la comunicación.

Causas y problemas humanos dentro de la organización.

Para Dalton et al (op. cit) el conflicto es el principal problema en las relaciones humanas, el cual proviene de las siguientes causas: incompatibilidad, dependencia respecto a la organización, ambigüedad de los objetivos, disputas entre personal y gerentes, papeles mal definidos.

A continuación se hace una breve descripción de cada una de las causas de los problemas en las relaciones humanas según Dalton et al (op. cit):

- Incompatibilidad: Puede surgir de dos maneras: entre supervisor y subordinado, y/o entre dos o más miembros del grupo, y estos pueden derivarse de sentimientos negativos hacia los otros.
- Dependencia respecto a la organización: Es decir cuando la labor de unos depende de otros y esto ofrece una cobertura de confianza, sin embargo esta última se puede romper al no cumplir de alguna de las partes el trato.
- Ambigüedad: Cuando las metas del equipo no coinciden con las de la compañía.
- Disputas entre personal: Siempre habrá desacuerdo con respecto a las condiciones laborales, al horario y a los sueldos. Los conflictos pueden provenir de las funciones que se juzgan necesarias de asumir.

- Papeles indefinidos: Engendra conflictos la incerteza ocasionada por los cambios constantes de funciones y misiones, ya que estos originan inestabilidad en los miembros del equipo, así como rompe con la buena comunicación entre ellos.

Dalton et al (op. cit) define mas detalladamente las causas que pueden ocasionar los conflictos dentro de la organización, haciendo hincapié de que el conflicto es el principal destructor de las buenas relaciones humanas.

Soria (2006) considera que durante todo el desarrollo de la evolución del hombre hay dos constantes en su evolución: las relaciones humanas y los problemas.

El desajuste en las relaciones entre individuos puede derivarse de las competencias por los recursos, esto es; mientras los hombres compartan tiempo y espacios comunes e ideologías diferentes, existirá el conflicto entre los individuos.

El origen de los problemas humanos se ha racionalizado de tantas maneras como ideologías. A continuación se presenta un cuadro descriptivo con las principales ideologías de la época.

Ideología	Causas
	Intromisión e intervención en la vida y

Individualista extremo	libertades personales.
Socialistas	Los intereses individuales interfieren con los objetivos sociales.
Relacionistas humanos	Ruptura temporal de la comunicación, lo que origina malentendidos.

Figura 2. Tipos de ideologías con respecto a las causas de los conflictos en las organizaciones.

Este último enfoque ideológico toma en cuenta los efectos, pero no las causas, las cuales se encuentran sumergidas en la estructura de las relaciones entre semejantes.

Tampoco toma en cuenta la incapacidad del hombre para controlar y humanizar la tecnología actual y esto es fuente de profundos problemas humanos.

Para Soria (2006) el individuo esta situado en diferentes niveles mentales y actitudinales, que pueden ir desde una mente cerrada a una abierta o aun más allá, hasta la expresión de confianza y actitudes positivas y justas hacia los demás.

La principal característica dentro de los problemas de relaciones humanas dentro de la organización es la variedad, dichos problemas pueden ser: crónicos, temporales, recurrentes, de diferente intensidad y pueden aparecer en todos los niveles jerárquicos de las organizaciones.

A su solución se han aplicado la motivación tanto positiva como negativa, a veces se da primacía a la eliminación de situaciones de conflicto aun a expensas de la resolución de los problemas humanos, o se cree que tan solo a

base de incentivos económicos se resolverán dichos problemas, estos enfoques simplistas llevan frecuentemente al fracaso y a la convicción de que la teoría de las relaciones humanas es inoperante.

Podemos concluir que una de las principales causas de los problemas entre los hombres es el conflicto, este puede surgir principalmente a raíz de diferentes ideologías, incompatibilidad de caracteres y la competencia permanente entre los individuos.

El objetivo de las relaciones humanas.

Muchos autores norteamericanos tienen la convicción de que el objetivo de las relaciones humanas al final de cuentas es la mayor productividad de la fuerza de trabajo en la organización; algunos han mencionado explícitamente que estas deberían considerarse tan solo como un medio para la consecución de los objetivos económicos de la organización.

Para Dalton et al (op. cit) el objetivo principal de las relaciones humanas es aprender a interactuar más eficazmente con la gente, a fin de convertirse en un miembro más valioso para las organizaciones y la sociedad en general.

Soria (2006) considera que el objetivo de las relaciones humanas dentro de la organización tiene dos visiones; la subjetiva y la objetiva.

En el punto de vista objetivo, las relaciones humanas deberían de cumplirse eficientemente con la predicción y evaluación de la conducta en las

organizaciones, tanto las que persiguen objetivos económicos, como las que persiguen otras finalidades.

En el punto de vista subjetivo, tienen como finalidad el desarrollo y perfeccionamiento humano el cual debería de constituir uno de los principales objetivos de toda organización. El olvido de esta finalidad principal traerá consigo tarde o temprano resultados negativos tanto en el orden de la productividad como en el humano.

Para Soria (2006) su justificación esta no tan solo en función de su contribución a la formación de individuos mas conocedores de si mismos y menor capacitados para entender a los demás sino también en función de la construcción de una filosofía y una práctica de las relaciones, que lleve a los individuos al logro de una sociedad mas equilibrada y justa.

Podemos concluir que el enfoque que tiene Soria (2006) sobre las relaciones humanas, es completo, ya que ve desde dos perspectivas diferentes pero relacionadas entre si, a los individuos en la organización, para el mejor desempeño de los empleados y así como consecuencia el de la organización.

Lo integra objetivamente y subjetivamente haciéndolo así un ente que debe cumplir con una función especifica en el área que se desarrolla, pero que tiene destrezas, pensamientos ideas, y capacidad de crecimiento, Soria (2006) menciona que de no ser tomadas en cuenta estas últimas, hará que el individuo no se desempeñe de la mejor manera y esto último afectará en todos los niveles a la organización.

Los autores mencionados subrayan a sobre manera que el objetivo primordial de las relaciones humanas es hacer que el empleado, cumpla su función de manera óptima, sin olvidarse de él como persona y de su desarrollo social.

Enfoque Humanístico y Teoría de las Relaciones Humanas.

Anteriormente se manejaba en las organizaciones únicamente la teoría administrativa, la cual habla del énfasis de la organización era el cumplimiento de las tareas y la estructura organizacional.

En la actualidad este enfoque ha quedado atrás, con el descubrimiento del capital mas importante de las organizaciones, como ya lo hemos mencionado anteriormente, nos referimos al hombre, actualmente el énfasis se hace en las personas que trabajan y/o participan dentro de la organización.

En el enfoque humanista, la principal preocupación es el hombre y su grupo social, en sus aspectos psicológicos y sociológicos, pasando a segundo término la máquina y método de trabajo de cualquier organización.

El enfoque humanístico nace a partir de la década de los años treinta, junto con la teoría de las relaciones humanas en Estados Unidos y fue posible a partir del desarrollo de varias ciencias sociales, principalmente la de psicología del trabajo, la cual surgió en la primera década del siglo XX, la cual se orientó principalmente a dos conceptos básicos

- Análisis del trabajo y adaptación del trabajador al trabajo: Básicamente en esta primera etapa domina el ámbito productivo de la organización. El principal objetivo de esta ciencia era la verificación de las características humanas que exigía cada tarea por parte de su ejecutante y la selección

científica de sus empleados basada en esas características. Durante esta etapa, los temas centrales de la psicología laboral eran: selección de personal, orientación profesional, métodos de aprendizaje, el estudio de los accidentes y fatigas, y la filosofía del trabajo.

- Adaptación del trabajo al trabajador: Esta segunda etapa se caracteriza por la creciente atención dirigida hacia los aspectos individuales y sociales del trabajo, con predominio de estos, sobre lo productivo. Los temas más trascendentes en esta etapa son: estudio de la personalidad del trabajador, estudio de la motivación y los incentivos del trabajo, la comunicación y las relaciones interpersonales y sociales dentro de la organización.

La gran depresión que azotó al mundo en 1929 (después de la primera guerra mundial, con la caída de Europa en el liderazgo mundial y con el creciente aseo de Estados Unidos como potencia) intensificó la búsqueda de la eficiencia en las organizaciones. El enfoque humanístico dentro de la administración comenzó poco después de la muerte de Taylor, sin embargo solo encontró aceptación en Estados Unidos alrededor de los años treinta, la divulgación de esta nueva teoría a otros países comenzó al término de la segunda guerra mundial.

Esta teoría también es conocida como escuela humanística de la administración y fue desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores en Estados Unidos, como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne.

Al sólo ser utilizada la teoría clásica de la administración en las organizaciones, los empleados y administradores interpretaron la administración científica como un medio para explotar a los empleados a favor de los intereses patronales.

En consecuencia surgió la teoría de las relaciones humanas como necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente. Las cuatro principales causas de la creación de la teoría de las relaciones humanas son:

1.- Necesidad de humanizar y democratizar la administración: Liberar de conceptos rígidos y mecanicistas, adecuándola a patrones de vida del pueblo Estadounidense.

2.- El desarrollo de las llamadas ciencias humanas: Las ciencias de la psicología y sociologías vinieron a demostrar lo inadecuado que estaban los preceptos de la teoría administrativa clásica.

3.- Las ideas de filosofía pragmática de John Dewey y de la filosofía dinámica de Kart Lewin: Ambos autores contribuyeron de manera importante junto a Elton Mayo, para la creación de dicha teoría.

4.- Las conclusiones del experimento de Hawthorne llevado a cabo entre 1927 y 1932, bajo la coordinación de Elton Mayo. Este experimento tenía la finalidad de determinar la relación entre la intensidad de la iluminación y la eficiencia de los obreros en la producción. Posteriormente se aplicó también el estudio de la fatiga, los accidentes en el trabajo, la rotación del personal y las condiciones físicas del trabajo sobre la productividad de los empleados. Los investigadores

verificaron que los resultados fueron afectados por variables psicológicas, ellos intentaron eliminar o neutralizar este factor, este experimento fue suspendido en 1929 por la crisis económica y cuando fue reanudado se prolongó hasta 1932.

Podemos concluir que el enfoque humanista y la teoría de las Relaciones Humanas nacieron casi al mismo tiempo, ante la necesidad de conceptualizar al trabajador como punto principal para el desarrollo de la organización, no únicamente como una máquina de trabajo, sino enfocarlo a él como individuo, como persona perteneciente a una familia, a un contexto social, se cambia la perspectiva de la organización de fortalecer su área técnica a fortalecer el área psicológica del trabajador.

Esta teoría nace, debido principalmente a que tanto los trabajadores como sindicatos de los Estados Unidos, no aceptaron continuar trabajando de la forma tan servil como lo hacían antes de terminar la Primera Guerra Mundial.

Cabe mencionar que esta teoría sirvió para humanizar el área administrativa dentro de las organizaciones.

Aplicación de dinámicas de grupo para las Relaciones Humanas.

En la actualidad muchas empresas u organizaciones imparten técnicas especializadas para fortalecer a sus trabajadores ya que de ellos depende el futuro de dicha organización, siendo estos el principal motor de arranque y manejo, es necesario que los vínculos trabajador-trabajador, trabajador-jefe, trabajador-organización y jefe-organización se encuentren en un ambiente

laboral favorable para el crecimiento de buenas relaciones humanas dentro de todos los niveles jerárquicos de la organización.

A continuación mencionaremos el empleo de algunas dinámicas de grupo para el fortalecimiento de todos los integrantes de la organización, sin importar categoría alguna, antes de iniciar debemos definir el concepto de dinámicas de grupo, ya que esta es la principal herramienta de trabajo para propiciar la óptima convivencia y el establecimiento de buenas relaciones interpersonales.

La dinámica de grupo estudia las fuerzas que afectan la conducta en los grupos, comienza por analizar la situación grupal como un todo para posteriormente tener la comprensión y el conocimiento de cada individuo que conforma el grupo, así como los aspectos particulares del mismo. Las dinámicas de grupo aplicadas son procedimientos o técnicas sistematizadas y organizadas para realizar una actividad en grupo, fundamentados en la propia teoría de Dinámicas de Grupo.

Estas actividades tienen el poder de activar los impulsos y las motivaciones individuales y estimular tanto la dinámica interna como la externa, de manera de que las fuerzas puedan estar mejor integradas y dirigidas hacia las metas del grupo. A las dinámicas de grupo se les conoce también como juegos grupales, porque son divertidos y entretenidos para las personas, tienen un valor específico de diversión porque no solo estimulan y motivan la creatividad sino que también introduce el dinamismo y tensión positiva en los grupos; el carácter de juego a su vez encierra un doble aspecto, por una parte implica el

hecho de desligarse de la seria situación del momento y por otra logra la identificación profunda con los problemas con los cuales se trabaja.

Existen muchos tipos de dinámicas de grupo, dentro de cualquier organización las mas utilizadas son las siguientes: de integración, de rompe- hielo, para grupos grandes, grupos pequeños, individuales, de reflexión, de cierre. En seguida se presentan ejemplos de cada una de las categorías mencionadas anteriormente.

De integración: Este tipo de técnicas están dirigidas a aquellos grupos que ya llevan algún tiempo de vida y donde es necesario provocar un acercamiento entre sus integrantes, puede ser para grupos que llevan pocas semanas de inicio o para algunos que ya llevan cierto tiempo de existencia.

EL CINE MUDO

OBJETIVO	CARACTERISTICAS DE LA APLICACION	PROCEDIMIENTO
Ayuda a profundizar las primeras relaciones de amistad. Crear un clima de confianza y la participación en el grupo.	Cualquier tipo de grupo. Debe realizarse en una sala grande, iluminada y sin ruidos fuertes. Puede ser realizada también en espacios abiertos.	Se realizan equipos, se escoge el tema de tipos de película, escogen las películas, se les proporciona material para realizar diferentes ruidos, los participantes

	No hay límite de tiempo.	tendrán que ponerse de acuerdo preparar los ruidos de la película, mientras una narra la historia. Al terminar de presentar las películas como en el cine mudo, los participantes comentan sus experiencias.
--	--------------------------	---

EXPLICACION.

Se debe tomar en cuenta el tipo de película que escogieron para relacionarla con el grupo, ¿cómo se integró el grupo? y ¿cómo se sintieron todos los integrantes después de realizarla?

Dinámicas rompehielos: Este tipo de ejercicios para romper las tensiones del primer momento de los grupos nuevos, permite que todos los integrantes del grupo participen y se presenten.

OBJETIVO	CARACTERISTICAS DE LA APLICACION	PROCEDIMIENTO
Conocer a cada uno de los integrantes del grupo	Se recomienda aplicar a grupos grandes o	Se realizan cartones de lotería con el nombre de

	<p>medianos.</p> <p>Es preferible realizarse en una sala amplia, bien iluminada, ajena a ruidos fuertes.</p> <p>No hay límite de tiempo.</p>	<p>cada integrante, después se recortan pedacitos de carton del tamaño de una carta y en ella se escribe el nombre de cada uno de los integrantes. Juegan a la lotería con los nombres y gana el primero que haga una línea de cuatro.</p>
--	--	--

BINGO DE LA PRESENTACION

Dinámicas individuales: Una de las principales dinámicas de grupo que se utilizan dentro de cualquier organización es la Ventana de Johary², a continuación se describe la técnica utilizada en esta dinámica

LA VENTANA DE JOHARY

OBJETIVO	CARACTERISTICAS DE APLICACIÓN	PROCEDIMIENTO
----------	-------------------------------	---------------

² En el anexo B se encuentra el formato para la utilización de esta dinámica.

<p>Explicar como se producen las relaciones interpersonales</p>	<p>Se debe realizar con grupos reducidos (12 a 14 personas).</p> <p>No hay límite de tiempo.</p> <p>Preferible de realizar en espacios abiertos.</p>	<p>Se debe explicar el esquema. Deben rellenar individualmente el contenido de cada ventana. Se debe incluir el anexo de esquema de explicación sobre la actividad. Por último entre todos los integrantes se comenta la actividad.</p>
---	--	---

EXPLICACION.

La ventana se Johary se llama así, porque en el cuadro aparecen cuatro ventanas o apartados que aparecen en el cuadro, los cuales son:

-YO ABIERTO (Conozco de mí/ Conocen de mí). Todo aquello que comunicamos sin dificultad; por ejemplo: nombre, edad, sexo, gustos, etc.

-YO OCULTO (Conozco de mí/ Conocen de mí) Características profundas de nuestra personalidad: sentimientos íntimos, experiencias personales, etc.

Los contenidos de yo oculto pueden pasar a yo abierto dependiendo el crecimiento de la amistad, relación de pareja, etc.

-YO CIEGO (Conozco de mí/ Los demás ignoran de mí) Imágenes que ofrecemos a los demás inconscientemente: tics nerviosos, gestos inconscientes, miedos inconscientes, limitaciones, complejos. La relación con los demás pueden hacerlo pasar al yo abierto.

-YO DESCONOCIDO (Conozco de mí/ Los demás ignoran de mí). Faceta prácticamente inexplorada solo saldrá a la luz, mediante técnicas de psicoterapia y son: traumas, depresiones y vivencias olvidadas.

Dinámica grupal: Estos ejercicios sirven para grupos grandes, optimizar las relaciones entre integrantes.

CONFORMACION DE GRUPOS

OBJETIVO	CARACTERISTICAS	PROCEDIMIENTO
----------	-----------------	---------------

	DE APLICACION	
<p>División de un grupo grande de trabajo en subgrupos con el fin de aumentar la cohesividad y la identidad del grupo</p>	<p>Grupo de 32 integrantes para subdividirlos en cuatro equipos.</p> <p>Tiempo estimado: 30 minutos.</p> <p>Utilizar sillas móviles para acomodar a todos los integrantes.</p>	<p>El equipo de cuatro integrantes a su vez será subdividido en dos, se enumerarán todos del uno al dos, los unos se juntarán y los dos con los de su mismo número, posteriormente. Se volverán a crear equipos de cuatro, estos se sentarán y analizarán a un nuevo equipo para que se integre al suyo, y así sucesivamente hasta quedar conformado nuevamente un gran equipo.</p> <p>Por último todos retroalimentan la sesión describiendo como se sintieron y</p>

		que les gustó y no les gustó de la actividad.
--	--	---

Dinámica de cierre: Estos ejercicios sirven para afirmar la fortaleza de cada participante después de haber realizado varias dinámicas, dependiendo del tema a tratar.

OBJETIVO	CARACTERISTICAS DE LA APLICACION	PROCEDIMIENTO
Dar un ejercicio de clausura para terminar una experiencia de entrenamiento.	Se realiza en grupos pequeños: 8 a 10 integrantes. Duración: 45 minutos. Se debe aplicar en un aula o salón bien iluminado	Se sientan todos en círculo, el facilitador les entrega una copa de papel vacía y les recuerda que con esa sesión se termina un ciclo y que es necesario llevarse un poco de esencia del grupo. A continuación cada participante deberá llenar simbólicamente la copa describiendo una característica que mas le agrade de todos los integrantes del grupo. Al finalizar comentan como se sintieron en la actividad.

Como podemos observar existen diversos tipos de dinámicas de grupo, sin embargo todas son aplicadas para el mismo fin, mejorar al mismo, fortalecer a la persona individualmente, e involucrar a los individuos como una unidad, como un solo órgano, para así tener un grupo fuerte y sólido, capaz de lograr cualquier meta propuesta.

¿Funcionan las capacitaciones en Relaciones Humanas?

El tema de relaciones humanas es muy amplio, el ser humano establece este tipo de relaciones desde su nacimiento, en la convivencia con sus padres, posteriormente con sus hermanos (en caso de que los haya), con sus abuelos, y así sucesivamente va creciendo el número de relaciones que la persona establece hasta su muerte.

Hemos mencionado ya los antecedentes de las relaciones humanas, su definición, para que sirven, las causas y problemas más comunes entre los individuos, su teoría principal, algunas técnicas para fortalecer las relaciones y mejorar la convivencia entre individuos, pero ¿realmente funcionan las capacitaciones en relaciones humanas?

Antes de presentar algunos de los resultados de trabajar con grupos, mencionaremos su desarrollo y evolución.

Kurt Lewin da inicio a la formación del trabajo en grupo en el año 1947 en donde empieza el desarrollo de las relaciones humanas; después de la muerte de Lewin se formó el primer grupo de capacitación T en Bethel, el cual fue muy reconocido sobretodo en la Universidad de Michigan, viendo los resultados que se obtenían con estos grupos se formó un grupo llamado NTL (Nacional

Training Laboratorios), su sede principal se encontraba en Washington y las industrias costeaban los gastos a los integrantes de estos grupos.

Estos eran grupos de capacitación en habilidades vinculadas con las relaciones humanas, que debían observar la evolución del proceso y sus interacciones con las personas, entendiendo que a partir de ello estarían mejor preparados para comprender como funcionan ellos mejor dentro del grupo y en el desempeño de las tareas.

Se demostraron cambios muy profundos en los grupos con respecto a la confianza y estima que surgía entre los participantes.

Estos grupos tuvieron como base el pensamiento Lewiniano y la psicología de la Gestalt por un lado y la terapia centrada en el cliente por el otro.

A medida que se fue avanzando en el desarrollo de los grupos de capacitación se fueron creando las siguientes clasificaciones:

- Grupos T: Primer grupo en el desarrollo de las habilidades en Relaciones Humanas.
- Grupo de encuentro básico: Profundiza en el desarrollo personal y en el mejoramiento de la comunicación y en el proceso de relaciones personales, basado en la experiencia.
- Grupo de sensibilización: Similar a los dos anteriores.
- Grupo centrado en la tarea: Tareas de tipo interpersonal.
- Grupo de conciencia sensorial: Pone en relieve la conciencia física.
- Grupo de desarrollo organizacional: Su objetivo es mejorar la capacidad para dirigir personas.
- Grupo de interacción de equipos: Relacionado con la industria para crear equipos de trabajo eficaces.

- Grupo Gestáltico: Se trabaja con un terapeuta el cual se dedica a una persona a la vez desde el punto de vista terapéutico y de diagnóstico.
- Grupo de extraños: Personas que no se conocen entre si, pero que tienen un mismo objetivo.
- Grupo de parejas: Para mejorar las relaciones entre cónyuge.
- Grupos maratónicos: Grupos que trabajan sesiones de más de veinticuatro horas sin interrupción.

En todos los casos la función principal del facilitador de los grupos es, la expresión de los sentimientos y pensamientos de cada uno de los integrantes, el facilitador debe lograr establecer un clima psicológico de seguridad y libertad garantizado, debe establecer la confianza entre cada participante. El éxito del funcionamiento de los grupos deriva principalmente en la aceptación de los individuos, la comprensión temática, el respeto y el compromiso de cada uno de los integrantes.

Carl R. Rogers, es uno de los principales desarrolladores del trabajo en grupo, él considera que trabajando en éstos las personas logran cambios importantes en sus actitudes y en sus conductas. Para Rogers el objetivo principal del trabajo en grupo es promover un análisis conciente de la tendencia que contribuya a disolver las diferencias que existen con respecto a las relaciones entre individuos.

En su obra "Grupos de Encuentro" plasma los resultados obtenidos de sus trabajos grupales, informando las características de los grupos, su funcionamiento, el proceso que llevó a cabo y las técnicas utilizadas, menciona por último los testimonios de los participantes.

Este libro es uno de las mas fieles muestras de los resultados positivos del trabajo en grupo, teniendo presente las condiciones adecuadas y la aceptación del trabajo por parte de los integrantes.

A continuación se presentan las experiencias de la realización de un seminario de capacitación llevado a cabo en tres ocasiones diferentes dentro de la misma empresa con diferentes integrantes; elaborados recientemente en Temuco, Chile (2009), para poder establecer una conclusión clara sobre el tema.

El curso de capacitación en relaciones humanas fue realizado por Héctor Pauchard Hafemann y Paulina Pauchard Cortés, su interés fue realizar un taller o una modalidad diferente en cuanto a capacitación en relaciones humanas, que resultara más económico en cuanto a tiempo, recursos y esfuerzos de los participantes, siendo su objetivo modificar el procedimiento cognitivo humano con base a la entrega de información con miras a cambios en la interacción de los participantes.

H. Pauchard y P. Pauchard basaron su seminario en dos hipótesis:

- Los conflictos en relaciones humanas parten de situaciones en las que participan activamente todos los implicados y la reacción de estos es de forma específica a situaciones específicas.
- Las personas pueden reaccionar en forma adecuada para prevenir o corregir conflictos, si conocen los fenómenos de interacción y las características fundamentales de los seres humanos.

Para H. Pauchard y P. Pauchard este tipo de capacitación gira en adquirir conocimientos teóricos para luego ejercitar a los participantes en efectuarlos de forma práctica. Es decir primero los realizaron dentro de un aula donde se impartieron los cursos, para después llevar estos conocimientos fuera de ella.

De esta forma las sesiones se desarrollaron variando del trabajo teórico a ejercicios de taller orientados a la comprensión de lo teórico y a la aplicación en distintas situaciones de la vida de los participantes (dentro y fuera del trabajo).

Estos ejercicios de taller son: grupos de discusión, grupos simultáneos y diálogos en parejas. No se realizaron dinámicas de animación, por no resultar necesarias para el desarrollo de este curso, por eso fue que decidieron llamarlo seminario a esta actividad y no talleres.

En el caso de este seminario, se orientaron los ejercicios de taller principalmente para que los participantes tomarán buena conciencia de las ventajas del trabajo en grupo para resolver problemas comunes y también en relación a la problemática de defender los propios derechos efectivamente productiva y no de forma conflictual.

Los contenidos teóricos de este seminario se centran principalmente en:

- Las características del ser humano y sus requerimientos básicos en la vida social.
- Las características del proceso cognitivo y su efecto en la comunicación y en las relaciones humanas.
- Los fenómenos fundamentales de la vida social.
- Las situaciones y sus efectos a nivel afectivo (emociones, estados de ánimo, etc.) y consecuencias ulteriores en el proceso cognitivo y en la acción.

- Los procedimientos preventivos y correctivos respecto a situaciones de conflicto y las distintas posibilidades de acción.

Características del Seminario:

En este seminario el tiempo fue empleado de la siguiente manera: se realizaron seis sesiones (una por semana) de tres horas cada una, en cada uno de los tres grupos en los que se dividió a los cincuenta y seis participantes.

Se realizaron las sesiones en el consultorio, al principio hubo un ambiente de mucha tensión entre los participantes, ya que estos habían sido obligados a entrar al curso debido a que en ocasiones pasadas se había pedido a los monitores de la organización una actividad similar ya que el clima organizacional era deficiente y los resultados anteriores habían empeorado los problemas, precisamente por esto el personal se rehusaba a participar en este nuevo seminario. A los participantes se les dio la opción de elegir a cual seminario podrían inscribirse, los tres fueron en distintos horarios y en forma sucesiva, se observó que las personas que se integraban a cada seminario presentaban la siguiente característica, los menos renuentes se inscribieron al más próximo, los dos últimos se inscribieron con muchas dificultades los mas reacios al curso; únicamente quedaron fuera de la capacitación ocho personas, las cuales tuvieron distintos motivos para no asistir (el horario no concordaba con su tiempo libre del trabajo, permisos médicos, etc.)

Al principio de los seminarios hubo una oposición abierta y encubierta al desarrollo de los mismos (principalmente con las personas que monitoreaban), a pesar de esta resistencia, se lograron cambios de los integrantes con

respecto a su actitud con los monitores, y su colaboración, la cual varió según las personas y su pertenencia a los distintos grupos.

Los grupos se designaron operativos por estar constituido por todas aquellas personas que tuvieran injerencia o participación en problemas específicos de forma tal que pudieran contribuir con su experiencia directa en las acciones de resolución y cambio.

RESULTADOS

Después de pedir la opinión de cada uno de los integrantes (a excepción de uno que se negó a proporcionar comentarios) se llegó a la conclusión de que el resultado debía clasificarse en cuatro áreas y son:

- ❖ Cambios Personales: Varios participantes describieron la experiencia útil en cuanto autoanálisis y autoconocimiento, así como también cambios en su interacción social.
- ❖ Utilidad Práctica: Algunos participantes indicaron que aprendieron a conocer lo que efectivamente son las otras personas, también informaron de la aplicación práctica de lo aprendido.
- ❖ Valoran el trabajo en grupo: A esto se refirieron los participantes a la satisfacción de poder dialogar y de llegar a acuerdos, se incentivó su deseo de tener buenas relaciones humanas y sugirieron continuar con el trabajo en grupo.
- ❖ Satisfacción por la experiencia: La mayoría de los participantes expresó su agradecimiento con los monitores. Expresaron como cambiaron del rechazo inicial del curso a su aceptación, y su agrado por la experiencia.

H. Pauchard y P. Pauchard destacan principalmente que el uso de esta técnica lleva a los participantes a conocer las reacciones de las otras personas y a tomar conciencia de las propias limitaciones en la interacción social utilizando las ventajas que se mencionaron al principio, (menor costo en tiempo, menor monitores y situaciones perturbadoras).

A continuación se presenta un esquema para representar el cambio de percepción de los participantes de los tres seminarios con respecto en las cuatro áreas en las que se trabajo en dichos seminarios.

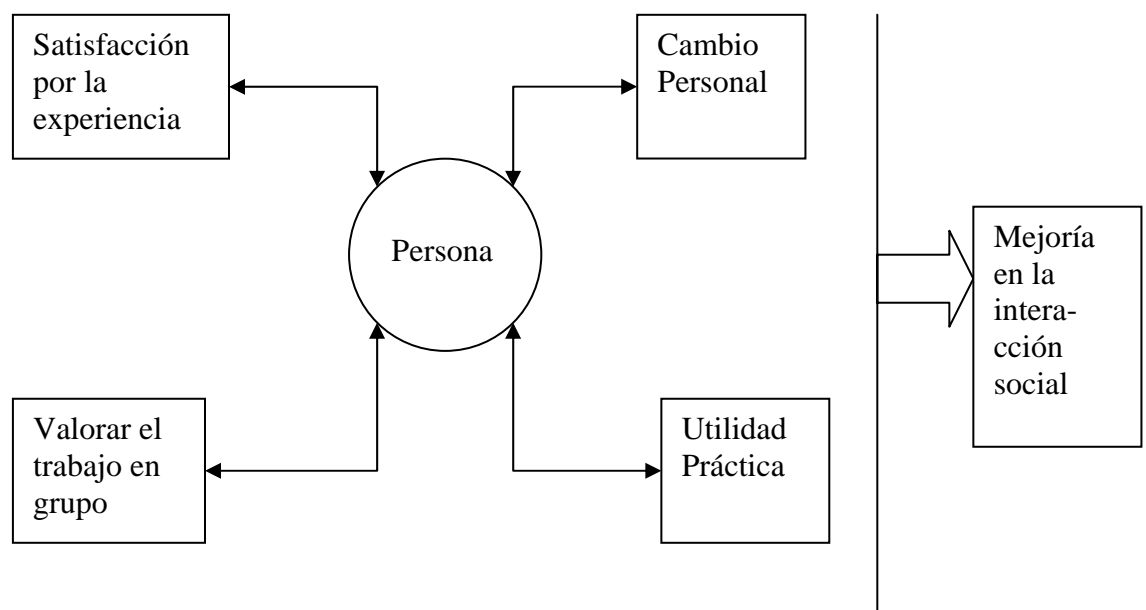


Figura 3. Esquema representativo de las áreas de cambio al tomar lo seminarios.

Podemos concluir que desde su inicio, hasta la actualidad los cursos, talleres y seminarios que involucren la capacitación en relaciones humanas han obtenido

resultados benéficos tanto a nivel personal, como a nivel grupal, lo que trae como consecuencia una mejoría en la organización a la cual pertenece el grupo; ya que las relaciones entre personal se vuelven mas cordiales, y esto permite llegar a establecer mejor comunicación entre empleados de dicha organización y así, cada trabajador desempeña su tarea o labor en un estado óptimo de seguridad y confianza, lo que se traduce en crecimiento organizacional.

CAPITULO III
GUARDERIAS INTEGRADORAS

Introducción.

En la actualidad el esquema de Guarderías se ha ampliado notoriamente, esto se debe principalmente a que el número de mujeres que labora ha incrementado en los últimos años, por razones diversas (apoyo económico al hogar, principal sustento del mismo, crecimiento personal, objetivos y metas en la vida profesional de la mujer).

Las Guarderías dentro de nuestro país han crecido en número y tipo; las hay privadas, públicas, de horarios de tiempo completo (7:00 AM- 7:00 PM) de jornada laboral de ocho horas (7:00 AM – 3:00 PM y de 9:00 AM – 5:00), de tipo de atención a niños de área regular (niños que no presentan ningún tipo de discapacidad) , de atención especializada (niños que presentan algún tipo de discapacidad) y guarderías que manejan a ambos grupos (integradoras).

Estas últimas son nuestro principal punto de interés, ya que dentro de ellas se realizará el marco de nuestra propuesta del curso de capacitación en relaciones humanas dirigido al personal que labora en ellas, como veremos mas adelante.

Antes de hacer una descripción de cómo funcionan las guarderías integradoras, como debe ser su personal, y como es el tipo de población a la que dan servicio, revisaremos brevemente el marco conceptual de las guarderías IMSS en general, siendo que las Integradoras pertenecen a la evolución en la creación de guarderías por parte del Seguro Social, las cuales se crean para brindar el servicio a niños con algún tipo de discapacidad.

Desarrollo de las Guarderías IMSS.

Con la ley de 1973 del Seguro Social, surgieron las guarderías en nuestro país, esto es un gran paso dentro del ramo de las prestaciones que proporcionaba el Instituto Mexicano del Seguro Social, de esta manera se facilitaba la participación de la mujer en la productividad del país.

Esta ley (1973) hablaba en su capítulo seis, sobre las prestaciones de guarderías a hijos de madres aseguradas por el instituto y sus principales artículos eran:

- El otorgamiento del cuidado de los hijos de las madres aseguradas en su primera infancia.
- Los cuidados que se le iban a proporcionar al menor dentro de la guardería.
- Las zonas convenientemente localizadas para establecer una guardería.
- Sobre el derecho de las madres trabajadoras pertenecientes al IMSS.
- Sobre la edad de los niños para poder recibir el servicio.

En 1997 se le realizaron modificaciones a la Ley de Seguro Social, debido a que en esas fechas las prestaciones que realizaba el Instituto (principalmente en el área de pensiones) no estaban funcionando adecuadamente. Con esta Nueva Ley del Seguro Social, el ramo de las guarderías crece y pasa a hacer el capítulo siete denominado: Del seguro de guarderías y de prestaciones sociales en el cual se establece lo siguiente:

- El otorgamiento del seguro de guarderías a madres trabajadoras, padres viudos, o padres que tenga derecho a la custodia del hijo.
- De los cuidados que se le proporcionan al menor dentro de la guardería.

- Incluye la recreación del menor dentro del servicio de guarderías establecido en el artículo 201.
- Las zonas convenientemente localizadas para establecer una guardería.
- Sobre las horas en las que se le proporcionará el cuidado al menor mientras la madre trabaja, el viudo o el padre con la custodia mientras se encuentra laborando.
- Sobre la edad en la que los niños tienen el derecho a guardería.

Esta Nueva Ley del Seguro Social, es la que actualmente nos rige, podemos observar que la prestación del servicio se amplió no solo para las madres que laboran, sino también a los padres de familia, ya sea que estos sean viudos, o tengan en su poder la custodia legal de los hijos (estos últimos pierden este derecho si contraen nuevamente matrimonio.)¹

Pero en si ¿Que es una guardería?, ¿Como labora una guardería?, ¿Qué tipos de cuidados proporcionan al menor? A continuación daremos una breve descripción de los principales aspectos que componen a una guardería del IMSS, comenzando por hacer una definición más clara y amplia del concepto Guardería.

Definición de Guardería.

¹ En el Anexo C, podemos encontrar un cuadro comparativo realizado por el IMSS, sobre la prestación del servicio de guarderías según la ley de 1973 y la ley de 1997.

Según la enciclopedia² (2009) una guardería es un establecimiento educativo, de gestión pública o privada, que forma niños entre 0 y 3 años de edad. Los encargados de supervisar a los menores son profesionales del área de educación temprana y/o educación preescolar y su trabajo consiste no solo en supervisar a los niños y proveerlos de los cuidados necesarios de su edad, sino también alentarlos a aprender de una manera lúdica. Las guarderías son parte de la educación preescolar; es una etapa idónea para mejorar relaciones sociales, lenguaje, conducta, reforzamiento físico y psicológico, entre otros, y sirve también para detectar malos hábitos y casos de maltrato infantil.

Para algunos diccionarios las guarderías son establecimientos que proporcionan cuidados al menor, que aun no han cumplido la edad de comienzo de la educación preescolar y se atiende algunos aspectos de su desarrollo.³

Establecimientos donde permanecen los niños pequeños al cuidado de ciertas personas durante algunas horas del día.⁴

Algunas son definiciones mas completas que otras pero básicamente las guarderías consisten en establecimientos, en los que profesionales cuidan en diversas áreas (salud, alimentación e higiene) a pequeños (menores de 0 a 3 años) y ofrecen grados de educación de acuerdo a la edad del niño.

Servicios que ofrece una Guardería del IMSS.

² Wikipedia 2009

³ Diccionario castellano electrónico. "El país" 2009

⁴ Diccionario-Web. Com. Art. 2009

Para las guarderías que pertenecen al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) el control en el cuidado del desarrollo de los niños debe ser realizado de manera estricta, motivo por el cual dichas guarderías se encuentran en continua supervisión por parte del IMSS, el cual debe cerciorarse de que las áreas de estimulación, cuidados, alimentación e higiene, se realicen con productos de calidad, y con el personal especializado.

Es por eso que el IMSS, mantiene como objetivos fijos la misión y visión que se han propuesto con respecto al cuidado de los menores y son:

- MISION: Proporcionar el desarrollo integral del menor a través de acciones de alto valor educativo, de salud, nutrición y preservación, de los hijos de madres trabajadoras, padres viudos que tengan la custodia legal del hijo.
- VISION: Proporcionar un servicio de la mas alta calidad y a la vanguardia en el sistema educativo-asistencial a través de la actualización de su normatividad, capacitación de su personal y mejora continua de sus procesos.

Como podemos observar al conocer la misión y visión, el IMSS se enfoca principalmente en proporcionar un servicio de la más alta calidad, el cual va a ir evolucionando para poder cubrir las expectativas y demandas de los beneficiarios que tengan derecho a la prestación.

Después de conocer las bases en las que se sustenta el servicio de guardería, haremos una breve descripción de las áreas del cuidado del menor dentro de una guardería IMSS.

- SALUD: Las medidas de prevención del cuidado de la salud más importantes en los menores dentro de una guardería son: una buena alimentación, el aseo personal y el control de vacunas. Dentro de la guardería esta área de cuidado se denomina “Fomento a la Salud” y se encarga de realizar las siguientes acciones en el cuidado del menor:
 - ✓ Control de peso y talla. Para detectar cualquier anomalía que pudiese requerir valoración médica.
 - ✓ Control de vacunación. Esto es llevar el seguimiento de las vacunas que le son aplicadas al menor.
 - ✓ Notificación inmediata a los padres del menor si este presenta síntomas o signos de enfermedad dentro de la guardería para que estos acudan lo más pronto posible a la guardería a recoger a su hijo evitando así complicaciones en la salud del menor y en la de otros infantes, así como proporcionar la atención primaria para dichos casos.
 - ✓ Informar a los padres cuando el menor ha tenido pequeños accidentes dentro de la sala (por ejemplo: si se cayó y no se lastimó gravemente).
 - ✓ Se debe contar con una Unidad Médica Del IMSS, lo más cercana posible para atender casos de accidentes y/o emergencias.
 - ✓ En caso de que el menor se encuentre enfermo y haya acudido con el médico y este prescriba medicamento al menor, el área de

fomento a la salud, se encargará de proporcionar la toma de medicinas en el horario que se le haya designado, siempre y cuando el padre presente la receta médica en donde se indique el tratamiento que llevara el menor.

- **NUTRICION:** Uno de los principales cuidados que ofrece una guardería IMSS, es el relacionado con la sana alimentación del menor, es por eso que se sigue un esquema altamente calificado para ir introduciéndole diferentes tipos de alimentos sanos al niño, y que éste y su organismo se acoplen para digerirlo.
- **EDUCACION:** Las guarderías IMSS, son un espacio educativo destinado a favorecer el desarrollo de los niños y niñas a través de interacciones (con adultos, con otros niños, etc.) con el fin de adquirir destrezas y fortalezas a través de experiencias educativas para que así se enriquezcan moralmente, físicamente, intelectualmente, y socialmente.

Para ser posible esto, el IMSS realiza las siguientes acciones:

- ✓ Los niños y niñas se ubican en salas homogéneas de acuerdo con las diferentes etapas de desarrollo.
- ✓ El IMSS, crea programas educativos para ser aplicados según las necesidades de las etapas de desarrollo en la que se encuentran los niños.
- ✓ Se incorporan nuevas técnicas y estrategias educativas con el propósito de favorecer el aprendizaje individual y colectivo.

- ✓ Se realizan actividades de estimulación temprana con el fin de adquirir conocimiento significativo a través del desarrollo de los sentidos.
- ✓ Se realizan diferentes tipos de tareas, que permitan que los niños tengan una estimulación previa al sistema educativo.
- ASEO PERSONAL: Se les inculca a los niños desde pequeños a realizar de manera rutinaria hábitos higiénicos con la finalidad de mantener una salud en estado óptimo, en las salas se le enseña el lavado correcto de manos, a cepillarse los dientes después de cada alimento, y su principal función establecer el control de esfínteres en los niños, es por eso que las guarderías cuentan con salas especializadas para que los niños aprendan transicionalmente el cambio de pañal a calzoncito, así como el mobiliario adecuado para realizar los cambios de pañal en las salas que lo requieren.
- VALORES: Las guarderías IMSS considera importante el inculcarles valores a los niños desde pequeños, es por esta razón que dentro de sus funciones la guardería:
 - ✓ Se fomenta la convivencia y el respeto entre sus miembros.
 - ✓ Orienta a padres de familia para mejorar y fortalecer los procedimientos de crianza en los hijos.
 - ✓ Realiza acciones para que los niños conozcan sus derechos y obligaciones.

- ✓ Proporciona un servicio de equidad, es decir dándole el mismo trato y la misma importancia a todos los pequeños que acuden a la guardería.

- CULTURA Y CIVISMO: Las guarderías IMSS fomentan el desarrollo de la identidad nacional y cultura a través de realizar:
 - ✓ Festejos conmemorativos al calendario cívico (por ejemplo: Día de la Bandera).
 - ✓ Festejos de días tradicionales (por ejemplo: Día de muertos).
 - ✓ Eventos culturales (por ejemplo: Exposición de dibujo de los pequeños.)

- RECREACION: Para estimular el desarrollo óptimo del menor también es importante que realice acciones de juego, es por eso que la guardería aparte de promover la entonación de rondas infantiles, representación de cuentos, el canto y el baile entre las tareas diarias, también cuenta con juguetes educativos y que estimulen el conocimiento infantil.

Y finalmente el motor que pone en marcha el óptimo desarrollo y cuidado de los niños es el personal, el cual debe de tener una actitud de servicio y calidez para con los infantes, es por este motivo que el personal que entra a laborar en una guardería IMSS, debe tener ciertas características psicológicas, para no sólo poder cuidar adecuadamente a los menores, sino que además debe empatizar con los niños, de manera que ellos reciban no sólo cuidados, sino afecto y cariños por parte del personal.

Después de conocer las áreas en las que trabajan las guarderías IMSS, podemos concluir que se abarcan en los cuidados del menor, todas las esferas principales para el crecimiento y desarrollo adecuado de los pequeños, sin olvidar o restarle importancia a su desarrollo emocional, este se da al recibir no sólo cuidados básicos por parte de las asistentes que están a cargo de cada sala de desarrollo, sino que también se busca proporcionarles cariños y comprensión.

Tipos de Guardería IMSS

Debido a los diferentes tipos de población y zonas, el IMSS creo cuatro clases de guarderías, que van acorde a las necesidades del lugar en donde se establecen. Sin embargo todas tienen el mismo factor común; el cual es proporcionar cuidados para el crecimiento adecuado del menor y el manejo de las áreas de desarrollo infantil (salud, nutrición, educación, etc.)

Estas clases de guarderías son:

- Guarderías del esquema ordinario: Estas guarderías son administradas directamente por el IMSS, con personal institucional y trabajando las áreas antes mencionadas.
- Guarderías del esquema vecinal comunitario: Estas son administradas por particulares, personas físicas o morales que através de un contrato de subrogación⁵ del servicio, se comprometen con el IMSS a dar un servicio de alta calidad y responsabilidad al cuidado del menor, siguiendo el cuidado de las áreas definidas por el IMSS, cabe aclarar

⁵ Guardería Subrogada, es decir, la guardería tiene un dueño, el cual se encarga de poner las instalaciones adecuadas, administrar el capital, administrar al personal, y cumplir con las normas del IMSS, el cual le paga una cuota por el cuidado de cada niño que acude a dicha guardería.

que este tipo de guardería se encuentra en continua vigilancia del personal de IMSS, especializado en ello, para verificar que las instalaciones, el cuidado, el servicio y la atención brindadas sean de manera correcta a todos los beneficiarios de las prestaciones.

- Guarderías del campo: Este tipo de guardería esta creado principalmente para todas aquellas madres, padres viudos o que tengan la custodia legal de los hijos, que laboran en el campo, que se dedican a la agricultura, es administrada por empresarios agrícolas o particulares, dichas guarderías, sirven para favorecer la ampliación de la cobertura de la prestación del Seguro Social, al igual que la guardería de tipo vecinal, se encuentra en constante supervisión por parte del IMSS.
- Guardería Integradora: Este modelo atiende a niños que presentan discapacidad de tipo leve a moderado y niños que no presentan ninguna discapacidad, con el fin de integrarlos a través de la sana convivencia.

Este último esquema o clase de guarderías lo definiremos mas adelante por ser el lugar base en donde se elaborara la propuesta para curso de capacitación en relaciones humanas. Por el momento, podemos concluir que el óptimo cuidado y desarrollo de los niños es el principal objetivo con el que trabajan todas las guarderías de IMSS, en cualquiera de sus modalidades, las cuales fueron creadas para poder ampliar la cobertura y el concepto de guardería, y de esta manera poder brindar un servicio de la mas alta calidad a los hijos de madres trabajadoras pertenecientes al Instituto Mexicano del Seguro Social, especializadas en las áreas de atención: salud, nutrición, educación, valores, cultura y civismo y recreación, dándole la importancia

debida al juego de los menores como herramienta para poder desarrollarse en las áreas psicomotor (motor grueso y motor fino) lenguaje, sociabilización, inteligencia, y estableciendo vínculos afectivos entre los niños y las asistentes de sala, englobando así las esferas de desarrollo tempranas de los pequeños.

Guardería Integradora.

Después de conocer las principales áreas de cuidados de las guarderías IMSS en general, podemos hablar de las guarderías Integradoras como modalidad perteneciente a las guarderías IMSS.

Pero en sí ¿qué es una guardería integradora? Como se mencionó anteriormente en todas las modalidades de guarderías IMSS, se trabaja en las áreas de salud, nutrición, educación, valores, cultura y civismo, y recreación, y como elemento adicional se realizan trabajos terapéuticos en distintas modalidades. Dichos trabajos se derivan a que la guardería Integradora atiende a dos tipos de población: los niños con discapacidad y niños sin discapacidad. Es por este motivo que la principal función del área creada especialmente para los niños especiales (discapacitados) denominada área de discapacidad, es realizar apoyo terapéutico en cinco principales ramas con el fin de poder lograr el mejor desarrollo del niño discapacitado, recibiendo este la atención especializada en el área que se requiera dependiendo del tipo de discapacidad que presente, e integrarlo con el área regular (área denominada para niños que no presentan algún tipo de discapacidad) a través de momentos de convivencia propiciados por el personal.

La guardería integradora cumple así la doble función de: a) Proporcionar los cuidados necesarios en el desarrollo del niño y b) proporcionar los cuidados

necesarios en el desarrollo del niño discapacitado, e integrarlo en actividades (pueden ser cívicas, deportivas, de manualidades, o festejos y celebraciones populares) con los niños del área regular. Estos cuidados necesarios en el desarrollo del niño discapacitado incluyen las terapias diarias enfocadas en áreas de atención especializada. Pero ¿cuales son estas terapias y para que sirven? A continuación se describirán los tipos de terapia y su utilidad en el tratamiento de niños discapacitados.

Como se mencionó anteriormente se realizan cinco tipos de terapias diferentes y son:

- Terapia Física.
- Terapia Ocupacional.
- Terapia de Lenguaje.
- Terapia Psicológica.
- Terapia de Aprendizaje.

Estas terapias en conjunto sirven para disminuir o en algunos casos eliminar definitivamente algunos de los tipos de discapacidades que presenta el menor.

Terapias que maneja la Guardería Integradora

A continuación se describirá la finalidad de cada terapia mencionada.

1.- Terapia Física: Es un programa diseñado para ayudar al paciente a mejorar o mantener sus capacidades funcionales, esta incluye el desarrollo de la fuerza, flexibilidad y resistencia, así como el aprendizaje de la biomecánica,

para lograr la estabilidad de la columna y prevenir las lesiones. Este tipo de terapia abarca dos tipos terapia pasiva (la manipulación ortopédica, el ultrasonido, estimulación eléctrica, aplicación de calor/hielo, etc.) y la terapia activa (ejercicios terapéuticos en: el suelo, ejercicios con equipo especial y la hidroterapia). Este tipo de terapia se utiliza principalmente en pacientes que presentan: Poliomielitis, parálisis cerebral, artritis, hemiplejia, paraplejia, cuadriplejia espástica, amputaciones (congénitas y adquiridas) lesiones de nervios periféreas, torceduras de músculos, enfermedades del corazón, esclerosis múltiple, distrofia muscular, enfermedades circulatorias, deformidades congénitas. Reporta grandes beneficios y su propósito efectivo es la restauración física.

2.- Terapia Ocupacional: Es semejante a la terapia física, es un tipo de rehabilitación que ayuda a quienes están limitados por una enfermedad física o emocional, impedimento o lesión a recuperarse y desarrollar las técnicas para poder llevar una vida independiente, productiva y satisfactoria. Los terapeutas trabajan estrechamente con cada paciente para ayudarlos a desarrollar sus capacidades funcionales al máximo posible, la terapia ocupacional ayuda a personas con: lesiones en las manos, tratamientos ortopédicos, trastornos neurológicos como accidentes cerebrovasculares, enfermedades mentales como depresión o trastornos de alimentación. Y su tratamiento incluye: actividades que simulen tareas laborales, actividades de la vida cotidiana, programas de ejercicios en el hogar, conservación de energía y simplificación de tareas, reeducación sensorial, coordinación de las extremidades, entre

otros. Se recomienda una intervención temprana, de esto depende la restauración más efectiva de las funciones.

3.- Terapia de lenguaje: Es el tratamiento para la mayoría de los niños que presentan discapacidad en el habla o en el aprendizaje del lenguaje. Las discapacidades del habla se refieren a los problemas con la producción de sonidos, mientras que los problemas en el aprendizaje del lenguaje son las dificultades al combinar las palabras para expresar ideas. Existen cuatro tipos de trastornos del habla y son los siguientes:

- Trastornos de la articulación: Dificultad para producir sonidos en las sílabas y al emitir palabras en forma incorrecta, de modo que otras personas no pueden entender lo que la persona está diciendo.
- Trastornos con la fluidez del habla: Condición del habla que se interrumpe por pausas anormales, repeticiones o sonidos prolongados y sílabas.
- Resonancia o trastornos de la voz: Incluyen problemas con el tono, volumen o la calidad de la voz, este tipo de trastorno puede causarle dolor al niño; distraer a los oyentes de lo que se está diciendo y hacer sentir incómodo al niño.
- Disfagia oral-Trastorno de la alimentación: Incluye dificultades al comer o al tragar.

La terapia de lenguaje incluye las siguientes estrategias para eliminar o disminuir los trastornos del lenguaje mencionados anteriormente y son:

- ✓ Actividades de intervención del lenguaje: Ejercicios que sirven para estimular el desarrollo del lenguaje (mostrar imágenes para

elevar el conocimiento de lo que se menciona, pronunciación correcta de las palabras, ejercicios de repetición.)

- ✓ Terapia de la articulación: Pronunciación correcta de sonidos y sílabas durante actividades de juego.
- ✓ Terapia oral y motora de la alimentación: Se realizan una serie de ejercicios incluyendo el masaje facial y movimientos para ejercitar la lengua, labios y mandíbula, que fortalecen los músculos de la boca.

Los niños pueden necesitar este tipo de terapia cuando presentan:

- Problemas de audición.
- Retrasos cognoscitivos.
- Musculatura oral débil.
- Defectos del nacimiento como labio leporino.
- Autismo.
- Problemas motores.
- Trastornos al tragar.
- Problemas respiratorios.
- Lesiones cerebrales traumáticas.

La terapia de lenguaje es efectiva para eliminar o disminuir los trastornos del habla o del lenguaje, como se mencionó anteriormente, se recomienda su intervención en los primeros años de vida (0-3) para estimular tempranamente el correcto desarrollo del habla en los infantes y para los niños que presentan discapacidad es necesario llevar a cabo las estrategias mencionadas desde la

elaboración del diagnóstico, de esta manera se provocará mayor independencia en la comunicación verbal y no verbal desde la temprana edad.

4.- Terapia psicológica: Es un tratamiento que se usa como medio para resolver problemas que se presentan en la vida. Su principal instrumento de trabajo es la comunicación, que busca estimular pensamientos, sentimientos, sensaciones, y conocimientos que tiene el paciente pero que no sabe como aplicarlos o no logra identificarlos plenamente. Con la terapia se busca cambiar la forma de las relaciones interpersonales, conductas, el pensamiento negativo, la ideas y en general el comportamiento. Los niños generalmente necesitan terapia psicológica ante las siguientes situaciones:

- Divorcio o separación de los padres.
- Muerte de uno y/o ambos padres.
- Situaciones conflictivas (Maltrato infantil, violencia intrafamiliar, etc.)
- Enuresis, encopresis, trastornos de la alimentación.
- Hiperactividad.
- Déficit de atención.
- Agresividad.
- Mutismo selectivo.
- Depresión infantil.
- Timidez.

El psicoterapeuta se encarga a través de distintos mecanismos, de evaluar y diagnosticar al menor, así como realizar un tratamiento adecuado para atender la necesidad del niño, todo esto buscando tener el mejor desarrollo emocional

del menor. El psicólogo infantil aborda estos temas principalmente a través de la terapia de juego.

5.- Terapia de aprendizaje: La terapia de aprendizaje parte de una evaluación, en la cual se determinan las áreas potenciales del niño y los aspectos donde presenta alguna dificultad. Estas terapias tienen objetivos concretos y metas claras a lograr, el tiempo de duración de las mismas dependerá de la magnitud de las dificultades del niño. En el caso de los niños que asisten a las guarderías los principales temas de trabajo son:

- Conocimiento de letras (abecedario, vocales, consonantes, mayúsculas, minúsculas).
- Discriminación de tamaños.
- Subir y bajar cierres.
- Manipulación de objetos (tijeras, plastilina, crayolas, etc.)
- Conocimiento de colores.
- Conocimiento de números.
- Conocimiento de figuras geométricas.

El terapeuta de aprendizaje determinará a través de evaluaciones si las áreas de reforzamiento han sido completadas o si es necesario seguir reforzando el conocimiento. Todo esto a través de ejercicios especializados para abarcar diferentes áreas como la lógica, las matemáticas, la sociabilización, el autoayuda, y desarrollo y fortalecimiento de los motores grueso y fino.

Estas cinco áreas de trabajo se determinan a través del diagnóstico y tratamiento que determina el médico rehabilitador, el cual es designado por el

IMSS, para llevar a acabo la supervisión médica de cada niño al cuidado de la guardería, a continuación se da una definición sobre el médico rehabilitador para ampliar el concepto de este y comprender mejor su labor, la cual es primordial para el desarrollo de los niños del área de discapacidad.

Médico Rehabilitador:

Ayuda a valorar el alcance y la repercusión de la lesión/enfermedad en el desarrollo del niño, aportándole a los padres la información necesaria sobre los cuidados y tratamientos que necesite el pequeño para recuperar o desarrollar su mayor funcionabilidad. Una vez valorada la situación funcional y la salud del niño, propone el programa rehabilitador mas adecuado teniendo en cuenta la edad del niño, la etapa del desarrollo en que se encuentra, la situación familiar y social así como los medios técnicos y terapéuticos disponibles.

El médico rehabilitador en la guardería trabaja a la par con la coordinadora del área de discapacidad para coordinar al equipo rehabilitador y facilitar la información y consulta con otros especialistas del ámbito médico, escolar, psicológico y social. Ambos ayudan a valorar la evaluación del niño y su propósito funcional futuro.

Conclusión.

En conclusión las Guarderías Integradoras, son guarderías subrogadas que se rigen por las normas del IMSS, que tienen que cumplir con los requerimientos que dictamina el Instituto, que se encuentran en constante supervisión por parte del mismo Instituto, para vigilar el cumplimiento y buen funcionamiento de

esta en todas sus áreas, al igual que las guarderías ordinarias del IMSS debe cumplir con los cuidados de las áreas de nutrición, salud, educación, etc., y aparte realiza la labor de cuidado e integración de niños con discapacidad. Debe de manejar dos áreas (área regular y área de discapacidad) que se encuentren separadas pero interrelacionadas, con esto se fomenta el cuidado especial para los niños del área de discapacidad pero estando en convivencia y en continua relación con los niños del área regular de esta manera se incrementa la sana integración entre las dos áreas, teniendo especial cuidado en los pequeños del área de discapacidad, los cuales reciben terapias especializadas (física, ocupacional, de lenguaje, psicológica y de aprendizaje) para fortalecer su desarrollo individual, y con esto estimular el futuro hacia su independencia .

Capitulo IV
PROPUESTA

Introducción.

Partiendo de base que el principal motor de trabajo de cualquier organización es el trabajador, debemos considerar la importancia de capacitar continuamente al personal que labora en dicho lugar.

Comprendiendo que el proceso de capacitar es enseñar algo para que el trabajador adquiera un conocimiento, lo lleve a la práctica y lo ejecute de la manera más óptima para elevar su desempeño en la organización, debemos considerar los diferentes tipos de capacitación y su función dentro de la organización; en primer lugar se encuentra el proceso de capacitar la función que el empleado va a realizar, es decir que tenga el conocimiento y adquiera la habilidad para desempeñar cualquier tarea que sea asignada a su puesto (por ejemplo, el manejo de un programa de computadora para realizar su función, dominio de maquinaria, dominio de archivos, conocimiento del personal, etc.) ; en segundo lugar se encuentra la capacitación para eliminar o disminuir cualquier habilidad; condición, etc. , que no permita el desarrollo funcional de la tarea asignada (por ejemplo, manejo de actitudes y aptitudes entre el personal, entre el personal y los superiores de la organización o en algunos casos del personal y la clientela a la que le brindan servicios, etc.) Este tipo de capacitación es el que atrajo la atención del presente trabajo, considerando como se mencionó anteriormente al trabajador o empleado con el motor de cualquier organización, es necesario que este pueda operar o realizar sus funciones de la manera mas óptima y para que esto se logre primeramente el trabajador debe estar satisfecho en su fuente de trabajo, debe contar con todas las herramientas de trabajo que necesite, contar con instalaciones adecuadas y por último pero no menos importante debe tener un clima laboral favorable,

este es un factor sumamente importante en cualquier organización, entendiendo que el clima laboral favorable es el medio ambiente emocional y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, el cual debe ser satisfactorio para que el trabajador también pueda desempeñarse satisfactoriamente ya que el trabajador es un ser que siente y que tiene la necesidad de expresarse y comunicarse, e interrelacionarse con las otras personas que laboran en el mismo lugar, en si podemos definir al clima laboral como el medio ambiente en el que se desempeña el trabajador dentro de la organización y que este afecta al comportamiento y rendimiento del mismo; al no contar con dicho clima laboral favorable, es muy común la rotación continua de trabajadores, la mala comunicación entre compañeros, entre los diferentes niveles jerárquicos, etc., en si trayendo consigo diferentes repercusiones para la organización, en esto radica la importancia de desarrollar un clima laboral favorable, para lograrlo enmarcamos uno de los principales factores que componen al clima laboral y son las relaciones humanas, las cuales invitan a las personas que laboran en la misma organización y que comparten varias horas de trabajo al día, (podemos resumir que es el segundo lugar o en algunos casos el primer lugar donde las personas pasan la mayor parte del día) a establecer relaciones cordiales, vínculos amistosos, respetuosos, destinados a compartir y convivir con personas diferentes, pero respetando pensamientos, ideas, cultura, religiones, etc. La finalidad de las relaciones humanas es establecer un vínculo de empatía y respeto con los demás trabajadores o empleados que permita el desarrollo de las funciones del trabajador de la manera más eficiente, así como la colaboración de los trabajadores para llevar a cabo actividades de trabajo en

equipo que permitan aumentar el rendimiento y calidad del servicio que brinda la organización.

El proporcionar talleres o cursos de capacitación sobre relaciones humanas dentro de las organizaciones permite a los trabajadores el mantenimiento y la búsqueda del clima laboral más favorable para su propio crecimiento y desempeño, así como una mejor calidad de vida, tanto en áreas laborales, como a nivel personal. Dichas capacitaciones sirven para que el trabajador se de cuenta de la importancia que es el trabajar en un ambiente de convivencia sano, el cual proporcionará mejoras en su actitud, calidad de servicio, etc., a través de los talleres vivenciales, el empleado realiza ejercicios para comprender y entender la importancia de la interacción e interrelación con los demás miembros de su entorno laboral.

En el caso de las Guarderías Integradoras, es fundamental contar con relaciones interpersonales sanas, convivencia empática y buena comunicación interpersonal, debido a que este tipo de Guarderías llevan a cabo el cuidado especial de niños con discapacidades y niños que no presentan ningún tipo de alteración, en ambos casos nos referimos a pequeños entre cuarenta y tres días, hasta cuatro años de edad, los cuales necesitan la mejor atención y calidad en el servicio que proporciona dicha guardería, ya que nos referimos a seres humanos frágiles a los que las asistentes educativas deben salvaguardar en salud física, emocional, cognoscitiva y dar los primeros lineamientos de educación preescolar, esto denota la importancia del trabajo en equipo, y la necesidad de establecer relaciones cordiales y de convivencia respetuosa. Reconociendo que el fracaso o éxito de estas relaciones repercuten la calidad del cuidado de los menores, al proporcionar cursos para mejorar la calidad en

las relaciones interpersonales dentro de la guardería, se pueden evitar problemas de comunicación entre las asistentes, el desquitarse (de cualquier roce que se haya presentado entre las compañeras de sala) con los niños, y mejorar su desempeño, elevar el clima laboral y por lo tanto brindar un mejor servicio.

PROPUESTA

Propuesta de un curso-taller en Relaciones Humanas
para Guarderías Integradoras.

OBJETIVO:

Proporcionar a los participantes a través de exposiciones y dinámicas vivenciales, conocimientos, principios y recomendaciones, que sirvan para adoptar una actitud de sana convivencia, respeto por los demás, establecer formas de comunicación adecuadas, con el fin de superar los inconvenientes que se presenten en sus relaciones interpersonales dentro de su entorno laboral, para el mejor logro de sus objetivos personales y con ellos el de la organización.

DIRIGIDO A:

Asistentes educativas (cuidadoras de sala), educadoras, coordinadoras de áreas, directores, y todo aquel personal que trabaje en guarderías que tengan interés en mejorar sus relaciones interpersonales, su capacidad de comunicación y optimizar su desempeño en el área laboral, así como también en su desarrollo personal.

METODOLOGIA:

Exposiciones breves sobre temáticas de relaciones humanas, seguidas de dinámicas vivenciales a través de las cuales los participantes se den cuenta de la importancia de las relaciones humanas y las repercusiones que trae consigo el mal manejo de ellas.

PROGRAMA

- Introducción a las Relaciones Humanas.
- Que son las Relaciones Humanas.
- El conflicto en las Relaciones Humanas

<ul style="list-style-type: none"> • Como mejorar las Relaciones Humanas.
<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de comunicarnos.
<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación, consecuencias y factores que influyen.
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo.
<ul style="list-style-type: none"> • Personalidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Talento Humano.

<p>Facilitador:</p> <p>Psicólogo Laboral, que tenga conocimientos en relaciones humanas, desarrollo humano y comunicación organizacional, y que cuente con experiencia en manejo de grupos.</p>
<p>Número de participantes: De 15 a 20 personas.</p>
<p>Duración del curso-taller: 20 horas (divididas en 10 sesiones de 2 horas cada una)</p>
<p>Fecha: Sujeta a la dirección de la Guardería Integradora.</p>
<p>Lugar: El que designe la dirección de la Guardería Integradora.</p>

Material.

Manual de "Relaciones Humanas"	Toallas
Pizarrón Blanco/Plumones	Calcetines

Proyector	Cuerda
Hojas blancas/ hojas de colores	Paliacates
Plastilina de colores	Cartulinas
Grabadora y CD de relajación	Revistas
Crayolas/gises	Tijeras/resistol
Velas pequeñas	Pastelitos pequeños

CARTA DESCRIPTIVA

CURSO-TALLER DE RELACIONES HUMANAS DIRIGIDO A PERSONAL

QUE LABORA EN GUARDERIA INTEGRADORA

Objetivos Específicos	Contenido Temático	Técnica de Enseñanza	Estrategia De Aprendizaje	Medios de Apoyo	Forma de Evaluar el Taller.
<p>1. Establecer el rapport con los participantes y dar a conocer el objetivo general del curso-taller.</p> <p>2. Presentación e integración de los participantes al grupo.</p> <p>3. Contextualizar la importancia de las relaciones humanas en el desarrollo de la evolución del hombre.</p>	<p>Introducción a las Relaciones Humanas.</p>	<p>1. Presentación de cada uno de los participantes.</p> <p>2. Dinámica rompe-hielo "El rey del Buchi-bucha"</p> <p>3. Retroalimentación de la dinámica.</p> <p>4. Realización del cuestionario de diagnóstico para Relaciones Humanas.</p> <p>5. Exposición por parte del facilitador.</p> <p>6. Realización de dinámica "Mis círculos sociales"</p> <p>7. Realización de conclusión grupal.</p>	<p>1. Cada participante se presentara.</p> <p>2. Dinámica "El rey del buchi-bucha".</p> <p>3. Los participantes se retroalimentaran entre ellos compartiendo lo que sintieron al momento de realizar la dinámica.</p> <p>4.- Los participantes contestaran el cuestionario de diagnostico para que el facilitador se de cuenta de los temas que deben reforzar dentro del desarrollo del programa del taller.</p> <p>5.- Los participantes escucharan una breve exposición por parte del facilitador sobre el desarrollo de las relaciones humanas.</p> <p>6. Dinámica "Mis círculos sociales".</p> <p>7. Los participantes se retroalimentarán</p>	<p>Cañón. PC. Pizarrón blanco. Plumones. Hojas blancas.</p>	<p>1. Aplicación del cuestionario de Diagnóstico.</p> <p>2. Retroalimentación entre los participantes y por último se realizará una conclusión general sobre la importancia de las relaciones humanas a través de una lluvia de ideas.</p>

			comentando su experiencia al elaborar sus círculos sociales. y realizaran una conclusión general sobre las relaciones humanas.		
Conocer las principales definiciones y conceptos de las relaciones humanas. Contextualizar la importancia de las relaciones humanas en su propio contexto.	Que son las Relaciones Humanas.	Recordatorio de la sesión anterior. Exposición por parte del facilitador sobre el tema. Dinámica " Conocimiento personal " Retroalimentación de la dinámica. Conclusión del tema por parte del facilitador.	A través de la lluvia de ideas los participantes harán un recordatorio del tema visto la sesión anterior. Los participantes escucharán una exposición sobre las Relaciones Humanas. Realizarán la dinámica: "Conocimiento personal ". Los participantes se retroalimentarán compartiendo sus vivencias de la dinámica. Por último los participantes harán ejercicios de respiración para concluir la sesión.	Pizarrón Plumones Cañón PC. Servilletas de colores.	Retroalimentación.
Conocer las principales causas del conflicto en las Relaciones Humanas.	El conflicto en las Relaciones Humanas.	Cine análisis. Se proyectara la película "Cadena de Favores" Se analizara la temática de la película.	Los participantes observaran la película cadena de favores. En equipos de 4 participantes comentarán y	Sala en forma de herradura. TV. DVD. Película Cadena de Favores.	Exposición por parte de los participantes para relacionar el tema visto con la

		Conclusión sobre el tema.	analizarán la temática de la cinta. Cada equipo expondrá la relación entre el tema de la película y el tema de las Relaciones Humanas.	Pizarrón. Plumones.	película proyectada.
Descubrir como se pueden mejorar las relaciones humanas en el entorno personal.	Como mejorar las Relaciones Humanas	Se dramatizarán conflictos. El facilitador expondrá los pasos para la solución de conflictos. Conclusión grupal.	Se harán equipos de 4 integrantes, cada uno dramatizará los principales conflictos que se presenten en su ámbito laboral. Los participantes escucharán las principales maneras de solucionar conflictos, por parte del facilitador. Nuevamente en equipos buscarán una solución al conflicto inicial y posteriormente se dramatizará la situación con la solución. Con lluvias de ideas se realizará una conclusión grupal sobre el tema.	Hojas blancas Plumones Pizarrón	Conclusión general sobre el tema.
Conocer como es el proceso de	El proceso de comunicaci	Exposición del tema por parte del	Los participantes escucharán la	PC Cañón. Pizarrón	A través de la lluvia de ideas los

<p>comunicación entre las personas.</p>	<p>ón.</p>	<p>facilitador. Dinámica: “El teléfono descompuesto” Retroalimentación de la dinámica. Dinámica: “Comunicación” Se Esquematiza con es que se realiza la comunicación para cada participante. Conclusión por parte del facilitador.</p>	<p>explicación sobre el proceso de comunicación. Posteriormente realizarán la dinámica: “El teléfono descompuesto”. Los participantes compartirán sus vivencias de la dinámica. Los participantes realizan la dinámica: Comunicación. Los participantes exponen sus opiniones al respecto de la dinámica. Cada participante dibujara como se imagina que es el proceso de comunicación. Cada participante pasará a exponer su dibujo y dará una explicación sobre el mismo.</p>	<p>Plumones. Hojas blancas. Crayolas.</p>	<p>participantes ayudan al facilitador a hacer una conclusión sobre el tema.</p>
<p>Conocer las consecuencias de una mala comunicación y las consecuencias de una buena comunicación</p>	<p>La comunicación, consecuencias y factores que influyen en</p>	<p>Lluvia de ideas sobre la temática. Dinámica : Comunicación 1 Retroalimentación.</p>	<p>Los participantes expondrán sus conocimientos sobre el tema con una lluvia de ideas. Realizarán la</p>	<p>Hojas blancas Lápices Pizarrón Plumones.</p>	<p>Retroalimentación grupal.</p>

en su área laboral.	ella.	Dinámica: Comunicación 2 Retroalimentación. Ejercicios de relajación a través de la respiración profunda.	dinámica sobre la comunicación y compartirán sus vivencias. Realizarán nuevamente otra dinámica sobre comunicación y la importancia del dialogo. Compartirán su vivencia en equipos de 4 y un representante de cada equipo hará una retroalimentación con los demás equipos. Por último se realizarán diversos ejercicios de respiración profunda para relajar al grupo.		
Analizar la importancia que tiene el trabajo en equipo tanto en el área laboral como en la personal.	El trabajo en equipo.	Cine análisis. Se proyectara la cinta "SHERK"	Los participantes analizarán la cinta Sherk. Al término realizarán comentarios para relacionar el tema de la sesión con la película.	TV. DVD. Película Shrek Sala en herradura.	
Conocer y comprender que factores intervienen en el desarrollo de la personalidad de los individuos y como afecta	La Personalidad	Exposición del tema por parte del facilitador. Dinámica: "lo que me gusta y me disgusta de ti" Retroalimentación de la dinámica.	Los participantes escucharán la explicación sobre el tema de personalidad. Realizarán la dinámica: "Lo que me gusta y	Hojas blancas Cinta adhesiva Plumas	Retroalimentación.

<p>esta al momento de relacionarse con otros.</p>		<p>Exploración de la propia personalidad a través de ejercicios de recodar vivencias.</p>	<p>disgusta de ti” Comentarán sus experiencias a través de la retroalimentación grupal. Realizarán ejercicios de respiración y con los ojos cerrados van a recodar los momentos que han servido para que sus compañeros lo cataloguen de distintas formas. Retroalimentación.</p>		
<p>Valorar la importancia de realizar una labor de alta calidad para el crecimiento profesional y personal.</p>	<p>La Calidad</p>	<p>Se realizara un repaso de todos los temas vistos en el curso-taller. Dinámica “Necesidades Individuales en el empleo” Retroalimentación. Dinámica: Saltando al otro lado. Retroalimentación.</p>	<p>Los participantes comentarán sobre todos los temas abordados a lo largo del taller. Realizarán la dinámica “Necesidades individuales en el empleo”. Comentarán sus vivencias en la dinámica con todos los miembros del grupo. Realizarán la dinámica: “Saltando al otro lado”. Comentarán la experiencia del trabajo en grupo y desarrollo de estrategia para alcanzar la meta final.</p>	<p>Hojas blancas Cartulinas Papel Bond Lápices Plumones. Calcetines Cuerda. Sillas.</p>	<p>Conclusión grupal sobre el tema de “Calidad”</p>

CONCLUSIONES

El proceso de capacitar aporta varios beneficios tanto al trabajador como al desarrollo de la organización a la que pertenece, esto es debido a que al capacitar al empleado, este eleva su nivel de desempeño trayendo como consecuencia que el organismo actúe con la más alta calidad para realizar las funciones para las que fue creado.

Entre las principales ganancias que adquiere el trabajador al ser capacitado se encuentran: el desempeño correcto de las labores establecidas para cada puesto, esto es orden y claridad para realizar las actividades que le corresponden hacer a cada trabajador, delimitando hasta donde llegan sus funciones, como deben de realizarse, en quien debe apoyarse y como debe de administrar su tiempo de trabajo; calidad en el desempeño; disminución del margen de errores, esto es debido al aprendizaje que adquiere durante la capacitación será llevado a cabo lo cual le permite al trabajador perfeccionar sus habilidades y disminuir errores en la realización de sus funciones; aumento en el rendimiento laboral, etc.

La capacitación también permite a la organización evaluar a los trabajadores, es decir a través de la evaluación la organización puede conocer cuales son las debilidades de cada uno de sus trabajadores, áreas y/o departamentos, para poder reforzarlos, establecer estrategias que permitan disminuir y eliminar situaciones que afecten al rendimiento de la organización y de esta manera aprovechar los recursos con los que se cuentan y seguir en constante crecimiento.

La capacitación también favorece a la motivación del trabajador, debido a que le proporciona sentimientos de seguridad y de importancia dentro de la organización. Sin embargo el capacitar al trabajador únicamente para establecer el conocimiento de sus actividades a desempeñar no asegura el rendimiento y el más alto desempeño permanente del trabajador, existen otros motivos que pueden afectar el desarrollo del mismo, principalmente nos referimos a las relaciones afectivas que se fomentan durante la estadía del trabajador en la organización, es decir en sus horas laborales, las cuales en ocasiones llegan a superar las horas de convivió con otras personas.

Las relaciones humanas que se establecen dentro de las organizaciones afectan consciente e inconscientemente al desempeño de las funciones del trabajador, sin lugar a dudas el clima organizacional de cualquier tipo de empresa depende de la relación que existe entre todos y cada uno de los trabajadores, debido a que las relaciones humanas afectan tanto a los procesos de comunicación, sentimientos personales y trato entre las personas.

El capacitar en relaciones humanas constantemente a los trabajadores les permitirá evitar o disminuir conflictos interpersonales que afectan la calidad del trabajo, mejorar los procesos de comunicación internos y externos, mejorar las actitudes entre compañeros de trabajo, fomentar la tolerancia y el respeto, así como arraigar sentimientos de pertenencia hacia la empresa, provocar actitudes favorables al trabajo de equipo, etc.

Al llevar a cabo talleres o cursos de capacitación en relaciones humanas a personal de una guardería integradora se podría evitar la rotación frecuente del personal, promover el sentimiento de pertenencia a un equipo de trabajo, disminución de conflictos interpersonales que afectan con sentimientos

negativos el ambiente en el que se encuentran los niños que reciben los cuidados dentro de la guardería, fomentando el trabajo en conjunto para la mayor calidad del mismo, evitando y/o disminuyendo de esta manera los percances que pueden sufrir los pequeños dentro de la guardería (caídas, mordidas, peleas entre los niños y accidentes mayores).

El beneficio que se obtendría al capacitar al personal de la guardería integradora en relaciones humanas, es que las asistentes educativas adquieran el conocimiento para saber manejarse con sus compañeros estableciendo relaciones sanas y positivas, relaciones de respeto y cordialidad hacia los demás y con uno mismo, esto proporcionaría a su vez varias ganancias: la mejora del clima laboral entre compañeros, la mayor sensibilidad al realizar las funciones de cuidados y educación para con los niños, la mejora en la relación y comunicación con los padres de los niños y una actitud mas positiva y sana en sus propias relaciones interpersonales.

La principal propuesta de este trabajo es reforzar las relaciones humanas entre todo el personal que labora en el guardería, no olvidando el también mencionar que existen otros factores que influyen en la calidad del desempeño de las asistentes educativas, como pueden ser: los estímulos económicos, los estímulos sociales que reciban los asistentes por parte de los administrativos de la guardería y/o de sus propios compañeros de trabajo, etc.

Los ejercicios propuestos en este trabajo van encaminados a establecer relaciones humanas cordiales, mejorar la comunicación entre las asistentes de sala, promover un cambio de actitud positivo para el trabajo en equipo, motivar este cambio de actitud para favorecer tanto su desempeño laboral como personal, teniendo como principal motivo que las funciones y el modo en que

desempeñan su trabajo repercuten directamente sobre los niños los cuales reciben las atenciones y el trato diario de las asistentes, el cual debe de ser un trato digno, de respeto, de amor y calidad en el cuidado que necesitan.

BIBLIOGRAFIA

Anónimo, (2002) Relaciones Humanas en la empresa.

Anónimo, Relaciones Humanas, rendimiento del personal, Ed. Prolam.

Anónimo, Elton Mayo y el movimiento de las relaciones humanas.

Anónimo, (2009) 20 reglas para el juego del poder.

Calderón, C. (1982) Manual para la Administración del proceso de Capacitación de Personal, México, Limusa.

Chiavenato I. (2005) Administración de Recursos Humanos, 5ª edición, México, McGraw Hill Interamericana Editores S. A. de C. V.

Chiavenato, I. (2005) Introducción a la Teoría General de la Administración, 7ª edición, México, McGraw Hill.

Dalton, M. Hoyle, D. Watts (2007) Relaciones Humanas, 3ª edición, México, Thomson.

Domínguez, T. y Espinosa, A. (1989) Relaciones Humanas, un enfoque secretarial, México, McGraw Hill.

Fritzen, S. (1998) Dinámica de Grupo y Relaciones Humanas, 6ª Edición, Colombia, Editorial Vozes.

Gómez, E. (2008) Impacto de la Capacitación de un programa anual aplicado a servidores públicos técnico-operativo en una dependencia de Gobierno. Tesina Facultad de Psicología UNAM.

Grados, J. (2005) Capacitación y Desarrollo de Personal, 2ª edición, México, Trillas.

Ley del Seguro Social (2008).

Llanos, J. (2005), Integración de Recursos Humanos, México, Trillas.

Norma que establece las Disposiciones para la atención de Niños con Discapacidad Moderada en Guardería Integradora. IMSS (2007)

Reza, T. (1995) El ABC del Administrador de la Capacitación, México, Panorama.

Rodríguez, M, (1985), Psicología de las Relaciones Humanas), México, Ed. Pax México.

Rodríguez, M. y Ramírez, P. (1997) Administración de la Capacitación en las Organizaciones, México, Panorama.

Rogers, C. (2004) Grupos de encuentro, Argentina, Amorrortu editores.

Sherman B. S. (2002) Administración de Recursos Humanos, México, McGraw Hill.

Soria, V. (2006), Relaciones Humanas, 2ª edición, México, Limusa, S.A. de C. V.

Stevens, J, (2003) El darse cuenta: sentir, imaginar y vivenciar, 24ª reimpresión, Chile, Cuatrovientos.

Werther W. Jr., y Davis K. (1996), Administración de Personal y Recursos Humanos, México, McGraw Hill.

Referencias de Internet

Cuestionario de Necesidades Formativas. Extraído el 28 de Agosto de 2009 de <http://www.croem.es/ContrAyC.nsf/ENC?OpenForm>

Definición de Medico Rehabilitador. Extraído el 18 de Septiembre de 2009 de <http://www.rehabilitacioninfantil.com/pregun01.htm>

Definición de Terapia de Aprendizaje. Extraído el 17 de Septiembre de 2009 de <http://www.deficitdeatencionperu.org/fosca.htm>

Definición de Terapia Física. Extraído el 17 de Septiembre de 2009 de <http://www.scoliosisassociates.com/subject.php?pn=terapia-fisica-038>
<http://www.apfpr.org/terapiafisica.html>

Definición de Terapia de Lenguaje. Extraído el 17 de Septiembre de 2009 de http://kidshealth.org/parent/en_espanol/crecimiento/speech_therapy_esp.html

Definición de Terapia Ocupacional. Extraído el 17 de Septiembre de 2009 de http://someset.convertlanguage.com/someset/enes/24/www_somesetmedicalcenter.com/body.cfm?id=299

Definición de Terapia Psicológica. Extraído el 17 de Septiembre de 2009 de http://www.terapia-psicologica.com.mx/terapia_psicologica.php
<http://www.psicologoinfantil.com/>

Experiencia de tres seminarios de capacitación. Extraído el 07 de Septiembre de 2009 de <http://www.relaciones-humanas.net/seminariosrelacioneshumanas.html>

Guarderías IMSS. Extraído el 26 Octubre de 2009 de <http://imss.gob.mx>

ANEXOS

ANEXO A

Cuestionario Necesidades Formativas

Objetivo del cuestionario:

- Detectar preferencias y/o necesidades formativas, organizadas por título de curso o áreas temáticas.
- Detectar preferencias en cuanto a la modalidad formativa.
- En las acciones formativas de modalidad presencial, detectar preferencias en cuanto al horario.

A) Datos Personales

Edad	<input type="text" value="0"/>	Sexo	<input type="checkbox"/> Varon <input type="checkbox"/> Mujer	Población	<input type="text"/>
Puesto que ocupa	<input type="text"/>	Categoría profesional	<input type="text" value="-Seleccionar-"/>	Área Funcional	<input type="text" value="-Seleccionar-"/>
Nivel Estudios	<input type="text" value="-Seleccionar-"/>	Actividad Empresa	<input type="text" value="-Seleccionar-"/>		

B) Formación para el Puesto

1.- ¿Ha realizado algún curso de formación en los dos últimos años?

Sí No

2.- En caso afirmativo especifique si la formación recibida ha sido:

Subvencionada Privada Otros

Si ha indicado "Otros" especifique:

3.- ¿Por qué razones realiza o realizaría un curso de formación? (señale tantas casillas como considere necesario)

- No realizo cursos
- Para desarrollarme y perfeccionar mis conocimientos
- Porque quiero cambiar de trabajo
- Para promocionar dentro de la empresa
- Por satisfacción e interés personal
- Para no perder el puesto de trabajo
- Porque estoy obligado por la ley (Prevención RRLL, legislación Medio Ambiente, etc.)
- La empresa me lo exige
- Otras

Si ha indicado "Otras" especifique:

4.- Ante la posibilidad de realizar un curso Presencial, ¿qué duración le gustaría que tuviera?

de 30 a 40 horas de 41 a 50 horas más de 50 horas

5.- Ante la posibilidad de realizar un curso A Distancia, ¿qué duración le gustaría que tuviera?

de 50 a 70 horas de 71 a 100 horas más de 100 horas

6.- ¿Cuál sería su horario preferido?

Mañanas Tardes Tarde y Noche Mañana y Tarde Fin de Semana Otro

Indique también la hora preferida de comienzo

7.- En los cursos Presenciales, ¿cuántas sesiones de formación prefiere a la semana? (señale tantas casillas como considere necesario)

1 2 3 4 5

8.- En general, ¿cuál cree que debería ser la modalidad a utilizar en los cursos? (señale tantas casillas como considere necesario)

Presencial A Distancia A Distancia con apoyo de Teleformación

9.- Indique las dos razones principales que le impiden o dificultan la realización de cursos de formación. (señale sólo dos casillas)

Razones de índole familiar Negativa de los superiores a realizar el curso del horario laboral
 Dificultades para desplazarme al lugar de realización de la formación Otras
 Dificultades en el horario Negativa de los empresarios a costear la formación Falta de información o conocimiento del curso

10.- De los siguientes aspectos relacionados con la formación, valore con una puntuación entre 0 (nada importante) y 10 (máxima importancia) aquellos aspectos que a su juicio hacen que la formación sea útil y de mayor calidad.

- a.-) Que la información previa al inicio del curso sea suficiente (publicidad, contenidos, calendario de realización, etc.)
- b.-) Que el grupo de alumnos sea homogéneo en el nivel de conocimientos previos relacionados con el curso.
- c.-) Que haya profesores cualificados, expertos en la materia y con la suficiente capacidad pedagógica.
- d.-) Que existan actividades prácticas.
- e.-) Que los contenidos de formación contribuyan a mi promoción/desarrollo profesional.
- f.-) Que la formación sea útil para mi puesto de trabajo.
- g.-) Otro

- Gestión integral de la PYME (P. RRL, Calidad y Medioambiente)
- Sistemas de Calidad ISO 9001:2000
- Gestión Medioambiental en la

LA VENTANA DE JOHARY

PARTE DE UNA PERSONA	Conocido de uno mismo	No conocido por uno mismo
Conocido por Otros	<div style="text-align: center;"> <p>1</p> <p>ABIERTO</p> </div>	<div style="text-align: center;"> <p>2</p> <p>CIEGO</p> </div>
No conocido por Otros	<div style="text-align: center;"> <p>3</p> <p>OCULTO</p> </div>	<div style="text-align: center;"> <p>4</p> <p>DESCONOCIDO</p> </div>

“DIAGNOSTICO DE DETENCION DE NECESIDADES EN RELACIONES
HUMANAS PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN GUARDERIA
INTEGRADORA”

Nombre: _____ Fecha: _____
Edad: _____ Puesto: _____
Tiempo laborando en la guardería integradora: _____

Instrucciones: Contesta el siguiente cuestionario de forma clara y honesta.

1.- Para ti que significa el termino “Relaciones Humanas”:

2.- ¿Con cuantas personas interactúas durante tu jornada laboral?
a) Mas de 5 b) Entre 5 y 10 c) Entre 10 y 20 d) Mas de 20

3.- En tu actividad laboral ¿se realiza el trabajo en equipo?
a) Si b) No
Porque:

4.-Consideras que el trabajar en equipo te proporciona beneficios a nivel personal:
a) Si b) No
Porque:

5.- ¿Como consideras tu relación con tus compañeros de trabajo?
a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala

6.- ¿Crees que los conflictos personales con tus compañeros de trabajo pueden afectar en tu desempeño laboral?
a) Si b) No
Porque:

7.- ¿Cuáles son los tipos de conflicto más recurrentes en tu área laboral?
a) _____
b) _____
c) _____

8.- ¿Crees que los conflictos personales pueden causar sensaciones de incomodidad al realizar tus actividades cotidianas?
a) Si b) No
Porque:

9.- ¿Consideras que la comunicación efectiva puede ayudar a mejorar el clima laboral?

a) Si b) No

Porque:

10.- ¿Conoces alguna técnica para mejorar la comunicación entre compañeros de trabajo?

a) Si b) No

¿Cual? _____

11.- ¿Cuáles consideras que serian los factores responsables para mantener un ambiente de trabajo agradable?

a) _____

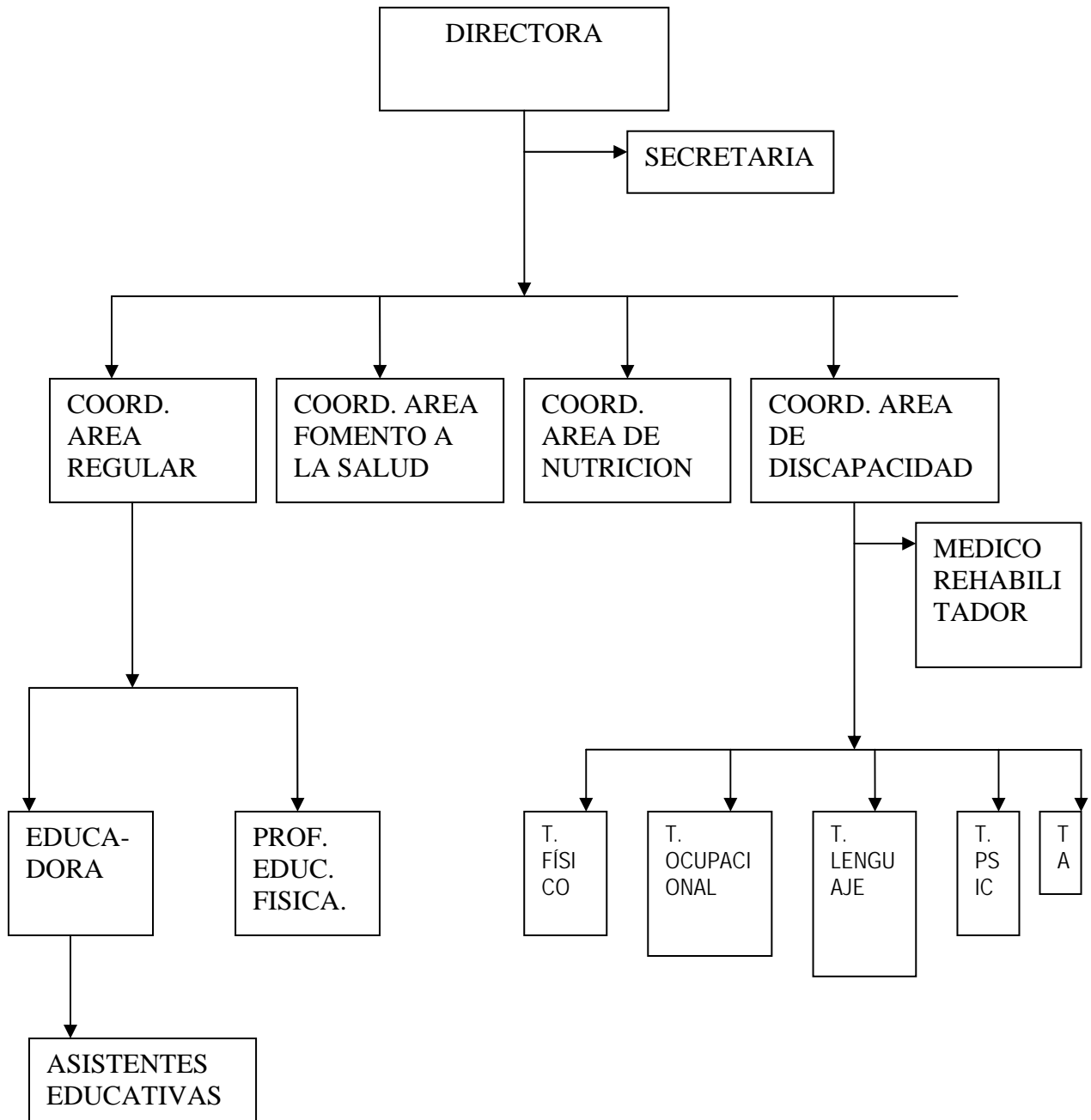
b) _____

c) _____

12.- ¿Tu que harías para mejorar tus relaciones laborales?

13.- ¿Crees que un curso de capacitación en Relaciones Humanas te traería beneficios a nivel laboral y personal?

ANEXO D
ORGANIGRAMA DE GUARDERIA INTEGRADORA



Anexo E

Descripción de las dinámicas realizadas en el curso taller.

1ª Sesión

Dinámica rompe hielo

1.- EL REY DEL BUCHI BUCHA

INTEGRANTES: Más de 10 personas.

LUGAR: Salón.

OBJETIVOS: Integrar, divertir.

INSTRUCCIONES: Se coloca al grupo en círculo y se toman de la mano, el director quien estará en el centro, comenzara la ronda así: Amo a mi primo mi primo vecino, Amo a mi primo mi primo German. Todos cantan y giran, de pronto el director dice: Alto ahí Qué paso? (contesta el grupo) Que el rey de Buchi Bucha ordena que se ordenen Qué cosa? (contesta el grupo) Qué todos tomen a su compañero de la izquierda por el tobillo... De esta manera se van dando órdenes, que podrán se ejecutadas en círculo o que impliquen desplazarse y regresar.

VARIANTES: que a medida que el grupo cumpla las ordenes no se separen, y sigan ejecutándolas, todos unidos.

2.- Dinámica “MIS CIRCULOS SOCIALES”

INTEGRANTES: Mas de 10 personas.

LUGAR: Salón

OBJETIVO: Que el participante se de cuenta de a cuantos círculos sociales pertenece.

INSTRUCCIONES: Todos los participantes permanecen sentados en su lugar, a continuación se les proporciona hojas blancas, lápices y crayolas de colores, cada participante debe dibujar, esquematizar o jerarquizar el orden de los círculos sociales a los que pertenece y encontrar el lugar que ocupa en ellos (por ejemplo: circulo casa, lugar hijo).

2ª Sesión

3.- Dinámica “CONOCIMIENTO PERSONAL”

INTEGRANTES: Mas de 10 personas.

TIEMPO REQUERIDO: Cincuenta y cinco minutos.

MATERIAL EXIGIDO: Servilletas de diversos colores.

LUGAR: Una sala amplia, con sillas, para acomodar a todos los participantes

OBJETIVO: Procurar formar una identificación personal

INSTRUCCIONES: Durante los primeros cinco minutos el animador solicita a las personas participantes que se concentren cerrando los ojos, procurando una interiorización y una concientización acerca de sus propios sentimientos en el momento. Pasados los cinco minutos, y abriendo los ojos, el animador pide que cada uno, en silencio, escoja una servilleta de un color que se relacione con sus sentimientos del momento. Después se forman subgrupos según los colores de las servilletas, de modo que resultan grupos numéricamente variados. Cada miembro de estos subgrupos explicará a su grupo la relación que encuentra entre el color escogido y sus sentimientos del momento. En este ejercicio se emplean veinte minutos. Terminada esta etapa del ejercicio se despiden unos de otros, y el animador pide que todos procuren expresar sus sentimientos del momento mediante una forma dada a la servilleta. Lo importante no es tanto que la forma dada la servilleta sea muy exacta, sino lo que representa esta forma. Después se forman nuevos subgrupos de acuerdo con la semejanza de la forma dada a las servilletas, y durante veinte minutos cada cual expone al grupo el significado de dicha forma. Deshechos los grupos, se siguen en plenaria los comentarios acerca de la vivencia de este ejercicio.

3ª Sesión: Cine análisis

INTEGRANTES: Mas de 10 personas.

LUGAR: Salón en forma de herradura.

OBJETIVO: Ver y analizar la película “Cadena de Favores”.

4ª Sesión: Dinámica “Psicodramatización”

INTEGRANTES: Mas de 10 personas divididas en equipos de 5.

LUGAR: SALON

OBJETIVO: Representar los principales conflictos que surgen dentro del área laboral.
INSTRUCCIONES: Representar los conflictos que surgen en su lugar de trabajo, analizarlos, darle una solución y dramatizar el conflicto, con la solución encontrada.

5ª Sesión Dinámica “TELEFONO DESCOMPUESTO”.

INTEGRANTES: Mas de 10 personas.

LUGAR: SALON.

OBJETIVO: Que el participante se de cuenta de la importancia de la comunicación.

INSTRUCCIONES: Los participantes se sienta haciendo un círculo, a continuación el facilitador dirá algo al oído de el primer participante que esta a su derecha, el participante repetirá la información en el oído de se compañero a la derecha y así sucesivamente hasta llegar a el ultimo el cual dirá en voz alta el mensaje transmitido.

DINAMICA DEL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACION

INTEGRANTES: Mas de 10 personas.

LUGAR: Salón

OBJETIVO: El alumno debe ser capaz de señalar distorsiones que se proceden en la transmisión oral de un mensaje. Ser capaz de constatar que las distorsiones del ver sin menores que las del oír, en la transmisión de un mensaje.

INSTRUCCIONES: Se solicita cinco voluntarios y se les pide que esperen afuera del salón. Al grupo que permanece en el salón se les pide que tenga una actitud lo mas imparcial posible. Guarde silencio y también sus emociones. Se hace entrar el primer voluntario y se le muestra (y también al grupo que permanece en el salón) una foto, diapositiva, cuadro, etc. que sea significativa. Después se le dice que el debe descubrir oralmente lo que ha visto al segundo voluntario. Después que el primero le trasmitió lo que vio al segundo, este debe trasmitir lo que oyó del primero al tercer voluntario. El último escribe en el tablero lo que capto de la descripción que le dio su compañero. Se vuelve a mostrar, a todos, la foto, imagen... El quinto voluntario comunica al resto lo que vio en la foto, imagen... y lo compara con lo que el oyó de esa figura.

6ª Sesión. Dinámica de “COMUNICACIÓN 1”

INTEGRANTES: Mas de 10 personas.

LUGAR: salón.

OBJETIVO: Ser capaz de distinguir la diferencia entre la transmisión de un mensaje y el dialogo.

INSTRUCCIONES: PRIMERA ETAPA: Cada alumno - en semicírculo en lo posible con una hoja de papel en blanco y lápiz. El animador pide un voluntario que sea bueno para la geometría. El será el comunicador y se sentara al centro del semicírculo, de espalda al resto y algo mas adelante que los demás, de modo que no vean que hay en el papel que tiene en las manos.

REGLAS DE JUEGO: Para el curso: La tarea consiste en reproducir en el papel que tiene cada uno, lo que el alumno comunicador trasmite. Se trabajara en completo silencio. No mirar ni copiar lo que tiene el vecino en su hoja. Para el alumno emisor: debe mirar lo que hay en su papel y tratar de comunicar lo que ve, de manera que sus compañeros puedan reproducir lo que el ve y describe. No puede gesticular ni moverse. Cuando piense que ya esta preparado, avisa: "Empiezo", y una vez que concluya la descripción, debe decir. "Eso es todo", o " termine". El alumno voluntario devuelve la hoja al animador sin que otros la vean y toma asiento.

SEGUNDA ETAPA. El animador pide otro voluntario. El nuevo voluntario se sienta en el mismo lugar que el primero, pero de cara al grupo.

REGLAS DE JUEGO: Para el curso: Se trata también ahora de reproducir lo que el alumno que está adelante está viendo y describiendo. Ahora se le puede hacer preguntas cuando algo no se entiende. Tampoco en esta ocasión se debe mirar el trabajo de los otros alumnos. Para el emisor: Debe transcribir lo que ve y responder las preguntas sobre lo que describe hasta que nadie más en el curso tenga algo que preguntar. Tiene que cuidarse de que no vean el papel que contiene lo que él comunica. Puede mirar a la gente, y preguntarles sobre la forma que él comunica.

EVALUACION: - Se muestra la lámina número 1 y se le pide que la comparen con el dibujo que cada uno ha hecho. - Anotar cuántos cuadros tuvieron igual o parecido al dibujo original. - Se muestra la lámina número 2 y se hace lo mismo: anotar cada uno el número de aciertos o estuvo entero correcto.

DINAMICA DE “COMUNICACIÓN 2”

INTEGRANTES: Mas de 10 personas

LUGAR: Salón.

OBJETIVOS: - Medir el nivel de profundidad alcanzado en una conversación informal. - Distinguir las comunicaciones que tocan al yo profundo de las personas de aquellas que podrán compartirse con cualquier conocido.

INSTRUCCIONES: En pequeños grupos de 3 o 4 personas se hablan, de manera informal, sobre los temas que quieran durante 10 minutos. - Al término de 10 minutos se les da a cada grupo cinco minutos más para que confeccionen una lista con los temas que han tratado. Por ejemplo: vida familiar, de las fiestas, de lo que constituye una buena amistad, de películas vistas, de sexo, etc.

EVALUACION EN EL GRUPO CHICO: Ubicar temas que se dieron un determinado momento y que ejemplifiquen grados de profundidad en la comunicación según se indica.

1. Cosas que se contarían a un desconocido.
2. Cosas que se conversan con conocidos.
3. Lo que se cuenta solo con amigos.
4. Temas que normalmente se hablan solo entre amigos íntimos.
5. Algo que no hubiera esperado que se manifestara en este grupo por considerarlo muy personal.

7ª Sesión: Cine análisis Película “SHERK”

Integrantes: Mas de 10 personas.

Sala: en forma de herradura.

Instrucciones: Los participantes verán y analizarán la película SHERK.

8ª Sesión Dinámica “LO QUE ME GUSTA Y DISGUSTA DE TI”

INTEGRANTES: más de 10 personas

LUGAR: Salón.

OBJETIVO: Que el participante se de cuenta de la percepción que tienen de el las demás personas.

INSTRUCCIONES: A cada participante se le pega con cinta adhesiva una hoja en la espalda, cada participante deberá anotar en el mayor numero de hojas posible lo que le agrada de la persona al momento de iniciar se pone una canción, al termino de esta los participantes deben parar, enseguida se da vuelta a la hoja y nuevamente se hace el ejercicio con la diferencia de que se coloca lo que mas le disgusta de la persona.

9ª Sesión Dinámica “NECESIDADES INDIVIDUALES EN EL EMPLEO”

INTEGRANTES: Mas de 10 personas.

TIEMPO EXIGIDO: Una hora, aproximadamente.

MATERIAL UTILIZADO: Una hoja de papel en blanco y lápiz para cada participante.
Un tablero u hojas de cartulina.

LUGAR: Una sala con sillas, suficientemente amplia para acomodar a todos los participantes.

OBJETIVOS: Concientizar a los individuos acerca de sus necesidades personales de trabajo y cómo éstas varían de intensidad. Permitir que los participantes del grupo descubran la relación existente entre sus necesidades y sus oportunidades de encontrarlas. Valorar la teoría que relaciona las necesidades individuales con las de la empresa.

INSTRUCCIONES: El animador pide a todos los participantes que hagan una relación en que respondan con frases cortas a la siguiente pregunta: "¿Qué espera Ud. de su trabajo?". Después de unos siete u ocho minutos, se organiza, en el tablero o en una cartulina, una lista que contenga las respuestas individuales de los participantes, donde posiblemente tendremos respuestas como: buen salario, promoción personal, éxito personal, buenas condiciones de trabajo, seguridad, libertad, "el sentido de pertenencia", estar con los demás, desafíos, apoyo, etc. Una vez terminada esta lista, se pide que la copien todos los presentes, colocando en primer lugar la frase que cada uno juzgue más importante en el trabajo actual, y así sucesivamente, hasta la última de la relación, la que a su modo de ver es la menos importante en el momento. A continuación se forman subgrupos para que los participantes puedan intercambiar ideas acerca de esas necesidades básicas en su empleo actual. Después de este debate, el animador pide que se guarde la lista, y cada uno, en una nueva hoja, hará

Otra relación, colocando en primer lugar aquella necesidad que, en su trabajo actual, tiene mayor oportunidad de satisfacer, y las va colocando todas en el orden de oportunidad de satisfacción. Terminada esta relación, a petición del animador todos pueden comparar esta lista con la primera, y formar subgrupos de a dos para el intercambio de ideas acerca del paralelo establecido. Se continúa en plenario con un debate acerca del ejercicio realizado, en que cada participante puede hacer destacar los puntos altos de la experiencia. Por último, el animador, juntamente con el grupo,

Podrá aplicar las necesidades individuales de trabajo a la jerarquía de las necesidades básicas imaginada por Abraham Maslow, y tendremos el siguiente resultado:

Necesidad de realización personal

(Libertad de expresión, desafíos, creatividad...)

Necesidad de estima

(Promoción personal, éxito...)

Necesidad de pertenecer

(Perteneceer, estar con los otros, apoyo...)

Necesidad de seguridad

(Seguridad en el trabajo...)
Necesidades fisiológicas
(Buen salario, buenas condiciones de trabajo...)

Dinámica “SALTANDO AL OTRO LADO”

INTEGRANTES: más de 10 personas

LUGAR: SALON

MATERIAL REQUERIDO: Cuerda, calcetas.

OBJETIVO: Que el participante se de cuenta de la importancia de la comunicación y del trabajo en equipo.

INSTRUCCIONES: El facilitador creara una barrera con la cuerda y algunas sillas, los participantes se quitan los zapatos, enseguida permanecerán el absoluto silencio las participantes los cuales deberán ponerse de acuerdo para ayudarse a pasar la barrera sin tener que hablar.

10ª Sesión. Dinámica “TRES DESEOS”

INTERGANTES: Mas de 10 personas.

LUGAR: Salón.

MATERIAL REQUERIDO: Pastelitos individuales, velas, cerillos.

OBJETIVO: Que los participantes compartan sus sueños y que inicien las acciones para llevarlos acabo.

INSTRUCCIONES: Se realiza un ejercicio de respiración para relajar a los participantes. Enseguida se les pide a los participantes que cierren los ojos y que piensen en tres cosas a corto plazo que les gustaría tener o hacer, enseguida se les pide que abran los ojos, se les da un pastelito a cada participantes para que enciendan una velita y soplen su velita, después de apagar la vela, cada participante se come su pastel imaginando que cada mordida simboliza las acciones que llevara acabo para conseguir sus sueños. Al término de su pastel cada participante expone sus sueños.