



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
IZTACALA



CARRERA DE PSICOLOGIA

U.N.A.M. CAMPUS
IZTACALA

CURSO DE CAPACITACION PARA LA FORMACION
DE TECNICOS EN CAPACITACION. DIVULGACION
DEL METODO CIENTIFICO APLICADO A LA
INSTRUCCION

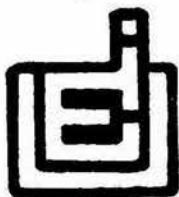
CC1
31921
E5
1986-2

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA

P R E S E N T A :

JOSE JOAQUIN GARCIA ESPINOSA



SAN JUAN IZTACALA, EDO. DE MEX.

1986



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

DEDICATORIA :

A MI MADRE, SRA. MARTHA GARCIA ESPINOSA, QUIEN-
CON MUCHO EMPENO, ABNEGACION Y ESFUERZO ME LLE-
VO POR EL CAMINO DEL ESTUDIO, ADEMAS DE QUE CON
SU PROPIO EJEMPLO ME ENSEÑO LOS SECRETOS DE LA-
FIRMEZA Y LA CONSTANCIA.

RECONOCIMIENTO.

A TODOS MIS BUENOS MAESTROS, QUIENES DESDE NIÑO HASTA LA FECHA, ME HAN GUIADO CON SUS CONOCIMIENTOS Y MOTIVADO PA RA APRENDER UN POCO MAS.

ESPECIALMENTE QUISIERA HACER MENCION DEL PROFERSOR MANUEL ESCOBEDO, YA QUE CON SU APOYO Y ORIENTACION COMO ASESOR, - INTERVINO DEFINITIVAMENTE EN LA ELABORACION DE ESTE TRABAJO. ASIMISMO HAGO EXTENSIVO ESTE RECONOCIMIENTO A LOS -- PROFESORES: MILAGROS DAMIAN Y FERNANDO DEVERONA, QUIENES FORMAN PARTE DE LA COMISION DICTAMINADORA Y TAMBIEN INTER VINIERON DIRECTAMENTE EN ESTE TRABAJO CON SUS COMENTARIOS Y APORTACIONES AL MISMO.

PROLOGO	1
INTRODUCCION	3
MANUAL TECNICO-METODOLOGICO PARA LA ELABORACION DE CURSOS DE CAPACITA-- CION (TEXTO DE APOYO Y GUIA DEL -- INSTRUCTOR)	
TEMA I.- PROCESO DE LA CAPACITACION	13
- CONCEPTO DE CAPACITACION	
- DETECCION DE NECESIDADES	
- ELABORACION DE PROGRAMAS	
- EJECUCION DE PROGRAMAS	
- EVALUACION	
TEMA II.- DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION	17
A). - PRINCIPIOS BASICOS DE ADMINISTRACION	
B). - METODOLOGIA PARA LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION	
C). - PROCEDIMIENTO PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION	
D). - TECNICAS Y MODELOS PARA OBTENER INFORMACION	
TEMA III.- ELABORACION DE PROGRAMAS	46
A). - DETERMINACION DE OBJETIVOS	
B). - TAXONOMIA DE LOS OBJETIVOS	
C). - ESTRUCTURACION DE CONTENIDOS	
D). - SELECCION DE TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS	
E). - SELECCION DE INSTRUMENTOS DE EVALUACION	

TEMA IV.- EJECUCION DE PROGRAMAS 69

- A). - EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE
EN EL ADULTO
- B). - CARACTERISTICAS DEL INSTRUCTOR
- C). - ESTILOS DE CONDUCCION DEL INSTRUCTOR
- D). - ACTITUDES Y HABILIDADES DEL INSTRUCTOR
- E). - TIPOS DE GRUPO Y SUS ETAPAS DE
DESARROLLO

TEMA V.- EVALUACION.....86

- A). - MARCO TEORICO
- B). - EVALUACION DEL APRENDIZAJE
- C). - SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS ENTRE LA
EVALUACION DIAGNOSTICA, FORMATIVA
Y SUMARIA
- D). - EVALUACION DE RECURSOS
- E). - EVALUACION DE LA CONDUCTA EN EL
TRABAJO
- F). - EVALUACION COSTO-BENEFICIO

REPORTE FINAL DEL CURSO DE CAPACITACION

"FORMACION DE TECNICOS EN CAPACITACION"

1) METODO	98
2) PROCEDIMIENTO	99
3) RESULTADOS	115
SECCION DE ANEXOS, TABLAS Y GRAFICAS	119
BIBLIOGRAFIA	139

PROLOGO :

Siempre que comenzamos a leer algún escrito, resulta de buena ayuda, que desde un principio se proporcione al lector una breve presentación del mismo, instigando su ubicación y aproximación al tema que se va a tratar. En esta sección se pretende algo similar, mediante la explicación a grandes rasgos de la razón de la elaboración de este documento, su contenido, su relación con la psicología y señalando su modesta contribución a la misma; independientemente que en la sección correspondiente a la introducción se traten estos puntos con mayor profundidad.

Como es de todos conocido, dentro de la escuela, se ha estudiado a la psicología desde un punto de vista científico, el cual permite su análisis en forma objetiva y sistemática, aplicando principalmente el Análisis Experimental de la Conducta.

Bajo esta perspectiva, por lo menos hasta nuestra generación se nos proporcionaron los conocimientos suficientes para el manejo de las diferentes técnicas de la modificación de la conducta, así como para su aplicación a las diversas áreas del comportamiento, creando una perspectiva conductual de la aplicación de la psicología al retardo en el desarrollo, a la práctica clínica, al campo educativo y al social.

Tomando en cuenta lo anterior, se puede afirmar que en términos generales, recibimos una preparación académica bastante completa. Sin embargo la psicología aplicada a la industria nunca fué analizada exhaustivamente, ya que se detectaban varias fallas metodológicas y carentes de fundamentación científica.

Pues bien, este trabajo intenta llevar a cabo este tipo de análisis, enfocando única y exclusivamente a la esfera de la capacitación; toda vez que este campo es una necesidad real y cada vez con mayor demanda, que plantea el aparato productivo a nuestra licenciatura, ante la cual debemos responder de alguna forma. Por tal motivo con la presentación de este trabajo, se intenta establecer el vínculo entre la psicología educativa y la capacitación, aprovechando que durante el período escolar recibimos una formación técnica metodológica bastante sólida, con conceptos y técnica probadas experimentalmente que aplicadas al proceso de enseñanza-aprendizaje son de gran utilidad.

Empleando estos conocimientos, se elaboró el presente trabajo, el cual puede ser dividido en tres partes principales; la primera -- que es la introducción intenta establecer la ubicación del problema que presenta la capacitación al ámbito de la Administración Pública, el objetivo, justificación y contenido de este trabajo y -- el marco de referencia usado para solucionar dicha problemática, -- por otro lado, plantea una reflexión de la forma en que se ha empleado la tecnología conductual dentro de la educación y particularmente en la capacitación. La segunda parte consiste en un manual teórico-metodológico que describe detalladamente los pasos a seguir, en orden lógico; secuencial y sistemático para diseñar, es estructurar, ejecutar y evaluar los programas de capacitación.

Finalmente, en la tercera parte se incluye el reporte final del -- curso para la "Formación de Técnicos en Capacitación", el cual -- sirvió como vehículo efectivo para difundir en el ámbito de la Administración Pública y a nivel Nacional esta proposición Teórico-Metodológica.

INTRODUCCION

En la vida de cualquier organización, el factor indispensable para la consecución de sus objetivos es el hombre, ya que sin él, ninguna institución podría sobrevivir. El elemento humano transforma -- los recursos materiales, financieros y técnicos en bienes y servicios, por tal motivo no se puede concebir una organización sin que tenga como principio y fin los recursos humanos.

los directivos de las organizaciones tienen la gran responsabilidad de utilizar óptimamente sus recursos humanos al llevar a cabo esta tarea, se enfrentan al grave problema de conjugar el sistema nacional de educación, con el complejo sistema productivo; se dice problema, porque vemos que el sistema educativo no ha podido satisfacer totalmente el sistema productivo, en todos sus requerimientos y necesidades; por consiguiente, la pesada y compleja tarea de adaptar, capacitar y desarrollar los Recursos Humanos es de quien la emplea.

El Estado como empleador de recursos humanos tiene la misma responsabilidad de capacitar y desarrollar a su personal, la capacitación de la fuerza de trabajo en general, juega un papel muy importante para superar los problemas de productividad, por cuanto contribuyen a generar un mayor nivel de empleo, mejorando en algunos casos las condiciones de vida de la población.

Por otro lado la sociedad plantea al Estado, demandas cada vez mayores y le exige al servidor público no solo una actitud apegada a la ley sino también capacitación técnica y administrativa; por este motivo, la Administración Pública debe estar preparada para satisfacer estas demandas eficaz y oportunamente, proporcionando al servidor público las herramientas necesarias para lograrlo. El Estado para cumplir con sus obligaciones, requiere contar con funcionarios y empleados capacitados, con habilidad para ejercer sus funciones en forma eficiente, y debe además atender las demandas sociales y traducirlas en bienes y servicios oportunos.

En virtud de lo anterior, dentro del programa de reforma administrativa se instrumentó como programa prioritario la implantación de un sistema de capacitación, congruente con la realidad del sector público; realidad detectada a través de los diagnósticos realizados por los mecanismos de coordinación de la Reforma Administrativa, cuyos resultados han manifestado que a pesar de los esfuerzos efectuados para implantar diversos programas de capacitación inscritos a la administración pública federal, estos han sido fragmentarios, faltos de coordinación, desprovistos de objetivos concretos y sin la utilización racional de los recursos disponibles. Así mismo, dichos estudios han demostrado que principalmente. "Por la ausencia de lineamientos globales que incluyan una metodología sólida, las Unidades de Capacitación han operado en forma anárquica, ejecutando programas poco consistentes. (Coord. de Est. Admvs. 1981).

De acuerdo con estos resultados, la Coordinación de Estudios Administrativos de la Presidencia, consideró la necesidad de diseñar e implantar un sistema que permitiera proporcionar un nuevo enfoque a la capacitación en este sector, para tal efecto, esta Coordinación, encomendó esta tarea a la Comisión de Recursos Humanos del Gobierno Federal (C.R.H.G.F.), la cual tenía como función principal emitir los lineamientos normativos de los programas que se dirigieran a los empleados del gobierno federal, razón por la cual se le asignó esta responsabilidad.

Teniendo en cuenta que en ese momento prestaba mis servicios en ese organismo, me dieron la instrucción que debía intervenir activamente en ese proyecto, nombrándome representante de la citada Comisión.

Por otro lado, se pidió la colaboración del Centro Nacional de Capacitación la estrategia general para la elaboración y ejecución de este proyecto, el cual debía de estar encaminado a resolver los problemas detectados referentes a la capacitación.

En virtud de lo anterior, en las reuniones preparatorias llevadas a cabo entre de C.G.R.H. y el C.E.N.C.A., se determinó que los objeti

vos fundamentales del proyecto deberían considerar lo siguiente :

- a).- Elaborar una metodología sólida que sustentará el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- b).- Difundir esta metodología mediante un curso de Capacitación para la "Formación de Técnicos en Capacitación", resaltando la importancia de su empleo.
- c).- Emitir los lineamientos normativos para que ésta, fuera adoptada por el sector público en su totalidad.

Para concretar estos objetivos, se me encomendó la integración de un grupo interdisciplinario en el cual participaron 2 psicólogos, 2 pedagogos, 2 Lic. en Ciencias de la Comunicación y 2 Lic. en Administración Pública. Nuestra labor consistió en realizar todas - aquellas actividades pertinentes para la planeación de dicho programa.

Para tal efecto, como primer paso, se observó la necesidad de llegar a un acuerdo en cuanto al marco teórico que se debería manejar como referencia. A este aspecto se determinó que el Análisis Conductual representaba la alternativa más viable, ya que su principal aportación a la enseñanza ha sido proporcionarle un enfoque sistemático.

La afirmación anterior, se sustenta en que los principios y conceptos del Análisis Conductual se refieren exclusivamente a efectos - conductuales observables, condiciones ambientales, así como la relación entre éstos; tales conceptos han sido derivados totalmente de investigaciones experimentales. Este marco conceptual posee un carácter funcional; es decir, los eventos conductuales están definidos en función de los efectos que produzcan en el medio, así mismo, los eventos ambientales están definidos por sus efectos sobre la conducta.

Estas técnicas y la posibilidad de su aplicación al contexto educativo, se iniciaron, posiblemente con la publicación del artículo titulado "The Science Of Learning And The Art of The Teacher" (Skinner 1954).

A diferencia de otros psicólogos, Skinner observaba una marcada analogía entre sus actividades en el laboratorio y las prácticas que habrían de mejorar la educación. Sin embargo sus descubrimientos no se convirtieron en una revolución educativa inmediata, debido a que eran técnicas relativamente nuevas y al recelo de otros contemporáneos avocados al estudio de esta materia.

A pesar de este fenómeno, esta senda fue acumulando conocimientos, resultado de la investigación científica de la conducta (por ejemplo Skinner, 1953 y 1968; Ferster, 1968; Keller, 1968; Kramboltz -- 1966; etc.) dando como resultado una aproximación más concreta; tal como lo representa la instrucción programada, la cual consiste en secuenciar en orden lógico y en función de los objetivos, el material académico disponible, con la finalidad de sistematizar los programas educativos.

De esta manera, se comenzó a estudiar en dirección del enfoque de sistemas aplicado a la educación (Heimch 1980).

En forma paralela, también el análisis experimental de la conducta, incursionó en el terreno del diseño de instrumentos y aparatos que facilitarían el proceso motivacional de los educandos, incorporando así el avance tecnológico para el mejoramiento de la instrucción (Skinner, 1958, Bruner, 1966).

Bajo esta perspectiva, llegamos al acuerdo de emplear el marco teórico que nos proporciona el análisis experimental de la conducta, al optar por esta decisión, evidentemente teníamos que considerar las recomendaciones de Mc Guigan (1977), en referencia al método científico. Según el autor, el científico antes que nada debe tener claro el problema que va a investigar; posteriormente plantea una -

hipótesis que consiste en una posible solución al problema para después someterla a una comprobación experimental cuyos resultados refutaran o apoyaran dicha hipótesis, en este último curso se llevará a cabo su generalización a todos los eventos que convengan directamente a ella.

Según este razonamiento, observamos que ya teníamos identificados el problema principal; es decir, la inconsistencia metodológica de los programas de capacitación. Para resolverlo, planteamos la hipótesis de que la incorporación de la metodología experimental a los programas de capacitación solucionará nuestro problema principal.

Continuando con las recomendaciones de Mc. Guigan, diseñamos el programa general, el cual en su primera parte consistió en la elaboración de un Texto de Apoyo el cual se describe en los párrafos siguientes. Así mismo también se instrumentó un curso, a fin de estar en condiciones de entrenar a las personas que participaron en él, para que pudieran manejar la metodología y conceptos del análisis de la conducta. Esta última etapa la consideran como la fase de experimentación, la cual nos proporcionaría los datos, cuya organización estadística nos mostraría la confirmación o negación de la hipótesis planteada.

Apoyados en este marco general, procedimos a realizar una investigación documental, a fin de recopilar todos los elementos indispensables para elaborar un documento que describiera en forma lógica y secuencial la metodología experimental del análisis de la conducta aplicada al contexto de la capacitación, este documento se denominó " Texto de Apoyo ", el cual constituye una parte medular de este reporte de trabajo profesional, ya que este documento, por un lado refleja la incorporación de la metodología experimental para diseño de programas de capacitación; y por otro lado es un documento normativo que intenta uniformar los criterios metodológicos usados al respecto. Como resultado de esta investigación, se trazaron -- ciertos criterios para la elaboración de este documento, los --

cuales se organizaron en la siguiente forma:

- a).- Investigar las necesidades académicas del programa en cuestión;
- b).- Formular los objetivos que se persiguen, de manera concreta y -cuantitativa, es decir, en función de la conducta terminal o meta deseada;
- c).- Evaluar el repertorio conductual del educando que es relevante para la tarea;
- d).- Secuenciar el material-estímulo en forma lógica, así como los criterios conductuales de reforzamiento;
- e).- Colocar al educando en aquella etapa de la secuencia en que - puede responder correctamente el 80%;
- f).- Manejar las contingencias de reforzamiento con el auxilio de máquinas de enseñanza o de algún otro aparato que fortalezca las aproximaciones sucesivas a la conducta terminal;
- g).- Llevar registros de las respuestas durante todo el proceso - educativo, y
- h).- En base a estos registros, hacer una evaluación durante y al final de la instrucción con la finalidad de retroalimentar - todo el sistema.

De acuerdo con estos parametros se determinó que el "Texto de Apoyo" debería integrarse con los temas siguientes :

TEMA I PROCESO DE LA CAPACITACION

En este tema se realiza una presentación general del curso de capacitación que nos ocupa, para tal efecto se describen a grandes rasgos los 4 elementos fundamentales que componen el proceso de la capacitación, los cuales son: Detección de Necesidades de Capacitación, Elaboración de Programas, Ejecución de Programas y la Evaluación. Estos elementos son mencionados, más que nada, como un marco de referencia, ya que los temas subsecuentes los estudiarán detalladamente.

TEMA II. DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

Una vez que se ha fijado el marco de referencia del proceso de la capacitación y continuando con la organización de los contenidos en función de un orden lógico, se propone como primer paso metodológico para elaborar cualquier curso de Capacitación, la Detección de Necesidades de Capacitación, que consisten en la recopilación de información que demuestre algún obstáculo en la efectividad y productividad de - algún área de trabajo determinado. Sin embargo no todos estos obstáculos son generados por la falta de capacitación del personal, por el contrario, muchas veces son producto de una mala organización e inadecuados sistemas de procedimientos.

Por esta razón, en este tema se pretende dar a conocer al participante los conceptos básicos de la organización y de su administración, a fin de que identifique si los problemas de productividad serán resultados por la capacitación y/o adiestramiento del personal, o bien si lo que se necesita es adecuar los procedimientos empleados, en tal caso, las Unidades de Organización y Métodos serán los señalados para resolver la cuestión. Así mismo, en este apartado se exponen detalladamente las técnicas denominadas Descripción y Análisis de Puestos, - que constituyen una herramienta administrativa fundamental para la detección de Necesidades de Capacitación, ya que estos documentos describen exactamente las funciones y tareas que debe desempeñar la persona que ocupe el puesto; comparando esta situación ideal contra el - desempeño real de las funciones respectivas por parte del trabajador, contaremos con una información adecuada que nos permitirá dar un enfoque más real al futuro curso de capacitación.

Finalmente, se propone una metodología para llegar a la determinación de las necesidades de capacitación.

TEMA III.- ELABORACION DE PROGRAMAS.

Si lo que se está tratando en este trabajo es la sistematización de - los pasos necesarios para la conformación de un curso de capacitación se puede afirmar que después que se ha detectado las necesidades el - pasó a seguir es precisamente la elaboración del Programa de Capacita

ción, es decir, una vez que contamos con el diagnóstico real podemos abocarnos a planear el programa correctivo de las desviaciones detectadas. Para tal efecto, se propone que la elaboración del Programa de Capacitación se apoye en las técnicas del Análisis de tareas, según la cual se recomienda observar el siguiente orden: a).- Determinación de objetivos; como primer paso se deberán fijar las expectativas del programa, redactando los objetivos y metas que necesitemos alcanzar. b).- Estructuración de contenidos; consiste en organizar de lo simple y lo complejo y siguiendo un orden lógico los conocimientos teóricos que el participante debe comprender, dominar y aplicar - para lograr los objetivos definidos anteriormente, c).- Selección de Técnicas y Materiales Didácticos; entendiéndose por Técnica Didáctica la organización racional y práctica de los recursos y procedimientos pedagógicos con el propósito de dirigir el aprendizaje hacia los objetivos deseados, y por materiales didácticos, los recursos que ayudan a mejorar la comunicación entre el Instructor y los participantes, haciendo más objetiva la información y relacionando los conocimientos con la realidad. Es en este apartado que se deberán elegir las técnicas y materiales que más se conjuntan a fin de optimizar el sistema de enseñanza-aprendizaje. d).- Selección de Instrumentos de Evaluación; En este inciso se pretende entrenar a los participantes para que diseñen los instrumentos de evaluación que les permitan medir los alcances de cada tema en función con los objetivos específicos del mismo.

TEMA IV.- EJECUCION DE PROGRAMAS.

Si ya hemos elaborado el programa de capacitación, el paso lógico inmediato es llevarlo a la práctica, este asunto es el que desarrolla este capítulo el cual se apoya principalmente en la técnica psicológica llamada " Juego de Roles " en donde cada uno de los participantes desempeña el Rol de Instructor, previo entrenamiento, y la demás concurrencia lo retroalimenta en cuanto a sus aciertos y/o fallas.

Este capítulo se refiere a la implantación de los mecanismos tendientes a obtener información precisa y confiable de los efectos, directos que la Capacitación tuvo sobre los participantes, el trabajo y - en algunos casos, el funcionamiento de la organización como un todo. Para tal efecto se describen al detalle los 4 tipos de evaluación -- que son: 1).- Evaluación del Aprendizaje: Se enfoca concretamente a medir la eficiencia con que los participantes adquieren los conocimientos y las habilidades motoras definidas en los objetivos del curso o programa; 2).- Evaluación de Recursos: En este campo se evalúa al Instructor o Instructores y la coordinación logística del curso en general; 3).- Evaluación de la Conducta en el Trabajo (Seguimiento) o, se realiza con el propósito de medir la aplicación del aprendizaje, que los participantes efectúen dentro de las actividades cotidianas - de su puesto; y 4).- Evaluación Costo Beneficio: Es una comparación en términos financieros del gasto que representa una acción de capacitación, contra el valor de los beneficios que la misma acción reporta.

Una vez elaborado, revisado y autorizado este "Texto de Apoyo" se -- inició la fase de su divulgación, la cual se llevó a cabo a través - del curso de capacitación para la "Formación de Técnicos en Capacitación". Es importante mencionar que este curso fué diseñado bajo los criterios del Análisis Experimental de la Conducta, impartién dose a nivel Nacional. En este caso particular, fuí responsable de coordinar y evaluar este evento en el Estado de Yucatán, cuyo reporte se - encuentra incluido en ese trabajo.

Hasta aquí, se ha descrito los problemas que originaron la elaboración y ejecución de este proyecto, así como los motivos que obligaron a -- fundamentarlo en el Análisis Experimental de la Conducta, las fases - cronológicas de su realización y mi intervención con el desarrollo de éstas.

Este "Reporte de Trabajo Profesional", esta integrado fundamentalmente por dos partes, en la primera, se presenta el "Texto de Apoyo" producto de una investigación Teórica encaminada a constituir una guía - metodológica para el diseño, ejecución y evaluación de los diversos - programas de capacitación; y en la segunda, se presenta el reporte fi-

nal del curso de capacitación para la "Formación de Técnicos en Capacitación", que se llevó a cabo en la Ciudad de Mérida y consiste en el entrenamiento de los participantes en el conocimiento y manejo -- adecuado de la metodología propuesta en el "Texto de Apoyo".

Finalmente cabe señalar, que el objetivo principal de este "Reporte de Trabajo Profesional" consiste en dar a conocer a los egresados de la ENEP Iztacala, las posibilidades de trabajo en el Sector Público enfocadas al Subsistema de Capacitación, ya que anteriormente, -- los psicólogos eran destinados a las labores de aplicación de pruebas psicométricas para la selección del personal. Por otro lado, también se pretende que los interesados en la Capacitación puedan contar con una Guía Metodológica científica para el diseño, ejecución y evaluación de los cursos de capacitación que deseen.

MANUAL TECNICO METODOLOGICO PARA LA ELABORACION
DE
CURSOS DE CAPACITACION

(Texto de Apoyo y
Guía del Instructor)

Tema I.- PROCESO DE LA CAPACITACION.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Al finalizar el estudio el lector :

- 1.- Enunciará los pasos del proceso de la capacitación - sin omitir ninguno.
- 2.- Describirá los tipos de necesidades de capacitación, sin omitir ninguna.
- 3.- Enunciará los pasos que se siguen en la elaboración de programas, sin error alguno.
- 4.- Describirá las características en la ejecución de programas con un rango del 80% de efectividad.
- 5.- Dirá las características principales de la evaluación, sin omitir ninguna.

CUADRO SINOPTICO

Proceso de la Capacitación.	{ Detección de necesidades Elaboración de programas Ejecución de programas Evaluación
Detección de <u>neces</u> dades.	{ Manifiestas Encubiertas
Elaboración de Programas.	{ Redacción de objetivos Estructuración de contenidos Selección de técnicas y materia les didácticos. Instrumentación de la evaluación.
Ejecución de Programas.	{ Implementación Selección de Técnicas y materia- les didácticos. Habilidades de conducción.
Evaluación.	{ Datos cuantificables y , Retroalimentación

PROCESO DE LA CAPACITACION

CONCEPTO DE CAPACITACION.

Es un proceso de comunicación permanente que permite a través de actividades de enseñanza-aprendizaje, transmitir conocimientos, mo dificar las actitudes e incrementar las habilidades de los trabaj dores, a fin de desarrollar de manera satisfactoria las tareas inhe rentes a sus puestos, procurando además su realización personal.

El proceso de capacitación implica una serie de pasos que van complementando toda la información requerida para llegar a lo que sería la acción de capacitar y son :

1. Detección de Necesidades de Capacitación.

En este paso se tiene por objeto recopilar toda la información que refleje las diferentes limitantes responsables de la ineficacia en la ejecución de las funciones del puesto, que pueden ser manifiestas (son evidentes, no requieren de una investigación exhaustiva) o encubiertas (no son tan obvias por lo que requiere de investigación minuciosa). Este es un paso importante, ya que una información sistemática nos permitirá conocer a quiénes, por qué y para qué vamos a capacitar.

2. Elaboración de Programas.

Una vez que sabemos a quiénes, en qué y para qué vamos a ca pacitar, se elabora el programa que comprende.:

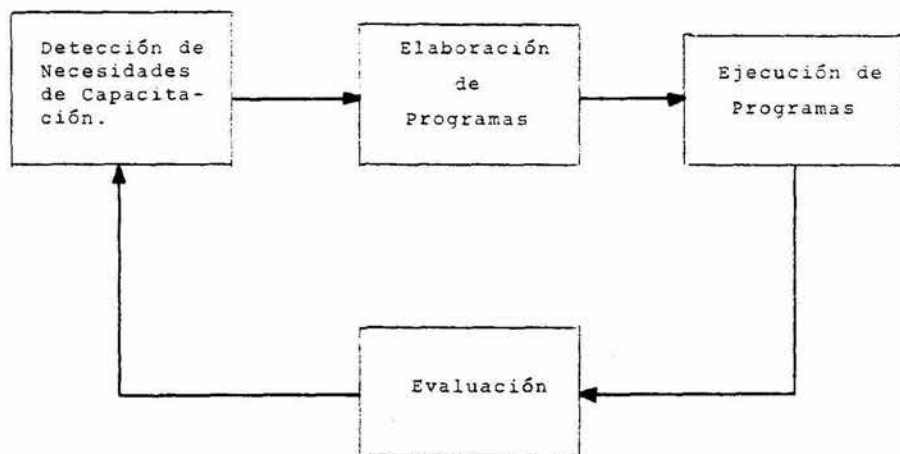
- Redacción de objetivos.
- Estructuración de contenido.
- Selección de técnicas y materiales didácticos.
- Instrumentación de la evaluación.

3. Ejecución de Programas.

Esta etapa se refiere a la implementación del programa elaborado, haciendo uso de las técnicas y materiales didácticos seleccionados, aludiendo también a las habilidades de conduc ción que éstas implican, con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos.

4. Evaluación.

Es una etapa permanente del programa que nos permite obtener datos cuantificables y confiables para determinar hasta qué punto los educandos han modificado su conducta como resultado del proceso enseñanza-aprendizaje, además de decidir la eficacia de las técnicas didácticas empleadas y los alcances del programa.



TEMA II.- DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

Al finalizar el estudio el lector :

1.- Definirá los conceptos de :

- a) Proceso administrativo
- b) Planeación
- c) Organización
- d) Dirección
- e) Control

de acuerdo a lo expuesto en este tema y con un nivel de eficiencia del 80%.

- 2.- Describirá cuando menos tres instrumentos de análisis - de los que se hace mención en el tema sin omitir ninguna de sus características.
- 3.- Identificará los componentes de un formato para la descripción de puestos sin omitir ninguno.
- 4.- Describirá los pasos para determinar necesidades de capacitación sin omitir ninguno.
- 5.- Identificará cuando menos dos técnicas para obtener información en la Determinación de Necesidades de Capacitación, sin omitir ninguna de sus características.

CUADRO SINOPTICO

Concepto de Administración.	}	El conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar un organismo social.
Elementos de la Organización.	}	Planeación Organización Dirección y, Control.
Instrumentos de Análisis de la Organización.	}	Organogramas Análisis de puestos
Elementos de la Descripción de Puestos.	}	Identificación Descripción Autoridad Responsabilidad Requisito del puesto

CUADRO SINOPTICO

Pasos para Detección de Necesidades de Capacitación.	<p>Localización de fuentes de información.</p> <p>Búsqueda de evidencias.</p> <p>Localización de áreas críticas.</p> <p>Presentación de soluciones preliminares.</p> <p>Selección de técnicas y diseño de instrumentos.</p> <p>Aplicación de instrumentos.</p> <p>Recolección e integración de datos.</p> <p>Diagnóstico de necesidades de capacitación.</p>
Técnicas para obtener Información.	<p>Modelo centralizado en el analista modelo participativo.</p> <p>Análisis de puestos.</p> <p>Inventario de habilidades</p> <p>Observación</p> <p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Corrillos</p> <p>Tormenta de ideas</p> <p>Análisis de la organización.</p>

A) - PRINCIPIOS BASICOS DE ADMINISTRACION

En este tema se estudian algunos conceptos de administración, con el objeto de proporcionar al Técnico de la Capacitación una base en la aplicación de las técnicas e instrumentos administrativos, - idóneos en la óptima realización de las funciones que se le encomienden.

Se presentan algunos conceptos y definiciones de tipo técnico que se utilizan para la representación gráfica de un plan y al mismo tiempo se dan algunos ejemplos ilustrativos. Estos ejemplos están concebidos para mostrar la forma como se aplican en situaciones - reales.

Dado que el ámbito en que se desarrolla la administración es bastante extenso, en este documento se ha querido aportar los conocimientos de algunos estudiosos de la materia, los cuales han dedicado gran parte de su vida a la ardua tarea de la investigación y transmisión de estos conocimientos, con el fin de que éstas sirvan de alguna manera para aclarar dudas o bien para aumentar los conocimientos de todos aquellos que se interesen en la materia, y sobre todo para aquellos para los que la administración es fundamental en la realización eficiente de sus funciones.

Iniciaremos nuestro estudio con la definición de administración -- que nos da el Maestro A. Reyes Ponce en su libro Administración de Empresas; Teoría y Práctica (primera parte), nos dice que administración es :

El conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar un organismo social.

En otras palabras es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una organización.

La mayoría de los estudiosos de la administración consideran que ésta constituye un proceso de donde tenemos y para fines de nuestro documento las siguientes definiciones.

Proceso Administrativo :

Es una secuencia ordenada de acciones que persiguen la satisfacción de objetivos, por medio de la planeación, organización, dirección y control.

Elementos del Proceso Administrativo.

Todo Proceso Administrativo, por referirse a la actuación de la vida social, forma un conjunto inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tiene que estar indisolublemente unido con los demás y que, además surgen de una forma simultánea.

No obstante, desde un punto de vista meramente conceptual, metodológico y con el fin de estudiar, comprender y aplicar mejor la administración, es conveniente y lógico separar aquellos elementos que en una determinada circunstancia pueden predominar.

Así tenemos que para objeto de este estudio consideraremos los siguientes elementos :

- Planeación
- Organización
- Dirección y,
- Control,

Planeación :

Consiste en la determinación técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y valoración de cuales serán las condiciones futuras, en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar las diversas alternativas de acción posibles, y entre estas -- elegir la más factible que se habrá de seguir, fijando los principios de operaciones necesarias para alcanzarla y la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización.

La planeación provee los elementos de racionalidad que se deben buscar en todo proceso administrativo, pues indica no solamente lo posible, si no también lo factible.

Para hacer un plan, se debe contestar :

- ¿Qué queremos?
- ¿Cuándo lo queremos?
- ¿Cuánto va a costar?
- ¿Quién lo va a hacer? y sobretodo,
- ¿porqué lo queremos?

La Planeación comprende 4 etapas :

- Políticas: principios para orientar la acción.
- Procedimientos : secuencia de operaciones o métodos.
- Programas: fijación de tiempos requeridos.
- Presupuestos: programas en que se precisan unidades, costos, etc., y diversos tipos de "pronósticos".

Organización :

Es la fase que se ocupa de la integración de los Recursos Humanos, Recursos Materiales, Recursos Financieros y Recursos Técnicos con que se cuenta y sean necesarios para el funcionamiento eficaz y eficiente de determinada Institución, además contempla la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social, y así mismo, determina las funciones y procedimientos que se deben desarrollar, para el mejor logro de los planes y objetivos contemplados.

De acuerdo con esta definición la organización se divide en seis etapas :

- 1.- Selección: Técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios, para el adecuado funcionamiento de la organiza--ción.
- 2.- Integración: la mejor manera para lograr que los nuevos elementos se vinculen y articulen, lo mejor y más rápido posible al organismo social.
- 3.- Desarrollo: todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar, mejorar.
- 4.- Jerarquías: fijar la autoridad y responsabilidad correspon--diente a cada nivel.
- 5.- Funciones: la determinación de como deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
- 6.- Obligaciones: las que tiene en concreto cada unidad de trabajo, susceptible de ser desempeñada por una persona.

Dirección :

Es impulsar, coordinar y vigilar, las acciones de cada miem

bro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas, realice del modo más eficaz los planes y programas señalados.

Comprende por lo tanto las siguientes etapas :

- 1.- Mando o Autoridad: es el principio del que se deriva toda la administración, y por lo tanto, su elemento principal, que es la dirección estudia la forma de delegarla y ejercerla.
- 2.- Comunicación: Es como el sistema nervioso de un organismo social; lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de éste, hacia cada órgano y célula, las órdenes de acción necesarias deliberadamente coordinadas.
- 3.- Supervisión: Es el ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y mandado.

Control :

Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo deseado, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Comprende por lo mismo tres etapas :

- 1.- Establecimiento de Normas : Porque sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.
- 2.- Operación de Controles: Esta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
- 3.- Interpretación de Resultados: Esta es una función administrativa, que vuelve a construir un medio de planeación.

Teoría de la Organización .

Concepto de Organización.

Las organizaciones, originadas en la necesidad humana por la cooperación para satisfacer los requerimientos sociales, tiene su origen, crecimiento, difusión y especialización en el proceso histórico universal, "una organización no existe en un vacío, si no en un mundo de seres vivientes y de importantes abstracciones", Todos estos factores se denominan el ambiente de la organización. (1).

(1) Rheautl, Jean Paul. El Contexto Social de la Vida organizacional en "Lecturas sobre Organización", Página 54.

Toda organización tiende a asumir una identidad propia, esto es, - se diferencian por su función generada de efectos específicos en - el contexto socio-global de su actuar sustantivo. El resultado del proceso de desarrollo es la propagación de organizaciones formales que se han independizado institucionalmente. Estas son establecidas deliberadamente para poder dirigir la orientación a objetivos concretos, con reserva en su dinámica los que determinan la información, los recursos y el tratamiento de éstos dentro del sistema.

No se puede concebir ninguna organización carente del elemento humano y que ésta es, de hecho, el resultado de la interacción del - hombre con el propósito explícito de alcanzar la mayor eficiencia en ciertos objetivos. Debiendo ser una característica decisiva de las organizaciones su racionalidad con respecto a la manera en que persiguen sus objetivos.

Ahora bien, la presente exposición no parte del simple concepto, como utilización, si no como el efecto de la acción de organizar, esto es, la estructuración de la forma de operación, de cualquier institución.

Citaremos la opinión de diversos autores refiriéndose al concepto de organización.

Laris Casillas afirma "Organización consiste en el agrupamiento de las actividades necesarias para llevar a cabo los planes a través de unidades administrativas, definiendo las relaciones jerárquicas entre ejecutivos y estableciendo las comunicaciones en los sentidos vertical y horizontal, dentro de esas unidades" (2).

Para Koontz O'Donell "Organizar comprende la determinación y enumeración de las actividades necesarias para obtener los objetivos de las empresa, la agrupación de estas actividades, la asignación de tales grupos de actividades a un ejecutivo, la delegación de - autoridad para llevarlas a cabo y la previsión para la coordinación de las relaciones de autoridad orizontal y verticalmente en la estructura organizativa" (3).

El Profesor Miguel Escobar la conceptúa como "Un conjunto entrelazado de órganos que adoptan una determinada estructura y dentro - de sus órganos a ciertos hombres que realizan actividades que cum plen funciones y que pueden realizarse atendiendo a las competencias de dichos órganos, y su desglose en personal; como resultado de carácter tangible e intangible, los cuales producen determinados efectos en el medio ambiente y en la propia estructura organizativa " (4).

(2) Casillas, Laris. Administración Integral. página 47.

(3) O'Donell, Koontz. Curso de Administración Moderna. página 56.

(4) Escobar, Miguel. Apunte de Clase. Materia Teoría de la Administración Pública II.

Asimismo, Miguel Duhalt Krauss opina que la organización "designa la disposición y arreglo de las distintas unidades de que se compone un organismo administrativo y la relación que guardan esas unidades entre sí, así como la forma en que están repartidas las actividades de ese organismo entre sus unidades" (5).

Jiménez Nieto nos dice que significa "estructurar la función de - optimizar económicamente un ordenamiento normativo que codifica - las conductas de los miembros de órganos exigidas por la división del trabajo" (6).

Por último para el eminente catedrático Reyes Ponce es "la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las -- funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados" (7).

Podríamos continuar enumerando indefinidamente conceptos acerca - de la organización, sin embargo, con lo que ya mencionamos, se -- forma un criterio suficiente para delimitar la estructura conceptual, ya que de una manera u otra los autores citados coinciden - en que los factores relevantes parten en primer lugar, en torno a lograr un objetivo y posteriormente a la definición del qué hacer, agrupándolo y asignándolo en base a la división del trabajo, a -- alguien o algo que lo ejecute; a su vez, se le estructura de manera formal o normativa definiendo su relación horizontal y verticamente. La diferencia en el conjunto de los conceptos es únicamente la forma y no al contenido de la expresión.

Factores de la Organización

La práctica administrativa ha demostrado que la organización contiene la estructura de una institución, los puestos y la relación que existe entre ellos, la jerarquía, los grados de autoridad y - responsabilidad, y las funciones y actividades de las partes integrantes de las instituciones.

También la definición del tipo del carácter de la institución administrativa se contempla en la organización.

Es indiscutible que el proceso organizativo parte de un objetivo determinado y oriente su esfuerzo en propiciar los medios organizacionales para alcanzarlo. El objetivo representa la razón de ser de una institución expresado de manera cualitativa, pudiendo expresarse así mismo cuantitativamente en metas.

(5) Duhalt Krauss, Miguel. Los Manuales de Procedimientos de las Oficinas Públicas. página 81.

(6) Jiménez Nieto, Juan Ignacio. Teoría General de la Administración. página 103.

(7) Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Página 212.

"Los objetivos de un organismo administrativo son los fines o metas que pretende alcanzar mediante el esfuerzo colectivo" (8).

Como se puede observar, el objetivo es un elemento común a las instituciones y a la forma en que éstas se organizan. Para alcanzar los objetivos, es indispensable definir :

En primer término, las acciones y los pasos a seguir, esto es, las operaciones consistentes en la designación mínima de labores, que se conjuga.

En segundo término, en unidades de trabajo denominadas actividades.

En tercer lugar, se agrupan estas actividades, atendiendo a su afinidad en funciones suficientes y necesarias, que se asignen a una o varias unidades administrativas denominadas órganos.

Las funciones, siempre se asignan a un órgano, para que las actividades que la componen sean ejecutadas por los puestos que lo integran, aplicando el principio de la división de trabajo. De aquí que un órgano sea una unidad administrativa a la que le corresponde la ejecución de una o varias funciones ubicadas en cierto nivel --- de una institución.

Comprende uno o varios puestos y una o varias plazas.

El puesto es una desagregación del órgano; consistente en una serie de operaciones que deben realizarse y, las aptitudes y la responsabilidad que corresponde a su trabajo;

Mosher afirma al respecto que "el concepto de puesto atiende principalmente a la labor asignada al individuo y a la situación de esa asignación de trabajo respecto a otras asignaciones de labores en la organización" (9).

Los órganos de una institución se agrupan unos respecto a otros en una situación de dependencia, que crea un vínculo entre ellos, en donde el órgano más alto de ese orden les define hasta agotarlos, a través de grados según ciertas facultades. Esto es lo que se llama niveles jerárquicos y lo que mantiene la cohesión administrativa.

(8). Duhalt Krauss, Miguel. Los Manuales de Procedimiento en las Oficinas Públicas. página 112.

(9). Mosher, William. Kindsley, Donald y Statl Glen. Administración de Personal en el Servicio Público. página 124.

"La relación de jerarquía...consiste...en una relación de dependencia que implica ciertos poderes de los órganos superiores sobre los inferiores en cada grado de la jerarquía" (10).

Dicha relación genera la facultad de tomar decisiones y hacer que se cumplan, esto es, de dirigir las acciones de los miembros del órgano en cuestión por medio de la autoridad.

Los límites de la autoridad se refiere al nivel jerárquico ocupado y a la permanencia de esa facultad, de donde la autoridad total radica en el nivel más alto de la escala, jerárquica y se va reduciendo de un nivel a otro hasta los órganos inferiores, ejercida por conducto de las líneas de mando, a través de las distintas -- unidades. Así mismo, el ejercicio de la autoridad implica la delegación con las normas de actuación establecidas, esto es, la responsabilidad de los resultados de las decisiones tomadas.

La organización, en base al objetivo, determina las actividades - a realizar, su agrupación por afinidad, la creación de unidades - que las van a efectuar, la autoridad y la responsabilidad para llevar a cabo dichas actividades, el ordenamiento jerárquico de los órganos todo esto conocido como estructura administrativa y el establecimiento de canales de comunicación adecuados.

Tipos de Organización

Es de gran importancia, para comprender con claridad la organización, que se tenga presente el proceso de departamentación, o el método de ordenar las funciones de tipo homogéneo en unidades orgánicas, y éstas a su vez subdividir las en unidades de menor tamaño y nivel jerárquico en base a los criterios de división del trabajo y especialización.

"Para desarrollar la departamentación las actividades deben ser agrupadas con el fin de facilitar el cumplimiento de metas, y el ejercicio de cada división debe tener autoridad para coordinar sus actividades con la institución como un todo" (11).

La agrupación de funciones en unidades orgánicas se efectúa a través de diversos criterios. Los principales son:

(10). Fraga, Gabino. Derecho Administrativo. página 166.

(11). O'Donell, Koontz. Op. Cit. Página 80.

Considerando que las funciones se descomponen en :

Primarias, que se efectúan en un alto nivel ejecutivo :

En secundarias y subfunciones, especializadas de una primaria con actividades más homogéneas;

En generales, realizadas en la operación normal independiente del área de actividad y,

Complementarias, o grupo de actividades auxiliares o de servicio, se presenta la departamentación por funciones de parte de la agrupación de las actividades por la función específica a que competen formando "departamentos tan característicos como producción, ventas finanzas" (12).

El servicio a un grupo de personas es lo que se conoce como departamentación por clientes, efectuándose la agrupación de las actividades por tipo de solicitante del servicio o producto. Según el tipo de bien que se elabore, para delegar autoridad extensiva sobre las funciones referidas a un bien o conjunto de bienes, se conforma la departamentación por producto en donde "las actividades se agrupan por el tipo de productos o servicios que manejan" (13).

La agrupación de una serie de actividades a realizar en un lugar - determinado, por el tipo de acción que se desarrolla, se conoce como departamentación por territorio, basada en el principio de que todas las actividades que ocurren en una determinada área o territorio deben ser asignadas en la zona geográfica en que produzcan efectos.

Los criterios de departamentación se presentan de manera alternativa en las instituciones, donde existen características de todos estos, dando lugar a la departamentación mixta en los diversos niveles, ya que su objetivo es el de agrupar las actividades de tal manera que contribuyan eficientemente a la obtención de los fines que se pretenden alcanzar. Por lo que, la departamentación mixta es la aplicación práctica del principio de la división del trabajo o especialización organizacional.

(12) O'Donell, Koontz. Op. Cit. Página 261.

(13) Duhalt Krauss, Miguel. Los Manuales de Procedimiento en las Oficinas Públicas. página 113.

Técnicas o Instrumentos de Análisis de la Organización.

La diversidad de situaciones administrativas que presentan los organismos gubernamentales, los obliga a una búsqueda constante de nuevas técnicas que les auxilien en la tarea de elevar su eficiencia y su productividad.

Los medios de análisis administrativos que se requieren para estudiar la estructura y el funcionamiento de una dependencia, estarán condicionados al grado de desarrollo tanto de las Unidades de Organización y Métodos, como de la entidad a la cual sirven. Las técnicas más elaboradas no serían aplicables de manera general, en una dependencia que no tuviera las condiciones adecuadas.

Las técnicas e instrumentos de análisis son, entre otras: los organogramas, los diagramas de flujo, los cuadros de distribución de trabajo, el análisis y la descripción de puestos, el análisis y diseños de formas, la investigación documental, las entrevistas y los cuestionarios.

Se emplean también en un nivel de mayor especialización: Las técnicas de medición del trabajo, distribución del espacio y la utilización de mobiliario y equipo de oficina.

Para efectos de nuestro estudio acerca de la Capacitación veremos en forma particular el análisis de Puestos. Este instrumento consiste en la descripción detallada de las funciones genéricas y específicas que debe desempeñar la persona que lo ocupe; es decir nos refleja el "deber ser", que al ser comparado con la ejecución real del ocupante, nos refleja la situación del trabajador; nos podría decir por ejemplo, si requiere nuevos conocimientos o destrezas para desempeñarse adecuadamente, lo cual se podría resolver mediante la programación de cursos de capacitación y/o adiestramiento.

Análisis de Puestos

La técnica del análisis de puestos sirve para conocer los elementos que integran un puesto determinado, especificando lo que debe hacerse en el puesto y lo que hace falta para hacerlo bien, en otras palabras se define como :

El proceso de determinación de las actividades significativas del trabajador, de sus necesidades y de los hechos de naturaleza técnica y ambiental que son específicos de cierto puesto.

La determinación de labores que integran el puesto y las destrezas, conocimientos, capacidades y responsabilidades que se exigen al empleado para un adecuado rendimiento son los aspectos que diferencian un puesto de otro.

Es conveniente enfatizar que esta técnica investiga el puesto y no al trabajador que lo desempeña.

Un programa de capacitación que asegure posibilidades de éxito, depende en parte, de una información detallada con respecto a los puestos involucrados.

Contar con el análisis de puestos, permite programar con oportunidad los cursos de capacitación y desarrollo que sean necesarios, así como la duración de éstos y los empleados que deberán tomarlos.

A continuación se describe una metodología para el análisis de -- puestos, sin pretender establecer una definición rígida, si no -- más bien una guía.

1.- Conocer la estructura orgánica de la Institución

Como primer punto para el análisis de puestos, es necesario contar con el organograma actualizado de la Institución, en el que se especifiquen todos los niveles jerárquicos, así como las áreas de actividad existentes. También se deberán conocer con precisión la ubicación física de cada una de las unidades pertenecientes a dicha institución.

2.- Obtener la plantilla de personal de la Institución.

Con el objeto de determinar el universo total de empleados a entrevistar, así como de seleccionar el nombre más adecuado de aquellos puestos que se agrupen bajo el mismo rubro, es necesario contar con la plantilla de personal de la Institución, la cual deberá comprender el nombre del empleado, puesto que ocupa, total de percepciones y unidad técnica y/o administrativa a la que se encuentra adscrito.

El análisis de cualquier puesto comprende:

- a) La descripción del puesto, o sea la determinación técnica de lo que el trabajador debe hacer.
- b) La especificación del puesto, o sea la enunciación precisa de lo que el trabajador requiera desempeñar con eficiencia.

a) En la descripción del puesto se distingue:

1.- El encabezado o identificación, que contiene :

- El título o denominación del puesto.
- La ubicación
- El instrumental
- La jerarquía: De quién depende, a quienes manda; contactos permanentes internos y externos (coordinación).

2. La Descripción Genérica.

Breve explicación de la actividad más característica del puesto, que sirva para definirlo, sin entrar en detalles innecesarios y considerando su función como un todo.

3. La Descripción Específica.

Descripción detallada de las funciones que se deben realizar en el puesto; su agrupación o clasificación puede hacerse de acuerdo a criterios de importancia, frecuencia cronológica, etc.

- b) En la especificación o valuación de puestos se ponen los requisitos que debe llevar quien ocupe el puesto concentrados en cuatro grandes factores; habilidad, esfuerzo, responsabilidad y -- condiciones de trabajo. Estos se subdividen en otros más específicos, tales como conocimientos, experiencia, esfuerzo físico, mental y visual, responsabilidad de bienes, equipo o trámites, medio ambiente y riesgos (22).

DESCRIPCION Y ANALISIS DE PUESTOS

El análisis de puestos nos permite conocer, definir y determinar, - con mayor precisión las actividades que cada trabajador realiza en su puesto.

Descripción de Puestos.

Técnica por medio de la cual se describen las actividades y operaciones que debe realizar un trabajador metódicamente, así como la responsabilidad y autoridad inherente a su cargo y los requisitos de conocimiento y experiencia que requiere el puesto.

Una vez definida esta técnica, se delimitarán los pasos metodológicos que se requieren para integrar el contenido del análisis y descripción de puestos. Para obtener mejores resultados en la recopilación de la información es necesario la utilización de dos o más de las siguientes técnicas.

- Observación,
- Entrevista
- Informes del Trabajador
- Informes del Supervisor
- Cuestionarios

(22) Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Teoría y Práctica. Segunda Parte, Pág. 241/242.

Una vez recopilada la información, por medio de la aplicación de algunas de estas técnicas, será necesario.

- Clasificar la información de lo que realiza el trabajador.
- Ordenar la información de una manera lógica y secuencial.
- Analizar y registrar la información en forma clara y sistemática.
- Organizar los resultados obtenidos.
- Formular un diagnóstico en base a los resultados obtenidos del análisis de puestos.
- Presentar un proyecto del análisis de puestos, en base al diagnóstico obtenido.
- Elaborar las descripciones de puestos que se requieran.

Una vez realizada esta serie de pasos se procedera, como ya se indicó anteriormente a la elaboración del contenido de la descripción -- del puesto.

Para esto es necesario conocer y entender, cada uno de los apartados que integran una descripción de puestos, así como el instructivo de llenado respectivo.

Formato para la descripción de puestos.

Formato: Descripción del Puesto.

1.- Identificación.

- Nombre del puesto
- Unidad de adscripción
- Jefe inmediato
- Subordinados directos
- Coordinación interna
- Coordinación externa

2.- Descripción.

- Genérica
- Específica

3.- Autoridad

4.- Responsabilidad

5.- Requisitos del puesto

- Sexo

- Edad
- Escolaridad
- Experiencia

B) - METODOLOGIA PARA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

La capacitación como un proceso de enseñanza-aprendizaje constituye una forma de lograr cambios conductuales directamente relacionados con los objetivos de desarrollo de cada individuo, y en consecuencia con los objetivos institucionales y en particular con los objetivos de su ámbito de trabajo.

A fin de proveer los medios necesarios para que se produzca el aprendizaje, habremos de empezar primero por conocer lo que el individuo necesita aprender, antes de que se inicie la capacitación será la actividad que debe ser previa a cualquier acción de capacitación.

Los lineamientos teóricos de la Reforma Administrativa en su quinta etapa, hacen necesario considerar las situaciones concretas que constituyen la problemática a resolver mediante la capacitación. Dichas situaciones son evidentes en diversas medidas y se manifiestan en baja productividad, ausentismo, accidentes de trabajo, mal uso de recursos, acumulación de trabajo pendiente, etc.

Cuando se presentan situaciones críticas por cualquiera de los motivos enunciados anteriormente, es posible que existan necesidades de capacitación. Sin embargo, es importante considerar que no siempre la capacitación del personal habrá de ser la solución a dichos problemas. Habrá de analizarse por principio, y por personal técnico especializado, la efectividad de los recursos materiales, como pueden ser: la maquinaria, el equipo, las condiciones físicas, etc.

Una vez que se resuelvan los problemas técnicos o se determine que la causa de la problemática no tiene su origen en los recursos materiales, se considerará la posibilidad de que se requiera de capacitación (o adiestramiento)

Ahora bien, para poder precisar el significado de Determinación de Necesidades de Capacitación, primeramente tenemos que definir lo que es una "necesidad"

Entendemos por necesidad

Una carencia o deficiencia en conocimientos, habilidades y actitudes que se pueden resolver por medio de la capacitación, para lograr el adecuado desempeño de un puesto.

Por lo tanto una definición sería

La diferencia cuatificable medible que existe entre los objetivos de un puesto de trabajo y el desempeño de una persona (Craig 1967)

Básicamente las necesidades se definen averiguando "lo que se debería lograr" dentro de los objetivos de un puesto y confrontarlo con el desempeño real de la persona. Si hay diferencias, éstas nos dan la clave para planear el tipo y la intensidad de la capacitación. - Entonces la determinación de necesidades de capacitación es el procedimiento que nos permite identificar las diferencias medibles y - cuantificables existentes entre los conocimientos y habilidades y - actitudes establecidos en los objetivos de un puesto, y aquellos conocimientos, habilidades y actitudes que una persona tiene.

Las necesidades de capacitación pueden ser clasificadas en dos grandes grupos:

- Inmediatas
- Mediatas

Las primeras son diferencias relacionadas con el trabajo actual y - las segundas son necesidades generales de desarrollo a largo plazo.

Para que la detección de necesidades sea óptima, habrá que considerar que éstas pueden ser : (Craing 1967)

- Manifiestas
- Encubiertas

Las necesidades manifiestas son las que se presentan cuando :

- a) Ingrese un nuevo trabajador y haya necesidad de adaptarlo a los procedimientos de trabajo.
- b) Se presenten permutas o comisiones.
- c) Se presenten ascensos.
- d) Cambien los procedimientos de trabajo etc.

Las necesidades encubiertas se presentan como causa directa o indi--recta de los problemas que de alguna manera se relacionan con el --

personal. Estas pueden presentarse por :

- a) Que exista actitud negativa por parte del trabajador
- b) Ausentismo y retardos excesivos
- c) Alto índice de accidentes
- d) Violaciones al reglamento de trabajo, etc.

Cuando las necesidades encubiertas hayan sido claramente definidas, se manejarán simultáneamente con las necesidades manifiestas, sometiéndolas a un proceso de jerarquización por prioridades: ordenar desde las más importantes y urgentes hasta las que tienen menor incidencia en el trabajo o que pueden esperar para ser satisfechas.

Con el fin de que las necesidades, una vez definidas, sirvan como base para la elaboración de los programas correspondientes es necesario que se expongan tanto cualitativamente como cuantitativamente para lo cual es necesario investigar lo siguiente :

- a) Número de empleados que requieren capacitación. Esto es importante porque servirá como base para estimar el costo y tiempo de implementación del programa. Considerando las conveniencias de adiestrar o capacitar, según el caso, al total de trabajadores, al mismo tiempo o en períodos distintos.
- b) Características de los empleados que requieren capacitación. Estas son: por edad, escolaridad, experiencia laboral. El conocimiento de estas características orientará sobre el contenido de los programas, de manera que la capacitación se enfoque sobre necesidades reales, sin incluir información que los trabajadores ya conocen, y servirá para la selección de técnicas y material didácticos.
- c) Descripción de actividades en las que se requiere capacitación o adiestramiento. Constituye la lista de actividades propias del puesto, la tarea o el proceso en el que se requiere capacitación.

Por otro lado, es conveniente que al realizar la detección de necesidades se consideren tres niveles de necesidades, a saber :

- Necesidades a nivel institucional
- Necesidades ocupacionales
- Necesidades individuales

Necesidades a nivel Institucional

Son los problemas generales que presenta la Institución como organización, es decir, en cuál o cuáles funciones de la Institución, se requiere capacitación, identificando los sectores en donde se demanda (Craig 1967)

Necesidades Ocupacionales

Son las limitaciones o deficiencias en conocimientos, habilidades y actitudes que presenta un grupo de personas de un mismo puesto y ocupación. (Craig 1967)

Necesidades Individuales

Están referidas a las deficiencias particulares que presenta un trabajador, con respecto a su adscripción del puesto.

-PROCEDIMIENTO PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

La detección de Necesidades, es el resultado de un análisis comparativo entre la situación actual y la situación ideal. La situación ideal está plasmada en los programas de trabajo, planes institucionales, manuales de procedimientos y en general, en todos aquellos documentos normativos que se tiene como directrices en cada una de las dependencias que conforman la Institución.

Del análisis que se hace de los documentos ya mencionados, se obtendrán los niveles de eficiencia esperados, conocimientos, habilidades y actitudes que deberán reunir los individuos que están en los diferentes puestos.

Para efectuar la Detección de Necesidades de Capacitación en cada área de trabajo se estructuró el siguiente esquema: (Turrell 1980)

ESQUEMA DE LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

Localización de Puentes de Información. 1	Busqueda de Evidencias. 2	Localización de Areas Críticas. 3	Presentación de Soluciones Preliminares. 4
Diagnóstico de Necesidades de Capacitación. 8	Recolección e interpretación de Datos. 7	Aplicación de Instrumentos. 6	Selección de Técnicas y diseño de Instrumentos. 5

LOCALIZACION DE FUENTES DE INFORMACION DE PROBLEMAS O NECESIDADES

Las oficinas de Administración, Recursos Humanos, Planeación y Evaluación que integran las diferentes áreas de una Secretaría generalmente cuentan con información suficiente sobre los problemas y necesidades a que se enfrenta el área de que forman parte. Los informes y reportes de evaluación de las Unidades de Trabajo proporcionan, también, información de necesidades.

Para realizar una buena detección de necesidades, es necesario obtener información de varias fuentes y posteriormente cruzar los resultados obtenidos de ellas.

Esta primera fase también comprende la Búsqueda de Evidencias, que tiene como propósito determinar los síntomas o evidencias de la existencia de necesidades de capacitación, tanto manifiestas como encubiertas.

Se le recomienda al Técnico de la Capacitación buscar información sobre los siguientes datos: (ARMO 1979)

Estadísticas de Personal	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de Desempeño Indices de Rotación Indices de Ausentismo Indices de Accidentes Indices de Comportamiento Seguimiento de Personal (rotación transferencias y ascensos)
Técnicos y de Personal	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de Descripción de Puestos Análisis de Actividades Estudios de Selección Inventario de Personal Perfiles de Puestos Curriculum Vitae
Del Entorno Institucional	<ul style="list-style-type: none"> Estructura Organizacional Relaciones Jerárquicas Motivación Institucional Resistencia al Cambio

Tecnología

{ Modificación en procesos y operacio
 nes.
 { Cambio de equipo
 { Problemas tecnológicos

Localización de Areas Críticas

Localizar áreas críticas se realiza simultáneamente a la búsqueda de evidencias, aprovechando las mismas técnicas e instrumentos.

Presentación de Soluciones Preliminares

Se busca proponer soluciones que pueden resolver los problemas detectados. Existiendo la posibilidad de que encontremos dos tipos de soluciones.

- Las que pueden resolverse en el orden de la administración-interna de la organización general.
- Las que se resolverán por capacitación.

Para ello habrá de analizar comparativamente los resultados obtenidos en los dos puntos anteriores, para encontrar las causas que originan los problemas y las soluciones presentadas.

Selección de Técnicas y Diseño de Instrumentos.

Se pretende hacer la selección del modelo, técnicas e instrumentos de investigación que determinarán a las personas cuyas deficien--cias en el trabajo, pueden ser solucionadas con un proceso de capacitación.

Para lograrlo, se tomará en cuenta la estructura orgánica, número y características del personal y los procedimientos de trabajo desarrollados; se analiza el área crítica a la cual se enfoca el estudio del personal y los procedimientos de trabajo empleados.

Seleccionar el modelo a utilizar: participativo del personal por - investigar o centrado en el investigador.

Seleccionar los instrumentos y las técnicas después de hacer un -- análisis de puestos.

Aplicación de Instrumentos.

Para realizar el estudio analítico de la eficiencia y eficacia de los recursos humanos, siguiendo el modelo preparado con anterioridad y empleando las técnicas e instrumentos diseñados, se procederá a su aplicación.

Se pueden utilizar dos modelos: El participativo que considera la opinión de todo personal sujeto al proceso de investigación (res--ponsabilidad compartida) y el centrado en el investigador, quien -



aplicará directamente los instrumentos al personal de la Institución; y cuyos resultados se verificarán con la opinión de los directivos, cayendo en el investigador toda la responsabilidad.

En el apartado titulado "técnicas y modelos para obtener información", se desarrollan los procedimientos participativo y el centrado en el investigador.

Recolección e Interpretación de Datos.

Resumir de manera organizada los resultados obtenidos por los -- instrumentos de investigación, de tal manera que sirvan para formular las alternativas de acción, sugiere la elaboración de cuadros de tabulación o de salida que respondan al marco teórico (base de la investigación) cuyos elementos comprenderán :

- Estructura orgánica que se afecta
- Personal por niveles y puestos
- Actividades
- Grados de calificación

IZT. 1000614

Para interpretar los datos concentrados en los cuadros de tabulación se proponen los siguientes

- Ubicación de la estructura orgánica afectada en relación con el problema definido.
- Número de frecuencias con que se presenta la necesidad de capacitación.
- Importancia de la necesidad en relación con los objetivos generales de la Organización.
- Estudios comparativos de la necesidad en diferentes áreas de trabajo.

Los datos que se obtengan en esta parte del proceso deberán ser suficientes para sugerir diversas estrategias que sirvan de apoyo a la capacitación.

Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.

En esta etapa se determinará quienes necesiten capacitación en -- que actividades, y cuándo deben ser capacitados; para tal efecto se realizarán las siguientes actividades. (Nava 1979)

Se ordenan los resultados obtenidos en la etapa anterior. Se informa a los jefes de Unidades de Trabajo los resultados obtenidos para ultimar detalles.

Se elabora un informe del diagnóstico en el cual se considerarán las las conclusiones y recomendaciones generales de la investigación en forma concreta, precisa, válida y confiable.

El Contenido del informe será el siguiente :



- Presentación de un cuadro de los resultados obtenidos en la investigación de necesidades de capacitación.
- Criterio para realizar eventos de capacitación.
- Jerarquización de las necesidades de capacitación.
- Recomendaciones generales.
- Propuestas de estrategias de apoyo y de recursos humanos materiales y financieros para continuar con la capacitación.

Para lograr un informe eficaz y objetivo, es necesario formularlo con los siguientes tópicos.:

- 1.- Título: Que podrá ser : "Determinación de necesidades de capacitación de la ... (Dirección, Departamento, Oficina, etc.)
- 2.- Datos Generales. Personal o personas que lo realizaron, puestos que ocupan en la institución y fecha de la investigación.
- 3.- Índice del documento.
- 4.- Antecedentes.
- 5.- Enunciado de la problemática presente y futura de la unidad administrativa estudiada y análisis de sus causas.
- 6.- Población que requiere capacitación y adiestramiento, señalando puestos y funciones, así como prioridades. Se mencionarán de ser posible, los datos y características de cada elemento a capacitar, señalando evidencias de sus necesidades de capacitación.
- 7.- Conclusiones y Recomendaciones.

Las inferencias logradas al haber analizado la problemática se señalarán ordenada, cualitativa y cuantitativamente, emitiendo conclusiones sobre los resultados de la investigación y enlistando las causas de los problemas que no se solucionan con capacitación o adiestramiento.

Finalmente, se agregarán los anexos que se consideren útiles o necesarios para análisis con diferentes objetivos.

D).- TECNICAS Y MODELOS PARA OBTENER INFORMACION

Para detectar necesidades, existe un conjunto de técnicas que hace posible obtener información.

En su mayoría estas técnicas requieren de ciertos instrumentos que permiten concentrar los datos y facilitar su interpretación como cuestionarios, guías, cuadros de doble entrada y otros.

Generalmente se requiere de la combinación de dos o más técnicas para obtener datos más confiables, por lo que existe la tendencia-

de crear modelos para la detección de necesidades. Un modelo es un patrón, un cambio general constituido por una serie de actividades - secuencias y que implica la aplicación de varios criterios básicos y del empleo de dos o más técnicas para la detección de las necesidades de capacitación.

Los modelos suelen ser de dos tipos: los centrados en el analista y en la percepción de los niveles jerárquicos más altos de la Institución y los centralizados en la participación de los niveles afectados, los cuales serán descritos a continuación :

Modelos Centralizados en el Analista .

Ejemplificaremos un modelo centralizado en el analista: Son requeridos los servicios del Técnico de la Capacitación para detectar las - necesidades de los empleados administrativos de una institución.

¿Qué modelo selecciona? ¿ Qué actividades y técnicas aplica?

Entrevista a la Dirección: con el propósito de conocer desde este nivel jerárquico, lo que se considera como síntomas o problemas, y las áreas en que se manifiestan.

Análisis de las estadísticas y las descripciones del puesto para completar la información sobre síntomas y problemas.

Observación indirecta. Para verificar personalmente los síntomas y - problemas, sin tener aún contacto con los trabajadores.

Cuestionarios. Paralelamente se elabora y se aplica a los jefes de - las áreas en estudio, un cuestionario para localizar aquello en que ellos juzgan que deben ser capacitados sus subordinados.

Concentración e interpretación de la información recolectada: aquí, - el analista diagnóstica las necesidades y establece las prioridades.

Elaboración del Informe: El diagnóstico se redacta de una manera formal para ser presentado ante quien solicitó la investigación de necesidades.

Como podemos ver, es evidente la centralización de las actividades - en el analista, ya que en ningún momento se requirió de la opinión y expectativa de los directamente afectados, y únicamente se tomó en cuenta la opinión de la dirección.

Para verificar datos; el analista recurrió a las técnicas de observación directa y a la de la encuesta. En esta última los sujetos no tuvieron retroalimentación sobre sus respuestas y sugerencias.

Modelo Participativo.

En el modelo participativo, el encargado de la capacitación de una - institución presenta a su jefe inmediato el siguiente plan de acción para un diagnóstico de necesidades :

Concentrar todos los datos que sobre síntomas de problemas confronte la organización.

Invitar a los jefes para que participen en la investigación de necesidades, por medio de jornadas de trabajo tendientes a la investigación de necesidades de capacitación que se basarán en las siguientes actividades.

Presentación de los objetivos del evento y expectativas de los participantes.

Conferencias sobre el papel de la investigación de necesidades de capacitación y técnicas específicas para detectar necesidades.

Prácticas sobre investigación de necesidades de capacitación dividiendo a los participantes en parejas o en pequeños grupos asignándoles áreas o departamentos, para que, en base a los síntomas manifestados, planeen y lleven a efecto un diagnóstico de las necesidades de capacitación.

Concentración e interpretación de los resultados arrojados por las técnicas aplicadas.

Presentación de un informe al resto del grupo, el cual será aprobado o ajustado en su caso.

Entrega de los informes finales al departamento de capacitación.

Verificar y/o complementar los datos y evidencias presentadas en los informes, con otros documentos, cuadros estadísticos y opiniones de la dirección.

Presentar el diagnóstico final.

Es evidente que, en este modelo intervienen los jefes en forma activa, pues ellos realizan el trabajo de campo del diagnóstico de necesidades, bajo la asesoría del encargado de capacitación. Con el propósito de hacer más sistemática la investigación y los resultados más confiables se realiza la preparación previa de los ejecutivos sobre técnicas de investigación de necesidades de capacitación.

Los participantes durante las prácticas, ejercitan lo aprendido en las conferencias, y se está en posibilidades de aplicar técnicas donde se tomen en cuenta las expectativas e inquietudes de los afectados.

La investigación de necesidades es una acción periódica, y con este modelo tiene una ventaja adicional pues prepara a un grupo de personas en el manejo de una metodología, permitiendo al encargado de capacitación aprovechar en situaciones similares, a este personal, con ahorro de tiempo y esfuerzo.

Técnicas del Análisis de Puesto

El análisis de puesto es el conjunto de procedimientos para descomponer un trabajo en sus elementos esenciales, señalar la secuencia de sus operaciones y especificar las características que se requieren para que alguien lo desempeñe. (ARMO, 1979)

El análisis de puesto debe dar respuesta a las preguntas siguientes:

¿Para qué fue creado el puesto ?

¿Qué tareas se realizan ?

¿Cómo se deben realizar?

¿Dónde y cuándo se deben realizar?

¿Quién debe realizarla?

Es necesario anotar que esta técnica investiga el puesto y no al -
trabajador que lo desempeña.

El análisis de puesto constituye una valiosa herramienta administra-
tiva cuya utilidad beneficia a todo el personal de una Institución:-
a los directivos les permite tener una visión de conjunto de los tra-
bajos concretos que se realizan en los distintos departamentos, a --
los supervisores les facilita conocer con mayor certeza las labores-
encomendadas a su vigilancia, a los trabajadores les indica cada una
de las operaciones que constituyen su puesto y los requisitos necesari
os para hacerlas bien.

Para el Técnico de la Capacitación, el análisis de puesto representa
un elemento necesario para la investigación de necesidades de capaci-
tación, el diseño de los programas y la evaluación de las acciones -
en este campo.

Observación.

Esta técnica consiste simplemente en estudiar y prestar atención a -
la forma como se realiza un trabajo, utilizando como instrumento una
lista de verificación.

Ejemplo :

- Registra toda información, que deba recibir su jefe	SI	NO
- Toma dictado taquigráfico	SI	NO
- Transcribe mecanográficamente	SI	NO
- Elabora la minuta diaria de actividades	SI	NO

Encuesta

Esta técnica se utiliza para indagar datos a un número grande de -
empleados por medio de un cuestionario.

Entrevista

Existen tres tipos de entrevistas :

Dirigida, Semidirigida y Libre

Todas pueden ser aplicadas para la investigación de necesidades de capacitación:

Dirigida

Conducida por el entrevistador, apoyándose en una serie de preguntas que se han elaborado previamente.

Semidirigida

El entrevistador determina, previamente, aquellos aspectos sobre los que se desea obtener información, y durante la entrevista estructura sus preguntas según el giro de las respuestas, sin perder de vista los tópicos centrales, logrando con esto más libertad de expresión para el entrevistado, aunque guiado por el entrevistador.

Libre

El entrevistador tiene presente el objetivo que persigue, pero permite al entrevistado hablar libremente. A pesar de ser libre, el entrevistador debe estar atento para evitar digresiones.

Ejemplo de Guía de Entrevista.

- ¿Qué áreas de las operaciones del Departamento piensa que deberían mejorarse ?
- ¿ Su personal esta capacitado en otra área administrativa de la que tiene encomendada?
- ¿Como afectan a la Institución las fallas en que incurre su personal?

Corrillos

Reuna un grupo de directivos, técnicos, jefes de área, etc. y divídalos en subgrupos; nombre un moderador y un secretario; entréguele a cada subgrupo una tarjeta que indique la tarea a realizar, es recomendable incluir preguntas del siguiente tipo: (CLOTHING AND ALLIED PRODUCTS, 1978)

¿En que áreas o aspectos necesitamos conocimientos o habilidades adicionales para trabajar más satisfactoriamente?

¿Que problemas más graves afectan a nuestros subordinados y cuáles - pueden resolverse con capacitación?

Se recomienda utilizar como tiempo máximo para resolver la tarea señalada 20 o 30 minutos el cual deberá indicarse a los participantes, así como las funciones que los participantes efectuarán: los secretarios tomarán nota de lo ocurrido en sus respectivos subgrupos, el moderador dará la palabra a cada miembro y los centrará en el objetivo.

Al terminar el tiempo indicado el grupo se reintegra y cada moderador presenta sus resultados, anotándolos en el pizarrón o en hojas de rotafolio, consignando los aspectos en los que coinciden dos o más subgrupos.

Tormenta de Ideas.

Los pasos a seguir en esta técnica son los siguientes :

- Reuna un grupo de funcionarios, jefe de oficina, etc.
- El grupo debe estar formado por un mínimo de 5 personas y no ser mayor de 8.
- En el rotafolio o pizarrón se anota una pregunta o tema a desarrollar.
- El grupo expresará libremente cualquier idea que pueda contestar a la pregunta.
- Las ideas expresadas no serán discutidas o comentadas en el momento de ser emitidas.
- El tiempo recomendado para este trabajo es de 5 o 10 minutos, - mismos que se darán a conocer al grupo.
- Sin orden determinado o agrupamiento, se anotan las ideas por el grupo sin criticarlas.
- Al terminar el tiempo indicado, se discuten las ideas anotadas con la opinión de todos los participantes, tratando de llegar a un consenso.

Aquí es importante agrupar las ideas y resultados así como obtener la evidencia más amplia que justifique las necesidades detectadas.

- Separe las ideas que apuntan hacia otras áreas, como cambios en la organización, políticas, etc.
- De por terminada la sesión resumiendo los resultados más importantes.

Concluyendo, la Determinación de Necesidades nos permitirá conocer en que aspectos se va a capacitar, quienes requieren esta capacitación, y cuantos son. Por lo tanto, a partir de las necesidades identificadas, se organiza la acción de instrucción, definiendo inicialmente los objetivos de aprendizaje y a partir de ellos, el contenido, la evaluación y el esquema didáctico que permita conducir las actividades del proceso enseñanza-aprendizaje.

Tema III. ELABORACION DE PROGRAMAS

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Al finalizar el estudio el lector :

1. Describirá elementos que estructuraran un objetivo, de acuerdo a lo expuesto en el tema, sin omitir ninguno.
2. Describirá al menos 3 niveles del dominio cognoscitivo, sin omitir ninguna de sus características.
3. Enunciará los criterios para estructurar el contenido sin -- omitir ninguno de ellos.
4. Definirá los conceptos de :
 - a) Técnicas didácticas y,
 - b) Materiales didácticosDe acuerdo a lo expuesto en el tema y con una efectividad - al 90%
5. Definirá el concepto de evaluación, sin omitir ninguna de - sus características.
6. Elaborará un anteproyecto de un programa de capacitación.

Partes Fundamentales del Objetivo	}	Población
		Conducta final
		Circunstancias de realización
		Nivel de Eficiencia
Taxonomía de los Objetivos	}	Dominio cognoscitivo
		Dominio afectivo
		Dominio psicomotor
Dominio Cognoscitivo	}	Conocimiento
		Comprensión
		Aplicación
		Análisis
		Síntesis
		Evaluación
Criterios para Estructurar Contenidos	}	Por la naturaleza de las tareas
		Por secuencia lógica
Consideraciones para Selección de Técnicas Didácticas	}	Los objetivos que se pretenden
		Contenido
		Número de participantes
		Los recursos materiales
Técnicas Didácticas	}	Expositiva
		Demostrativa
		Lectura comentada
		Corrillos
		Phillip's 6'6
		Interrogativa
		Tormenta de ideas

<p>Consideraciones para Seleccionar Materiales Didácticos</p>	<p>{</p>	<p>Características de la Técnica. Función que debe cumplir. Número y características de los participantes. Costos y durabilidad del material. Tiempo de elaboración.</p>
<p>Materiales didácticos</p>	<p>{</p>	<p>Uso directo Proyectables Auditivos</p>
<p>Concepto de Evaluación</p>	<p>{</p>	<p>Proceso destinado a determinar el grado en el que se han logrado los objetivos educativos previamente - determinados, en un evento de <u>capa</u> <u>citación</u>.</p>

ELABORACION DE PROGRAMAS

A). DETERMINACION DE OBJETIVOS

Los objetivos específicos son muy importantes porque indican qué se intenta conseguir. Se ha dicho que un curso, debe realizarse por objetivos y no por temas, aunque la organización tradicional algunas veces ha sido por temas, constituida por una serie de enunciados teóricos sobre cuya base trabaja el instructor, sin embargo, el temario no es de mucha utilidad; se debería más bien trabajar planeando objetivos (Sund y Picard, 1976)

Ahora bien ¿ qué es un objetivo ? :

En primer lugar un objetivo de enseñanza-aprendizaje es la descripción de la conducta final del alumno; esta idea, muy sencilla, es central en la enseñanza moderna: El objetivo le indica al instructor lo que va a conseguir del alumno. Actualmente no se concibe el aprendizaje más que como modulación de la conducta; es decir, se pretende llegar a cambios evaluables en el sujeto: éste no puede ser igual antes que después de tomar un curso. (Sun y Picard 1976)

El objetivo fundamental de un curso es modificar la conducta del capacitando, entonces; es imprescindible que el instructor haya pensado y previsto los objetivos que le interesa alcanzar. Porque si no tiene objetivos, al final estará imposibilitado para evaluar, para saber exactamente si hubo cambios o no, y en qué medida ocurrieron.

Cuando no hay objetivos no se pueden hacer pruebas, ya que éstas deberán girar siempre alrededor de los objetivos: las pruebas servirán para constatar si los objetivos se alcanzaron o no; o dicho de otra manera, probarán si las modificaciones que se querían lograr se produjeron. Este es el único sentido correcto de las pruebas. -- (Sund y Picard, 1976)

Si el instructor carece de objetivos, no sabe siquiera qué variantes puede haber en relación a las conductas iniciales y las conductas finales; de esta manera, la carencia de objetivos destecnifica absolutamente todo el proceso de la enseñanza.

El primer punto que el instructor debe tratar en un curso, no importa el contenido, es la presentación del programa, y en éste deben estar contenidos los objetivos; los cuales no son nada más un dato para el instructor si no competen también al alumno, quien debe estar enterado de los cambios que se esperan de él, porque es quien realizará las actividades que lo van a llevar a las transformaciones. Los objetivos, pues deben ser abiertos.

Los objetivos específicos son por eso enunciados en términos de conducta; en nuestros días, la técnica de enseñanza consiste en enunciar los objetivos específicos en términos de conducta; por ello, los verbos son activos: enumere, explique, organice, elabore, practique y otros más que impliquen siempre una conducta visible exteriormente.

Un objetivo podemos definirlo como :

Una intención, comunicada por una proposición que describe la modificación de la conducta que se desea provocar en el estudiante.

Los objetivos de educación más útiles para la enseñanza, son los que describen y delimitan la conducta que se espera del estudiante al finalizar un ciclo de instrucción.

Debe entenderse por objetivo específico, la descripción precisa de las conductas finales deseadas en el capacitando. Los enunciados que nos hablan de las conductas del instructor (enseñar, instruir, conseguir "lograr", etc.) no son objetivos y no tecnifican la enseñanza. Un objetivo describe necesariamente las conductas que el capacitando tendrá al terminar de aprender.

PARTES FUNDAMENTALES DEL OBJETIVO

Un objetivo adecuadamente enunciado nos permite conocer los siguientes datos. (Kimbler, 1974):

1. Tipo de población que alcanzará el objetivo'
 2. Actividad final que tendrá que realizar la citada población.
 3. La forma o circunstancias en que se realizará la actividad (por - escrito, verbal, etc.)
 4. Tema o asunto en relación con el cual se realizará la actividad.
 5. Nivel de eficiencia que se considerará como realización adecuada de la actividad.
1. El tipo de población en la cual se desea el cumplimiento de un - objetivo, puede ser : "alumnos de primer grado de enseñanza elemental", "aprendices de mecánica automotriz" "asistentes al seminario de conocimiento del niño en edad preescolar", "estudiantes del primer curso de Anatomía Humana, nivel profesional", estu---diantes del segundo curso de Historia Universal, nivel medio, ciclo superior", "público, en general"...etc.

Para determinar el tipo de población, debemos aclarar quién va a aprender y enunciarlo de manera precisa.

2. La actividad final que nos proponemos que el capacitando realice, puede ser de naturaleza muy diversa, según el caso. Podríamos - proponernos que el capacitando reconozca, evoque, identifique, - explique, interprete, traduzca, extrapole, aplique, resuelva, - analice, sinteticice, evalúe,... etc. Si los verbos usados permi-ten identificar una conducta final, podemos decir que se trata - de verbos operacionales, adecuados para tecnificar objetivos. Si en cambio usamos verbos que no sirven para identificar conductas finales, si no para suponer procesos mentales internos, entonces los verbos son no operacionales e inútiles para tecnificar los - objetivos.

Verbos inútiles para la tecnificación del objetivo son : conocer, memorizar", " comprender ", "estudiar", "saber", " entender", -- "aprender", y todos los que eluden a procesos en vez de conductas.

Para localizar el verbo operacional que describe del modo más claro lo que nos proponemos que el alumno alcance debemos pensar en la actividad o trabajo que podrá realizar para considerar concluído el aprendizaje.

3. La forma o circunstancias en que se realiza la actividad - pueden ser diversas. Se puede, por ejemplo, localizar las partes de una máquina e un esquema o en una reproducción - de plástico, etc. Al cambiar las circunstancias cambia la fisonomía de la habilidad que el capacitando adquiere. Un estudiante de secundaria podría "explicar la estructura - de los pulmones en un "esquema", o bien " ... en un modelo"; un estudiante de medicina lo haría, en cambio, "... en una buena disección". Aunque el tema es el mismo evidentemente la circunstancia de realización hace que cambie el nivel de la habilidad.

El tipo de realización puede quedar incluido como circunstancia de la acción. Así podríamos pedir que "el estudiante de 2° grado de enseñanza secundaria, explique por escrito - las causas del florecimiento de las artes y las ciencias, - en las ciudades renacentistas italianas". En este objetivo- "por escrito" es una circunstancia; se podría pedir que el estudiante lo hiciera "oralmente".

Hay circunstancias intrascendentes que no merecen citarse - en el objetivo. Por ejemplo: " que el alumno de 2° grado de enseñanza secundaria explique por escrito en su cuaderno... en este enunciado constituye una circunstancia intrascendente la alusión "en su cuaderno". Circunstancias de este tipo deben eliminarse del objetivo.

4. El enunciado del tema o asunto debe incluirse en el objetivo. Requiere que aclaremos el campo en el cual se va a realizar la actividad.

Generalmente en los temarios tradicionales, este es el dato que encontramos enunciado con claridad. Podrían ser asuntos de un objetivo, por ejemplo: "las leyes de Newton", "al con junto vacío", etc.

5. El nivel de eficiencia. El nivel de eficiencia esperado puede enunciarse en porcentajes. Enunciados que también aluden al nivel de eficiencia son : "... Resuelvan ecuaciones de - segundo grado con una tolerancia del 20% de error",

"que operen, sin error, el simulador de vuelo y,

"que fabriquen en cinco minutos el producto tal ... sin - error", "20% de error" "en cinco minutos" son indicadores - del nivel de eficiencia deseado.

En algunos casos la especificación del nivel de eficiencia puede ser muy complejo se requiere entonces de normas de calidad o de tabla de especificaciones.

Por ejemplo "... Fabrique cilindros para automóvil. según especificaciones de tabla anexa. Una vez tecnificados los objetivos específicos presentan una fisonomía análoga a la de los siguientes ejemplos :

"Que los participantes del primer ciclo modular de matemáticas, enumeren las unidades de medición existentes en el sistema métrico decimal" (80-85%)

"Que los participantes del ciclo modular de tecnología especial I, localicen en un esquema las partes fundamentales de un alto horno" (80-85%)

"Que los participantes del ciclo modular de relaciones humanas, describan oralmente las características de un grupo laboral " (90-95%)

"que los participantes del ciclo modular de higiene y seguridad industrial, expliquen por escrito los métodos de tratamiento de heridas" (80-85 %)

Una vez tecnificados los objetivos se ha dado el primer paso para tecnificar la planeación, la realización y la evaluación de la enseñanza.

A continuación se incluye en este apartado una guía para la formulación de objetivos de enseñanza-aprendizaje. (Vargas, 1976)

1. Los objetivos deben enunciarse en términos de las conductas de los alumnos y no en función de las actividades, contenido o propósito de enseñanza del maestro.
2. Los objetivos deben incluir un verbo activo que indique la conducta que el alumno debe mostrar al ocuparse del contenido.
3. Los objetivos deben enunciarse en términos de cambios observables en la conducta de los alumnos.
4. Los objetivos deben enunciarse con precisión, utilizando términos que posean significado uniforme.
5. Los objetivos deben ser unitarios; cada enunciado debe hacer referencia a un solo proceso.
6. Los objetivos deben enunciarse a un adecuado nivel de generalidad.
7. Los objetivos deben representar los resultados directos deseados de una serie planeada de experiencias de aprendizaje.
8. Los objetivos deben ser realistas en lo que respecta al tiempo de que se dispone para la enseñanza y a las características de los alumnos.

Modelo de especificación de objetivos.

- Quién ejecutará la conducta (población que alcanzará el objetivo: los alumnos asistentes, etc.)
- La conducta (actividad final)
- Las condiciones ante las que debe ejecutarse la conducta (forma o circunstancias: Por escrito, oralmente, etc.)
- Tema o asunto
- Nivel de eficiencia esperado

B).-LA TAXONOMIA DE LOS OBJETIVOS DE EDUCACION

Generalidades

El nivel taxonómico, indica el tipo de retención que debe lograr el alumno; esto es, el nivel de actividad intelectual que le exigirá la realización de la conducta prevista.

Para jerarquizar los objetivos según Bloom, se toma como base el tipo de actividad intelectual que el alumno necesita desarrollar para arribar a la conducta señalada, porque las actividades no son nunca de la misma intensidad; por ejemplo, es más fácil enumerar que explicar; más fácil explicar que aplicar, y más aplicar que analizar, etc.

Los niveles taxonómicos son seis, desde el más sencillo, que es conocimiento, hasta el más complejo que es evaluación. En el primer nivel, el conocimiento, al alumno sólo se le pide retener un contexto; equivale a la memorización. En cambio, el más complejo, el sexto nivel, la evaluación, implica tomar decisiones entre distintos caminos; decidir cuál es el mejor.

Uno de los defectos más relevantes de la educación actual, es que se queda en el nivel uno; casi siempre se trata de enseñar en el nivel uno, o a veces combinando el uno con el dos; se exigen memorizaciones y comprensiones. El verbo explicar corresponde al segundo nivel, porque no se puede explicar si no hasta después que se comprendió.

Para la mejor descripción de estos conceptos acudiremos al estudio de la Taxonomía de Bloom (1975)

Taxonomía

Son clasificaciones que han sistematizado los objetivos del proceso enseñanza-aprendizaje con base a criterios lógicos y psicológicos.

El uso de las taxonomías de objetivos de educación, tiene el fin de enriquecer los propios objetivos, facilitando la obtención de cierta perspectiva respecto del énfasis conferido a ciertos comportamientos, en conjuntos específicos de planes de ejecución.

La taxonomía capacita al instructor para comprender con mayor claridad la ubicación que ocupa un objetivo determinado en relación con otros.

Objetivos Valiosos.

No es suficiente establecer los objetivos operacionalmente (en términos de comportamientos observables y de su correspondiente nivel de ejecución), además es preciso que en conjunto se refieran a comportamientos importantes para los propios capacitandos y para su comunidad. Cuando los objetivos representan actividades triviales y carentes de importancia, no sólo son inútiles educativamente hablando, sino que se convierten en un impedimento para alcanzar otros objetivos, pues se invierte tiempo y esfuerzo que habría de ser empleado en forma más productiva. En pocas palabras, si los objetivos han de ser el punto de partida de un proceso eficiente de enseñanza-aprendizaje deben ser valiosos.

Una influencia inevitable para determinar el valor de los objetivos es, sin lugar a dudas, la preferencia del instructor respecto tanto del contenido de una disciplina como de los comportamientos que deberán exhibir los capacitandos. Usualmente este criterio se aplica sistemáticamente, pero es obvio que ejerce un control considerable en la selección de objetivos que hace el instructor.

Un criterio, menos subjetivo que el anterior, para juzgar el valor de los objetivos que se persiguen en cualquier evento educativo es un análisis taxonómico de los comportamientos que se describen en los objetivos. Una taxonomía es un esquema clasificatorio.

Desde hace algún tiempo muchos especialistas han estado desarrollando taxonomías jerárquicas de los objetivos de la educación, una de cuyas principales aplicaciones es la determinación del valor de los objetivos institucionales. Revisemos brevemente una de las taxonomías más ampliamente utilizadas.

Esta taxonomía divide los objetivos en tres grandes categorías o dominios del comportamiento, a saber. (Bloom, 1975, a)

- Dominio cognoscitivo
- Dominio afectivo
- Dominio psicomotor

Dominio Cognoscitivo

Cubre todos aquellos objetivos que se refieren a "procesos intelectuales" de los capacitandos.

Aquí se incluyen los objetivos que piden al capacitando que exhiba el conocimiento de determinados tópicos o la habilidad para ejecutar diferentes clases de operaciones conceptuales. En la práctica actual casi todos los objetivos pertenecen a esta categoría.

Dominio Afectivo

Se refiere a las actitudes, emociones, intereses, gustos, etc., de los capacitandos.

Aunque es una área muy importante no está claramente definida y, en consecuencia, no suele haber muchos objetivos pertenecientes a este dominio, principalmente por la dificultad en describir comportamientos observables.

Dominio Psicomotor

Incluye los objetivos que describen destrezas de los capacitandos, tales como escribir a máquina, tocar un instrumento, hacer una conexión eléctrica.

Este es el tipo de objetivos que se utilizan con mayor frecuencia en las escuelas técnicas, en la educación física o en las disciplinas artísticas.

El hacer un análisis taxonómico de esta naturaleza puede ayudar al instructor a descubrir qué rango de comportamiento cubren sus objetivos. Esto no significa que el instructor deba necesariamente equilibrar sus objetivos redactando un número equivalente para cada dominio, pues en la mayoría de las ocasiones la naturaleza misma de los contenidos de la instrucción no lo hace aconsejable. Sin embargo, puede ser útil para el instructor conocer con certeza el tipo de comportamientos que va a propiciar.

Esta taxonomía divide cada dominio en niveles que representan formas de comportamiento cada vez más complejas. Puesto que el dominio cognoscitivo es quizás el más útil para valorar los objetivos educacionales y puede ayudar a seleccionar objetivos que exijan respuestas complejas de los capacitandos, será el único que revisaremos aquí.

Los niveles del dominio cognoscitivo, del más simple al más complejo, son los siguientes :

- Conocimiento
- Comprensión
- Aplicación
- Análisis
- Síntesis
- Evaluación

Objetivos de Conocimiento

Se refiere a los comportamientos que simplemente consisten en recordar o "aprender de memoria".

Lo único que se requiere es reproducir una respuesta de la misma manera en que se le presentó al capacitando, sin una mayor elaboración. En este nivel son comunes los objetivos que piden al capacitando, -- dar definiciones al pié de la letra, mencionar reglas y hechos específicos, enlistar características, etc.

Objetivos de Comprensión

Son aquellos objetivos que se refieren a la habilidad del capacitando para hacer uso de determinado material o de ciertos conceptos, de una manera distinta a la presentación original.

Aquí cabe: la traducción de idiomas, los paráfrasis, el responder a preguntas sencillas, los resúmenes de enunciados, la lectura de gráficas, las extrapolaciones a partir de una serie de números, etc.

Objetivos de Aplicación

Consisten fundamentalmente en el uso de abstracciones de conceptos en situaciones particulares, como podría ser la aplicación - de principios científicos o fenómenos concretos.

Objetivos de Análisis

Los capacitandos han de identificar los componentes de un todo de manera que se vea clara la relación que existe entre sus elementos.

Un ejemplo sería "el capacitando distinguirá los hechos de las opiniones en cualquier artículo del periódico.

Objetivos de Síntesis

Estos objetivos pretenden que los capacitandos combinen varios elementos para formar un producto nuevo y original.

Aquí los capacitandos deben exponer ideas y experiencias propias, de modo que las respuestas de cada uno de los capacitandos suelen ser diferentes de las de los demás. El planear una unidad de instrucción para una situación particular de enseñanza entraría dentro de este tipo de objetivos.

Objetivos de Evaluación

Describen comportamientos en los que se emiten juicios acerca del valor de determinados enunciados o métodos utilizados para determinados propósitos.

Este tipo de objetivos exige que los capacitandos expresen puntos de vista individuales, por lo que no existen respuestas únicas o estándares.

La exposición de esta taxonomía, recordemos, no tiene por objeto hacer que el instructor señale en sus objetivos a qué dominio o nivel pertenecen, ni para obligarlo a que incluya objetivos de todos los niveles. Simplemente se ha deseado señalar que los objetivos conductuales no tienen que ser triviales, sino que deben representar comportamientos valiosos.

Ejemplo :

Para un curso de formación de instructores el objetivo sería el siguiente. :

- Al terminar la instrucción el participante habrá diseñado por escrito un curso de capacitación acerca de un tema de su especialidad, de acuerdo con la estrategia tecnológica expuesta.

Analicemos este objetivo :

" al terminar la instrucción el participante habrá diseñado"

Como se puede observar, el objetivo se refiere al comportamiento del capacitando y no al del instructor.

"... habrá diseñado por escrito un curso de capacitación acerca de un tema de su especialidad..."

Un curso de capacitación es un producto observable y medible.

"... de acuerdo con la estrategia tecnológica expuesta"

Esto hace referencia a los requisitos mínimos que debe reunir el diseño para ser aceptado como prueba de que se alcanzó el objetivo. Es el nivel de ejecución aceptable.

Finalmente, se puede ver que no es un objetivo trivial o sin sentido, pues los comportamientos que describe son importantes para los propios capacitandos y para su comunidad.

C). ESTRUCTURACION DE CONTENIDOS

El contenido es el

conjunto de conocimientos que el participante debe comprender, - dominar y aplicar para lograr los objetivos, o sea todo aquello que ha de enseñarse para cumplir con éstos.

En este punto es importante hacer mención en cuanto a la determinación precisa de los objetivos, ya que éstos son la base para la elaboración de los contenidos.

Es así entonces que la estructuración del contenido vendría a ser la - actividad que nos permite determinar los temas a desarrollar durante - la instrucción.

La función primordial de la estructuración del contenido, es la de organizar los elementos que lo constituyen, estableciendo claramente las relaciones entre ellos.

Criterios para estructurar el contenido :

a) Por la naturaleza de las tareas

Los contenidos se agrupan siguiendo el esquema y ordenamiento de las tareas.

Guía para ordenar las tareas.

- Considerar las fases necesarias e importantes en la realización de una tarea.
- Desarrollo de las fases que consiste en explicar cada una de ellas.
- Se deben cuidar los elementos claves para el desarrollo de cada fase: una circunstancia o condición que sea indispensable para la realización de la tarea.

b) Secuencia Lógica

Los contenidos cuya secuencia no depende del desarrollo de una tarea requieren de una estructuración lógica que facilite al instructor y participantes la organización de los elementos de manera que cada uno de ellos tenga significado en función de la estructura total. Por lo anterior hay que cuidar los siguientes aspectos.

- Que los antecedentes generales del programa aparezcan en primer término.
- Que cada elemento pueda ser aprendido sin necesidad de conocer los contenidos que aparecen más adelante.
- Que los elementos estén ubicados de manera que se comprenda claramente su relación con los demás. Que no aparezcan elementos aislados, dispersos o desvinculados del resto del contenido.

Es conveniente que al realizar nuestra selección de contenidos se considere lo siguiente :

- Partir de lo más simple de nuestro trabajo, a lo de mayor dificultad.
- Considerar inicialmente las experiencias de los participantes y posteriormente instruir sobre nuevas formas de trabajo.
- Partir de las necesidades más particulares del área de trabajo a las más generales.

Recomendaciones

- Verificar que los contenidos sigan una relación de antecedente y que cada elemento del contenido surja de una manera natural al anterior y conduzca al siguiente.
- Verificar que no haya elementos aislados o fuera de lugar.
- Tener presente que las relaciones entre los diferentes elementos del contenido deberán quedar muy claros.

D). SELECCION DE TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS

El logro del aprendizaje y el buen desarrollo de la instrucción, se deben en gran parte a la manera como el instructor emplea las técnicas y los materiales didácticos.

Las técnicas de instrucción implican organización y secuencia. La técnica proporciona una posibilidad de control sobre un proceso, sobre las experiencias que va a ir obteniendo el individuo. Dicho de otro modo, la técnica es una vía organizada y estructurada para controlar las actividades, tanto del individuo como del grupo.

En nuestro caso, entonces, hacemos uso de las técnicas didácticas para propiciar el aprendizaje.

Técnica Didáctica es

La organización racional y práctica de los recursos y procedimientos con el propósito de dirigir el aprendizaje hacia los objetivos deseados. (A.N.U.I.E.S., 1976)

En otras palabras, las técnicas de instrucción implican una serie de pasos organizados, que permiten al participante lograr los objetivos deseados y facilitan la formación de actitudes de cooperación, responsabilidad e independencia en el trabajo. Por lo tanto, son medios que facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para seleccionar las técnicas a utilizar hay que tomar en cuenta :
(A.N.U.I.E.S., 1976)

- Los objetivos que se pretenden lograr
- El contenido
- El número de participantes
- Los recursos materiales con que se cuenta

Al mismo tiempo, tenemos que considerar también al seleccionar la técnica:

que debemos de estimular la motivación

proporcionar la información, y

dar oportunidad a los participantes de ejecutar la información.

En general, no existe una técnica que se ajuste a cualquier situación, por lo tanto, casi siempre es necesario combinarlas. En cada caso, deben escogerse técnicas que faciliten al participante la -- realización de las actividades personales necesarias para aprender.

El éxito en el empleo de una técnica didáctica y sus resultados positivos, dependen de una serie de elementos que el instructor debe considerar en el momento de su selección; ya que en gran medida -- por medio de las técnicas didácticas es la forma en que se comunicarán los contenidos del curso y en la proporción en que sean adecuadas se obtendrán los resultados del aprendizaje del participante. A continuación se enlistan dichos factores: (Pasa a la otra -- página).

- Conocimientos de la técnica (sus características y desarrollo)
- Espíritu creador de quien la maneja
- Conocimiento de la materia
- Material auxiliar necesario (las técnicas se complementan con material didáctico).

La estructura de las técnicas varía de acuerdo con el objetivo que se pretende alcanzar. Existen técnicas para informar, para investigar, para promover una participación activa en el grupo o motivar - el aprendizaje de conocimientos.

Las técnicas didácticas más usuales en capacitación son :

Expositiva

Consiste en la presentación oral de un tema por parte de un conductor dirigido a un grupo de participantes. Se utiliza para lograr objetivos relacionados con el aprendizaje de conocimientos teóricos, para presentar un panorama general de unidades o temas amplios en un tiempo relativamente corto y para facilitar la conducción de grupos numerosos; a continuación se resume la descripción de esta técnica (Instituto Nacional de Productividad, 1981 a).

Fases

Introducción. El conductor enuncia los puntos que serán tratados en la sesión, los interesa por el tema, clasifica los objetivos y da a conocer la estructura del contenido. Debe ser breve, sin significar que sea menos importante que las otras fases.

Desarrollo. El conductor proporciona la información necesaria para que los participantes analicen hechos, expresen opiniones y se de respuesta a las preguntas planeadas, siguiendo una secuencia lógica para integrar ordenadamente las ideas o informaciones a exponer.

Síntesis. Se resume la información proporcionada, integrando y afirmando las ideas básicas expuestas, y aclarando y destacando aspectos importantes y obteniendo sugerencias y conclusiones generales.

Recomendaciones.

- Preparar cuidadosamente el contenido del tema considerando que el conductor es la fuente principal de la información.
- Utilizar materiales didácticos para ilustrar y apoyar la exposición.
- Combinar esta técnica con otras, para cubrir aquellas tareas de la enseñanza que la exposición no permite satisfacer.
- Evitar desviaciones del tema.

Demostrativa

Es la presentación que hace un conductor sobre la manera de efectuar

una tarea o realizar un proceso ante un participante o ante un grupo de ellos que la ejercitarán o aplicarán de manera inmediata. Es útil para enseñar o habilitar detalladamente destrezas manuales. (Instituto Nacional de Productividad, 1981, b)

Fases

Preparación. El conductor explica a los participantes en que consiste la destreza manual que realizarán, con el propósito de interesarlos y de que su intervención sea provechosa.

Demostración. El conductor muestra la operación ejecutándola y explicándola a un ritmo normal repitiéndola a un ritmo lento para que los participantes observen lo que deben realizar. Esta etapa puede repetirse tantas veces como sea necesario.

Ejercitación. Los participantes repiten la operación hasta dominarla, explicándola paso a paso. El instructor supervisa la operación marcando aciertos y corrigiendo errores.

Recomendaciones

- Hacer pequeños grupos (de 4 a 6 personas máximo) y dedicar una demostración a cada uno cuando haya varios participantes.
- Enseñar clara, completa y pacientemente, indicando todo lo que facilite y mejore la operación a realizar.
- Hacer practicar a cada participante hasta que aprenda la operación.
- Preparar de antemano el material y equipo que se vayan a utilizar.

Lectura comentada

El instructor dirige el estudio en grupo de un documento impreso. - A partir de la lectura del mismo por varios miembros del grupo, el conductor favorece la emisión de opiniones de los participantes entorno a las ideas y conceptos leídos, con el fin de llegar a la comprensión de los mismos. Se utilizan sobre todo en el manejo de contenidos de tipo informativo que no requieren adquisición de destrezas manuales. (Instituto Nacional de Productividad. 1981, c)

Fases

Introducción. Lectura individual por parte del grupo anotando al margen del texto aquellos puntos que requieren comentario posterior.

Lectura oral. El conductor solicita un participante que inicie la lectura oral del documento y periódicamente cede la oportunidad a otros participantes, hasta finalizar el material seleccionado.

Comentarios. El conductor invita a los participantes a realizar comentarios sobre la lectura realizada, a dar ejemplos a plantear experiencias que tengan relación con el contenido del mismo.

Síntesis. Se hace un breve resumen de los aspectos estudiados, éste lo puede realizar el instructor o alguno de los participantes.

Recomendaciones

- Revisar el contenido de la lectura y señalar los puntos de importancia.
- Verificar que todos los participantes cuenten con el material necesario.
- Procurar la participación activa del grupo en los comentarios al contenido.
- Cuidar desviaciones del tema al efectuar comentarios.

Corrillos

Consiste en la división de los participantes en varios subgrupos, con el propósito de propiciar la participación activa de todo el grupo en el análisis y discusión de una información, para obtener conclusiones. Se utiliza cuando es necesario analizar y discutir un tema o asunto, para despertar y fortalecer capacidades de síntesis y actitudes tales como el sentido de responsabilidad, confianza y respeto hacia los demás, colaboración, etc. (Instituto Nacional de Productividad, 1981, d)

Fases

Introducción. El instructor explica a los participantes el procedimiento a seguir; invita a los participantes a formar los corrillos pidiendo que en cada uno se nombre a un moderador y un secretario.

Estudio. Se pide a los participantes iniciar la discusión, marcando un límite de tiempo para esta fase. El instructor observa y orienta a los subgrupos.

Interacción. Los secretarios de los corrillos presentan al grupo las conclusiones obtenidas por cada uno, discutiendo y aclarando las dudas que se presenten.

Síntesis. Consiste en la presentación oral de los aspectos más relevantes y las conclusiones finales.

Recomendaciones

- Procurar que cada corrillo se integre de 5 a 7 elementos máximo para permitir mayor participación.
- Circular entre los corrillos, aclarando alguna duda, aportando algún dato y promoviendo la actividad donde ésta no se haya producido.
- Delimitar el tiempo destinado a la discusión y análisis de informaciones.

Phillips 6'6

Consiste en dividir a todo el grupo en subgrupos de 6 personas cada uno, para discutir un tema o problema durante 6 minutos de manera - que se presente alguna conclusión. A continuación se hace un resumen de su aplicación. (Instituto Nacional de Productividad, 1981,e)

Fases

Introducción. El instructor presenta el tema y forma subgrupos de 6 personas para discutir el tema en un tiempo máximo de 6 minutos, -- nombrando un secretario quien presentará las conclusiones.

Estudio. El instructor observa y orienta la discusión en los subgrupos estimulando la obtención de conclusiones. En esta fase cada -- miembro del subgrupo expone su opinión durante un minuto.

Interacción. Cada uno de los secretarios presenta sus conclusiones, que serán analizadas y confrontadas para detectar diferencias o semejanzas en los puntos de vista que se reflejan.

Síntesis. De acuerdo a lo expuesto, el instructor y los participantes formulan las conclusiones finales.

Se recomienda el uso de esta técnica cuando :

- Se cuenta con poco tiempo para discutir un tema
- Se requiere promover la participación activa de todos los miembros del grupo.

Interrogativa

Esta técnica consiste en el planteamiento de preguntas que permitan dirigir la actividad reflexiva de los capacitandos, además de obtener información, puntos de vista y formas de aplicación de lo aprendido.

Fases

Introducción. El instructor fija brevemente el tema o campo de conocimiento sobre el cual se desarrollará la sesión.

Desarrollo. Se formulan preguntas que propicien la reflexión de los participantes sobre la exposición breve que se hace al responder.

Conclusión. El instructor resume el tema y establece conclusiones.

Se recomienda usar esta técnica cuando :

- Se quiere obtener un perfil aproximado de los conocimientos - que poseen los participantes.
- Se requiere captar la atención y mantener el interés de los - participantes sobre el tema.
- Se requiere propiciar el acercamiento entre los participantes.
- Se inicia o finaliza un tema.

Tormenta de Ideas.

Consiste en promover dentro de un grupo la aportación del mayor número de ideas o puntos de vista para aclarar o resolver un tema o problema, proponiendo las soluciones, enfoques o tratamientos que mejor correspondan a la situación. (Instituto Nacional de Productividad, 1981, f)

Fases

Introducción. Se presenta un problema o tema describiendo sus características más importantes, aclarando que no habrá restricciones ni se enjuiciarán las opiniones presentadas.

Desarrollo. Se inicia la presentación de opiniones, comentarios o puntos de vista sobre el tema central, anotándolos en un pizarrón.

Análisis. Se discuten las ventajas y desventajas de cada una de las opiniones, tratando de ir reflejando y delineando un consenso sobre el aspecto central a base de las ideas más aceptadas.

Conclusiones

El instructor resume lo expuesto y con la participación del grupo formula las conclusiones.

Se recomienda usar esta técnica cuando :

- Se desea estimular la participación y creatividad de los miembros de un grupo.
- Se desea desarrollar la toma de decisiones entre los miembros del grupo.
- Se requiere propiciar las acciones que mejoren la productividad.

Materiales Didácticos.

Como se mencionaba anteriormente, las técnicas se complementan con materiales didácticos. Como tales, comprenden todo aquello que en un momento dado presenta la información necesaria para alcanzar el objetivo. Así tenemos que para nuestros fines, consideraremos a los materiales didácticos de la siguiente manera.

Materiales Didácticos

Son recursos que ayudan a mejorar la comunicación entre el instructor y los participantes, hacen más objetiva la información y relacionan los conocimientos con la realidad.

Dichos materiales son un apoyo para el instructor, de ninguna manera lo sustituyen.

La buena selección de los materiales facilita la instrucción, la hace más interesante y ayuda a fijar lo que se aprende.

Los materiales didácticos deben seleccionarse tomando en cuenta :

- Las características de la técnica que se emplea
- La función que deben cumplir
- El número y características de los participantes
- Los costos y la durabilidad del material
- El tiempo de elaboración

La adecuada selección y combinación de las técnicas y materiales didácticos facilitan las tareas del instructor, y al participante le facilitan el proceso de aprendizaje, es decir :

- Estimulan su motivación
- Le informan sobre el contenido del programa y las actividades a realizar.
- Le ayudan a adquirir las informaciones y los ejemplos.
- Lo guían en los ejercicios
- Le presentan resúmenes

De igual manera al instructor le permitirán :

- Proporcionar al participante medios de observación y experimentación.
- Economizar tiempo en las explicaciones para aprovecharlo después en otras actividades del grupo.
- Hacer objetivos algunos temas abstractos del proceso enseñanza--aprendizaje.
- Facilitar la comprensión del participante.
- Comprobar hipótesis, datos, informaciones, etc., adquiridos por medio de explicaciones o de investigaciones.
- Incentivar el interés de los participantes por temas que parezcan ser de poca utilidad e importancia para ellos.
- Acercar al participante en cuanto sea posible a la realidad.

Los materiales didácticos de uso más general en la instrucción según (Armo 1979-G) son:

- | | |
|----------------|-------------------------------|
| | . Pizarrón |
| | . Láminas de rotafolio |
| De uso directo | . Franelógrafo |
| | . Carteles |
| | . Material impreso en general |

Proyectables

- Diapositivas
- Transparencias
- Películas
- Proyector de cuerpos opacos

Auditivos

- . Discos
- . Cintas

Es necesario mencionar que el instructor debe familiarizarse con las características y usos de las técnicas de instrucción y los materiales didácticos; sólo así estará capacitado para seleccionar y combinar tan importantes medios de instrucción. Recomendamos al técnico en Capacitación auxiliarse en el "Manual de Aplicación de los Materiales didácticos" (Instituto Nacional de Productividad 1980) Para una mejor selección y manejo de los mismos.

E).-SELECCION DE INSTRUMENTOS DE EVALUACION

La evaluación del aprendizaje es de gran importancia, ya que de ella obtendremos una imagen de la eficiencia de las técnicas empleadas, los cambios producidos en la conducta del alumno, la calidad y adecuación de los planes y programas de estudio, etc.

Evaluación

Es un proceso integral, sistemático, acumulativo y continuo que valora los cambios producidos en la conducta del educando, la eficiencia de las técnicas empleadas, la práctica profesional del maestro, la calidad de los planes y programas de estudios y todo cuanto converge en la realización del hecho educativo.

Para nuestros propósitos, ostensiblemente más restringidos, la evaluación

Es un proceso destinado a determinar el grado en el que se han logrado los objetivos educativos previamente determinados, de una unidad de instrucción, de un módulo o de una especialidad técnica.

Mediante la evaluación se aprecia y juzga el progreso de los alumnos de acuerdo con los resultados o conductas que se pretenden alcanzar. Es, en otras palabras, una forma de interpretar los resultados del proceso enseñanza-aprendizaje, a la luz de objetivos educativos correctamente formulados y especificados.

Por lo general los instrumentos de evaluación más empleados en la - capacitación son los ítems, los cuales, deben ser estructurados de acuerdo a las categorías del dominio cognoscitivo de la taxonomía de los objetivos educativos.

Los ítems que se usan comunmente los podemos clasificar en dos grupos:

	La pregunta o ítem de ensayo (exige una respuesta extensa.)
Aquellos en los que el capacitando elabora su propia respuesta (respuesta - libre.	La pregunta o ítem de respuesta breve - (exige una respuesta de una o dos oraciones)
	La pregunta o ítem de completamiento - (exige una respuesta de una palabra o frase)
	La pregunta o ítem de respuesta alternativa (verdadero-falso)
Aquellos en los que el capacitando elige su respuesta entre varias posibles respuestas dadas. (respuesta estructurada)	La pregunta o ítem de opción múltiple
	La pregunta o ítem de igualamiento o aparejamiento.
	La pregunta o ítem de igualamiento o aparejamiento.
	La pregunta o ítem de jerarquización.

La decisión que se tome respecto al tipo de ítem que se pretende usar, dependerá en gran medida del objetivo del proceso que quiera medirse. Sin embargo, en la decisión también puede influir la índole del contenido y la habilidad del instructor para elaborar uno u otro tipo de ítem

Al elaborar los reactivos de cualquier categoría del dominio cognoscitivo es necesario especificar con claridad y precisión los objetivos - de cada unidad de instrucción.

Al analizar vocablos tales como recordar y conocer, tomados de la primera categoría taxonómica- conocimiento, se puede observar que existen diferencias respecto de lo que es el conocimiento . Esto indica la necesidad de definir operacionalmente que se quiere decir con recordar, - conocer, etc.

TEMA IV. EJECUCION DE PROGRAMAS

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Al finalizar el estudio el lector :

1. Describirá cuando menos cuatro de las características del aprendizaje en los adultos, de acuerdo con lo expuesto en el tema.
2. Enunciará los estilos de conducción expuestos en el tema sin omitir ninguna de sus características.
3. Enunciará cuando menos cinco actividades y habilidades del instructor, sin omitir ninguna de sus características.
4. Escribirá las etapas de un grupo de trabajo, de acuerdo a lo expuesto en el tema, sin omitir ninguna de sus características.
5. Realizará una práctica de instrucción aplicando las técnicas adquiridas.

CUADRO SINOPTICO

Concepto de Aprendizaje	En el proceso de adquirir habilidades, conocimiento o actitudes.
Tipos de aprendizaje	Cognoscitivo Psicomotor Afectivo
Características del Aprendizaje en los Adultos	Aprenden cuando sienten la <u>ne</u> cesidad de aprender. Aprenden mejor con la <u>pr</u> áctica Aprenden mediante la <u>re</u> solución de problemas más apegados a la realidad Los adultos aprenden mejor en un ambiente informal. Los adultos responden a una gran variedad de métodos de enseñanza Los adultos buscan orientación. Los adultos pueden y deben mediar su propio adelanto.
Factores que influyen en el Aprendizaje	La dificultad de lo que se va a aprender. Características del individuo Forma de realización de la instrucción. Estímulos del grupo
Estilos de Conducción	Autoritario Permisivo Participativo

CUADRO SINOPTICO

Actitudes y Habilidades del Instructor	<ul style="list-style-type: none"> Informarse al máximo del grupo Iniciar puntualmente las sesiones Respeto para los participantes Hablar de frente Colocarse en lugar visible Conservar una postura adecuada Evitar mímica exagerada Evitar acciones que distraigan al grupo Cuando inicie una idea llegue al final
Tipos de Grupo	<ul style="list-style-type: none"> Formales Informales De Trabajo
Etapas de los Grupos de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilización Integración Desarrollo Consolidación Desintegración

EJECUCION DE PROGRAMAS

A).-EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE EN EL ADULTO

Aprendizaje, es más que estar expuesto a algo, implica un cambio - hacia lo mejor, una modificación de la conducta, la adquisición de conocimientos o habilidades logrados a través de la propia actividad del individuo.

Concepto

Aprendizaje es el proceso de adquirir habilidades, conocimientos y/o actitudes

El propósito del instructor es que el participante aprenda.

Por lo tanto, aprender

es, adquirir nuevas formas de conducta. (Briseño, 1977)

El aprendizaje en el adulto, implica un proceso neuro-psicológico - muy complejo; al que se le conoce usualmente como la "integración -- del conocimiento por medio de la atención, comprensión, asimilación, imitación, repetición y ejercitación que conduce a un cambio de conducta.

De tal manera, el aprendizaje requiere que la persona sea capaz de - percibir todo tipo de estímulos a través de los sentidos, se enfrente a situaciones nuevas que exijan de ella una respuesta y que esta situación esté de acuerdo a sus intereses, necesidades, posibilidades, preparación, capacidad, madurez y formación.

El aprendizaje se facilita si el participante obtiene respuestas favorables que lo llevan al éxito y si tiene oportunidad de verificarlo que pretende; sin embargo, en caso de obtener respuestas insatisfactorias puede seguir intentando o aprender de tales experiencias.

La enseñanza permite llevar a cabo el aprendizaje mediante diferentes sistemas de trabajo y actividades que conducen al participante a incrementar sus habilidades, conocimientos, facultades y destrezas.

El capacitando adulto posee un cúmulo de conocimientos, experiencias, aptitudes manifiestas o latentes, destrezas, alto grado de madurez e inteligencia que le permite elaborar juicios e ideas válidas.

Sin embargo, el adulto desarrolla el proceso de aprendizaje ligado a un sinnúmero de factores que le afectan como son (Briseño, 1977)

La influencia del medio social en que se desenvuelve,
 el atender a otras actividades que realiza,
 la solución inmediata o mediata de sus necesidades,
 el nivel socioeconómico al que pertenece,
 el interés que lo encamina a aprender y capacitarse, etc.

A la vez que adquiere conocimientos, eslabona sus experiencias; y en la medida en que se le permite la aplicación de ambos, obtiene los resultados que lo incentivan y conducen a la conducta que desea lograr.

Si el adulto es consciente de la necesidad de aprender, el proceso de enseñanza se facilita, si los conocimientos que adquiere son de aplicación práctica, el aprendizaje se vitaliza y si se utiliza inmediata y mediatamente, el proceso se está desarrollando adecuadamente.

Es conveniente, que el instructor que trabaja con adultos considere - que en principio los avances se darán con lentitud debido a los grandes períodos que los adultos generalmente han pasado sin estudiar o instruirse; pero si la enseñanza se enfoca de acuerdo a los intereses del participante, a los requerimientos de la institución y al trabajo que el capacitando desempeña el adulto realmente se estará capacitando.

La enseñanza lleva al instructor a servir de guía, asesor y orientador del capacitando, conduce a la participación de todos los miembros y toma en cuenta las características individuales y generales de los grupos de trabajo, para determinar el o los procedimientos a seguir.

En el aprendizaje y enseñanza es necesario cuidar que el capacitando se enfrente a una situación nueva que exija de ella una respuesta y - que esta situación esté de acuerdo a sus necesidades, posibilidades, capacidades, madurez, objetivos así como que reciba a través de esas respuestas, resultados, aprobación, experiencias agradables y autosatisfacción.

Tal como lo indica el concepto, existen tres tipos de aprendizaje:
 (Bloom, 1975, a)

o gnositivo, como la adquisición de conocimientos, ideas, principios, conceptos o hechos.

psicomotriz, que incluye la adquisición de habilidades o pericias físicas o mentales, es decir, formas específicas de hacer las cosas.

Efectivo, que consiste en la adquisición de actitudes que tienen relación con intereses, apreciaciones e ideas.

por supuesto que los tres tipos de aprendizaje, están relacionados y pueden ocurrir aunque la capacitación esté dirigida hacia un tipo específico de aprendizaje.

A continuación se mencionan algunos puntos que deben tomarse en cuenta cuando se imparte la enseñanza al adulto.

Aprendizaje de los adultos

- Los adultos aprenden solamente cuando sienten la necesidad de aprender, son prácticos en su enfoque, desean saber en que les va a ayudar ese adiestramiento, esto significa que los adultos quieren aprender algo cada sesión; además, se impacientan cuando hay mucha teoría o información preliminar, responderán mucho mejor si usted les enseña en forma simple y directa lo que ellos quieren aprender.
- Los adultos aprenden mejor con la práctica, las investigaciones han demostrado que si los adultos practican de inmediato lo aprendido y continúan haciéndolo, el aprendizaje y la retención serán mucho mejores, debe tener la oportunidad de aplicar lo aprendido antes de que lo olviden o simplemente lo den de baja en su memoria.
- Los adultos aprenden mediante la resolución de problemas más apegados a la realidad; se les debe plantear problemas prácticos y reales.
- La experiencia suele afectar el aprendizaje de los adultos; ellos relacionan su aprendizaje con lo que ya saben. Si lo nuevo que aprendieron no concuerda con sus conocimientos previos, probablemente lo rechazarán o lo pasarán por alto.
- Los adultos han tenido más experiencias que los niños y esto puede ser ventaja o desventaja para su aprendizaje.
- Los adultos aprenden mejor en un ambiente informal; si el ambiente tiene mucho de salón de escuela, no aprenderán bien, muchos adultos opinan que ya ha pasado su época de ir a la escuela; otros recuerdan hechos desagradables en sus días de estudiantes.
- Los adultos responden a una gran variedad de métodos de enseñanza; en otras palabras cuando la información es copiada a través de más de uno de los canales de los sentidos. El método que debe utilizar se depende de lo que se está enseñando y de los objetivos propuestos.
- Los adultos buscan orientación; quieren saber lo que están haciendo y el progreso que realizan.
- Los adultos pueden y deben mediar su propio adelanto.

Hay varios factores que influyen en el aprendizaje y que pueden facilitarlos si son considerados adecuadamente durante la instrucción. (Briseno, 1977) los cuales son :

Factores que Influyen en el Aprendizaje

La dificultad de lo que se va a aprender

Las características personales del individuo que aprende

La forma en que se realice la instrucción destacando especialmente, la actitud personal y la información que tenga sobre los procesos realiza

dos (refuerzo-corrección)

Estimulos del grupo.

- La dificultad de lo que se va a aprender es importante, porque estimula o desanima a la persona que aprende; si es muy fácil, no despierta interés; si es muy difícil desde el principio se sabe que se va a fracasar.

Las características personales segun Briseño (1977) son :

- Desde el punto de vista de las diferencias individuales.

Los jovenes difieren de los adultos en diversidad de características, que influyen en el aprendizaje.

Diferencias corporales

Distinta velocidad de reacciones

Características Personales

Diferentes experiencias

Valores

Actitudes

Intereses y motivaciones

Otras características dependen de las condiciones personales de cada individuo, como :

- Coordinación motora
- Percepción del color
- Cálculo
- Percepción de formas
- Percepción de tamaños, etc.

La escolaridad influye mucho más que la edad.

También la seguridad personal influye en el aprendizaje: el primer fracaso lo desanima o se siente estimulado para vencerlo.

- La actividad personal del participante y el refuerzo por parte del instructor son determinantes para que el aprendizaje sea eficiente.

La actividad de los participantes deberá ser, justamente la que les conduzcan a lograr la conducta planteada en los objetivos.

Es más eficaz la actividad que ha sido decidida por el propio participante; la cual puede lograrse por medio del método redescubrimiento, que consiste en guiar al individuo a que encuentre por si mismo las respuestas y los procedimientos correctos.

Emplear un vocabulario adecuado al nivel de los participantes.

Utilizar frases cortas, precisas con palabras conocidas para los participantes y pronunciadas -- claramente.

Utilizar diversos medios para - transmitir la información (transparencias, láminas, equipo de -- trabajo real, etc.)

Recomendaciones

Verificar por medio de preguntas, que los participantes reciben e - interpretan en el sentido deseado la comunicación.

Proporcionar el establecimiento - de la comunicación, no sólo del - instructor hacia los participan-- tes, si no también en sentido in-- verso, así como de los participan-- tes entre sí.

Condiciones preliminares de la conducción.

Esto aparte se refiere a las actividades que debe realizar el ins-- tructor en el primer momento que se enfrenta a un grupo. Este paso es muy importante porque de él depende en gran parte el buen éxito o fracaso de la conducción.

En primera instancia debe llevarse a cabo una presentación personal por parte del instructor. Es recomendable también que se realice -- una presentación de los participantes mencionando su nombre, ocupación y algunas experiencias, ya sea por medio del trabajo en equipo o individualmente, dependiendo del número de participantes y del -- tiempo destinado a esta etapa.

Asimismo, el instructor debe hacer una presentación de los objetivos del curso, con la finalidad de estimular y mantener el interés individual y grupal.

Determinar cómo se realizará la instrucción explicando a los partici-- pantes qué actividades se llevarán a cabo, y cómo se va a trabajar - (en equipo, individualmente, participando, etc.)

Solicitar y promover la cooperación de todos los participantes.

MOTIVACION

En general, motivación significa aquello que nos impulsa a movernos hacia determinados objetivos. La motivación es una condición princi-- pal del aprendizaje, por lo cual se debe tener en cuenta al valorar al participante en una tarea determinada.

También se entiende por motivación el proceso que provoca cierto comportamiento, mantiene la actividad o la modifica. Por lo tanto de acuerdo a nuestros fines motivar:

es conducir al educando para que se empeñe en aprender y lograr determinados objetivos.

La motivación es pues, un factor decisivo en el aprendizaje y sus prácticas son :

- Despertar interés
- Estimular el deseo de aprender
- Dirigir esfuerzos para alcanzar metas definidas

Un educando o capacitando estará motivado cuando sienta la necesidad de aprender lo oportunamente previsto. Es decir, la atención de los participantes sólo se logra en aquellas situaciones, actividades, experiencias de aprendizaje que resultan útiles e interesantes porque sienten que responden a sus necesidades.

Es necesario entonces, que el instructor realice su máximo esfuerzo por despertar el interés y mantener la atención de los participantes. Para lograr lo anterior, deben considerarse entre otros aspectos los siguientes : (Port of New York authority, 1979) :

- | | |
|--------------------------------|--|
| Consideraciones del Instructor | <p>Interesarse en los participantes tratando de resolver sus dudas - individuales, orientándolos, <u>tr</u>abajar conjuntamente con ellos, - etc.</p> <p>Dar a conocer a grandes rasgos las razones por las que se capacitan.</p> <p>Crear ambiente de confianza y -- cordialidad</p> <p>Incrementar la participación, haciendo preguntas, pidiendo <u>opinio</u>nes, trabajando en grupo, etc.</p> <p>Dar a conocer los avances y logros que vayan obteniendo.</p> <p>Realizar junto con los participantes la evaluación de los objetivos de aprendizaje.</p> |
|--------------------------------|--|



C).-ESTILOS DE CONDUCCION DEL INSTRUCTOR

U.N.A.M. CAMPUS
IZTACALA

Algo de vital importancia en todo el desarrollo de la instrucción es favorecer el establecimiento de relaciones cordiales y estimulantes para el trabajo, tratando de eliminar las relaciones inadecuadas y las tensiones.

La interacción que se produce entre los miembros de un grupo debe ser aprovechada por el instructor, como apoyo para lograr el aprendizaje de los participantes, ya que estos aprenderán más, en cuanto más intervengan activamente en las sesiones.

Esta interacción está influenciada poderosamente por el estilo de conducción del instructor:

Autoritario

Estilos de Conducción

Permisivo

Participativo

- Si es autoritario, la interacción se reduce y, aunque no estorba el aprendizaje específico, limita el desenvolvimiento de los participantes.
- Si es demasiado permisivo, la interacción se realiza, pero el grupo puede perder de vista los objetivos y desviar su actividad.
- Si la actitud es de entusiasmo al trabajo y de estímulo hacia la participación del grupo, dentro del un marco organizado y sistemático, se favorece el aprendizaje manteniendo el interés por los objetivos.

IZT. 1000614

D).-ACTITUDES Y HABILIDADES EN EL INSTRUCTOR

En el desarrollo de las actividades de enseñanza, son decisivas las actitudes del instructor, por lo que éste debe tener en cuenta que es un adulto igual que los participantes y que, como ellos, está sujeto a la influencia de la interacción del grupo. Sin embargo, la conducta del instructor no debe ser modificada a tal grado que se desvíe de los objetivos propuestos.

La forma de actuar de cada instructor puede ser muy diferente; pero en todos los casos se deben cuidar diversos aspectos que son muy importantes para el buen desempeño del trabajo del instructor: El entusiasmo que demuestre al cumplir sus tareas, la seguridad en sí mismo y sus conocimientos, la confianza que inspire, el interés que ponga en ayudar a los participantes a lograr sus objetivos, su presentación personal, sus ademanes y posturas, su voz y sus gestos, el uso que haga de su autoridad, etc.

Es indispensable que el instructor tenga disposición para convivir con los participantes y se interese auténticamente en ellos; esto ayuda a lograr un ambiente de trabajo y cordialidad.

A continuación se señalan algunas actitudes y actividades que todo instructor debe tener presentes para lograr el éxito de su labor. (Vargas, 1977)

- Infórmese al máximo sobre su grupo. Número de participantes - que asistirán, escolaridad, edad, etc.
- Iniciar puntualmente las sesiones. La falta de puntualidad -- puede crear un ambiente negativo y de justa crítica.
- Mantener una actitud de respeto para con los participantes. Evitando actitudes de superioridad, esto despierta la confianza del grupo.
- Al hablar siempre vea de frente. Lo contrario propicia desconfianza y puede ser síntoma de poca seguridad.
- Colocarse siempre en lugar visible para todos los participantes.
- Conservar una postura adecuada. No demostrar aburrimiento cansancio u otras actitudes equivalentes que fácilmente se proyectan -- hacia el grupo siempre con resultados negativos.
- Evitar mímica exagerada. No abusando del uso de ademanes gestos, pero tampoco permanecer inmóvil y rígido.
- Evitar acciones que distraigan al grupo. Por ejemplo, jugar con pedazo de gis, una pluma u otro objeto.
- Siempre que inicie una idea o concepto, llegue al final. De esta manera no se verá usted interrumpido a la mitad del camino.

Por último, además de todos los consejos dados a lo largo de este capítulo, es recomendable referirnos a ciertos detalles cuyos efectos -- pueden de igual manera determinar el éxito o el fracaso de la labor -- del instructor.

Recomendaciones

- Evitar las improvisaciones
- No emplear una técnica sin estar seguro de su manejo
- Preparar perfectamente el tema a tratar.
- Planear cuidadosamente las actividades a realizar.
- Revisar el buen estado de los materiales, el equipo e instalaciones.
- Preparar el material de los participantes en número suficiente.
- Revisar cuidadosamente todo el material que vayan a usar los -- participantes para localizar de antemano posibles errores.

E).-EL GRUPO

Cada uno de los individuos es un miembro que se encuentra incluido en un gran número de grupos; grupos que son significativos para su bienestar.

Se considera que cuando dos o más individuos se reúnen con un fin, actividad o interés común, se da origen al grupo.

Tipos de Grupo

Formales

Son aquellos legalmente constituidos o aquellos que representan intereses concretos, económicos, políticos sociales y culturales como son la familia, grupos políticos, etc.

Informales

Son aquellos que no necesitan premisas especiales propias y pueden reunirse en cualquier momento; como por las reuniones sociales, grupos para el mejoramiento de la colonia, clubes, etc.

Generalmente a estos grupos se suman los grupos de poder (Asociación de Ganaderos, Cooperativas, Sociedades) y los grupos ajenos que logran tener influencia sobre los demás.

En el caso que nos ocupa, el instructor se encontrará con grupos laborales que desean superarse y que pueden o no estar integrados por subgrupos de técnicos, operarios, profesionales, administradores, ejecutivos, etc., que se capacitan en torno a temas de interés común o acorde al desempeño de su puesto de trabajo.

Al incorporarse nuevos miembros al grupo, la comunidad se bloquea hasta que poco a poco se les incorpora.

La comunicación no debe limitarse a los integrantes del grupo y su líder sino que siempre debe haber canales de comunicación abiertos (aun que algunos sean formales), en relación con las autoridades.

La comunicación que se obtiene durante los primeros días de experiencia tiende a prevalecer posteriormente al igual que la imagen que el grupo perciba de las personas que la realizan.

ETAPAS POR LAS QUE PASA UN GRUPO DE TRABAJO

Sensibilización

Integración

Etapas de los Grupos de Trabajo

Desarrollo

Consolidación

Desintegración o desaparición

Etapa de sensibilización

La primera reunión para la formación de un grupo siempre está lleno de desconcierto. Sucede a menudo que las personas no se conocen entre sí, no se sabe como, van a trabajar, se desconoce al instructor, se tiene ideas diferentes a lo que es y como se maneja una reunión de adultos, algunos adultos se muestran reservados, otros intentan platicar con algunos de sus nuevos compañeros mientras se inicia la sesión.

Este es el cuadro que se presenta al instructor al primer día de estudio y de trabajo.

El hecho es que en este momento existe ya un grupo de personas reunidas con un interés común: mejorar sus condiciones de vida. Sin embargo, podemos afirmar que aunque existe un grupo no es todavía un grupo en el sentido estricto de la palabra, es simplemente una reunión de individuos con un interés semejante.

El desarrollo y desenvolvimiento del grupo no se logra en una sola sesión. En la etapa inicial es importante fomentar el conocimiento mutuo, la identificación de objetivos e intereses de la institución y los participantes, sentirse y ser complemento del grupo naciente, exponer sus puntos de vista, plantear sus iniciativas, complementar las habilidades de unos y otros y aprovechar la diversidad de experiencias y conocimientos anteriores.

Además es preciso señalar que el instructor cuando trabaja debe de antemano conocer las características generales del medio donde se desenvuelve el grupo, sus problemas, inquietudes, actividades y el tipo de personas que lo integra.

Etapa de Integración

El sentirse parte y complemento de un grupo, el tener oportunidad para aportar puntos de vista, ideas y experiencias no significa que el grupo esté integrado.

Toda persona que pertenece a un grupo espera de sus compañeros un comportamiento que responda a una serie de necesidades interiores que permiten que el sujeto se sienta integrado.

Necesidad de inclusión y aceptación. Todo sujeto requiere sentirse incluido en el grupo de una manera real. Necesita que su presencia sea aceptada por todos, no ser simplemente alguien que está porque no le queda otra, la inclusión y aceptación dentro de un grupo de todos sus componentes favorece la conciencia grupal.

Necesidad de seguridad. Toda persona tiene siempre características personales que lo distinguen de los demás. Su vida misma ha proporcionado elementos que pueden aportar para el enriquecimiento de los otros.

Sin embargo, tienen necesidad de seguridad sobre lo que se espera de él en función de las metas del grupo. En ocasiones la no satisfacción pueda dar origen al alejamiento de una persona o a la conducta opuesta que consiste en querer destacar sobre los demás. En estas sesiones es importante que el grupo entero esté seguro de sí mismo así como no presionar a sus miembros más allá de sus propias posibilidades.

Necesidades de participación. A ningún individuo que se sienta parte de un grupo le gusta saber que no puede aportar o hacer algo. Es por ello que para estar integrado se requiere que cada individuo participe, comparta las actividades, la información, las decisiones del grupo en función de su tiempo y sus posibilidades. Este es uno de los elementos que más ayuda a la integración de los grupos.

La integración de los grupos es un proceso difícil en su etapa inicial pero que a medida que avanza el tiempo se va logrando y no debe descuidarse. Hemos mencionado en esta etapa algunos elementos psicológicos que deben ser considerados en el trabajo con los grupos. Cuando el individuo falla o se desanima es posible encontrar alguna causa en la no satisfacción de una o varias de las necesidades que acabamos de señalar.

Etapa de Desarrollo

La etapa de desarrollo de un grupo se refiere más a su dinámica externa que a los elementos internos que lo mueven a participar y que quedaron señalados en la etapa anterior. El desarrollo del grupo supone la primera etapa y se realiza paralelamente con la etapa de integración. Se refiere al proceso de maduración del grupo que se logra a través del descubrimiento personal en torno a los objetivos grupales, en donde cada quien desempeña un papel; esto es, en todo grupo siempre se da una división del trabajo, donde cada individuo tiene una función que cumplir; se da de manera natural con relación a las habilidades, experiencias anteriores, modo de ser y capacidad individual.

Un ejemplo de un papel desempeñado en un grupo es el de liderazgo participativo, es decir, la función que desempeña el dirigente natural de un grupo que junto con los demás se encamina de manera democrática al logro de sus fines.

En la etapa de formación, el papel del líder formal lo desempeña el instructor y en esto, se debe ser cuidadoso para no interferir en el proceso natural de desarrollo y formación del grupo si no por el contrario, fomentarlo.

Los elementos importantes que ayudan en el desarrollo y maduración del grupo son :

- Fomentar la participación de todos los miembros.
- La división del trabajo con base en la conciencia personal de las propias capacidades y la sugerencia del grupo sobre las funciones que cada quien puede desempeñar mejor.
- La capacidad para la toma de decisiones y planificación de actividades.
- El conocimiento objetivo de la realidad sobre las que se trabaja.

Etapa de Consolidación.

Esta etapa es aquella en la que el grupo adquiere firmeza y solidez; es el grado de conciencia sobre las metas del grupo y las funciones que en él se desarrollan es más estable. Se manifiesta un aumento en el interés de los sujetos, a través de la participación de todos en las discusiones, toma de decisiones y acciones encaminadas hacia la resolución de problemas en función de sus posibilidades reales, su técnica constante es el análisis, la reflexión y la acción que se pone de relieve por :

- Una acción dinámica entre los miembros
- Una meta común
- Capacidad para guiarse por sí mismo.

La consolidación de un grupo se da con mayor eficacia en grupos de larga duración. Siempre y cuando participen continúa y periódicamente. Esto es posible porque su acción es permanente y generalmente -- los participantes se congregan en torno a un objetivo, lo que origina mayor homogeneidad.

Etapa de Desintegración o Desaparición.

La vida de muchos grupos es en algunos casos muy corta. Su desaparición depende de muchas causas; unas se encuentran señaladas en las fallas que se dan en cada una de las etapas que descubrimos, otras, de importancia y vinculadas con los procesos de los grupos son en general los siguientes:

- Logro del objetivo para lo cual fue formado
- Abandono o deserción
- Falta de interés, costumbres y motivación constante.
- No satisfacción de las necesidades personales
- Frustración

EL GRUPO EFICAZ

Hablar de la eficacia de un grupo es algo complejo. La eficiencia se percibe en ocasiones a través de diferentes resultados por ejemplo, la productividad que se obtiene del trabajo realizado por los miembros presenta hasta que punto un grupo es eficaz o está dejando de serlo. En otros casos se mide la eficacia por la satisfacción que produce el tener éxito en las tareas.

También la intensidad de las experiencias emotivas que los individuos alcanzan al ver realizadas sus necesidades, influye para determinar hasta que grado el grupo ha satisfecho sus inquietudes.

La eficacia de un grupo depende en parte de sus características estructurales, es decir, de su tamaño, organización y composición del grupo y de sus canales de comunicación.

En los grupos más amplios sólo los individuos más fuertes son capaces de expresar sus habilidades e ideas ya que los límites de libertad correspondientes a la situación no son suficientemente amplios para incluir su valoración crítica de las ideas presentadas por los sujetos más dominantes.

La productividad de los grupos creados sufre en consecuencia debido al silencio de la mayoría.

LA PRACTICA DE LA INSTRUCCION Y LA RETROALIMENTACION

La práctica de la instrucción es necesaria por estar relacionada con todo un proceso productivo y nos sirve como indicador del aprovechamiento de los participantes.

En esta práctica lo que se quiere lograr es promover la creatividad de los miembros del grupo, haciendo que cada uno de los participantes exponga un tema en un determinado tiempo (10 minutos) y al término de éste se hará una crítica constructiva analizando tanto los aspectos positivos como los negativos.

Esto nos ayudará a conocer las reacciones, cambios y nuevos conocimientos que han adquirido los participantes.

TEMA V. EVALUACION

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Al finalizar el estudio el lector :

1.- Enunciará los conceptos de los 4 tipos de evaluación :

- a) Del aprendizaje
- b) De recursos
- c) De la conducta en el trabajo
- d) Costo-beneficio

Sin omitir ninguno

2.- Describirá los momentos de aplicación de la evaluación, de acuerdo a la exposición en este tema, sin omitir ninguno.

3.- Identificará por escrito las principales características de la evaluación.

- a) Diagnóstica
- b) Sumaria y,
- c) Formativa

Con un mínimo de 90% de efectividad.

CUADRO SINOPTICO

Tipos de Evaluación	}	Del aprendizaje De recursos De la conducta en el trabajo
Momentos de Aplicación de la Evaluación	}	Costo- beneficio Inmediata Mediata
Evaluación Inmediata	}	De amplitud general. De amplitud parcial
Evaluación Mediata	}	Diagnóstico Sumaria Formativa
Evaluación Mediata	}	Rendimiento individual Rendimiento grupal
Evaluación de Recursos	}	Evaluación de instructor Coordinación del curso
Instrumentos para Evaluar la Conducta en el Trabajo	}	Observación directa Inventario de habilidades Registros observacionales Hojas de evaluación de méritos Listas de verificación o checables
Consideraciones de la Evaluación Costo-Beneficio	}	Retroalimentación Objetivos precisos Proceso continuo Metodología uniforme

A).-MARCO TEORICO

La evaluación representa la acción tendiente a obtener información precisa y confiable de los efectos directos que la capacitación tuvo sobre los participantes, el trabajo y en algunos casos, el funcionamiento de la organización como un todo.

Para su implementación se requiere considerar seriamente los siguientes puntos :

	Del aprendizaje
	De recursos
Tipos de evaluación	De la conducta en el trabajo
	Costo-beneficio

Evaluación del Aprendizaje

Se enfoca concretamente a medir la eficiencia con que los participantes adquieren los conocimientos, las habilidades motoras y actitudes, definidos en los objetivos del curso o programas.

Evaluación de Recursos

En este campo se evalúa al instructor o instructores y coordinación del curso o programa (s)

Evaluación de la Conducta en el Trabajo

Se realiza con el propósito de medir la aplicación de aprendizaje que los participantes efectúan dentro de las actividades cotidianas de su puesto.

Evaluación Costo-Beneficio

Es una comparación en términos financieros del gasto que representa una acción de capacitación, contra el valor de los beneficios que la misma acción reporta.

La evaluación es considerada entonces

Como un proceso permanente y no exclusivamente como parte final de un programa de capacitación, ya que aquella desempeña un papel fundamental antes, durante y después de todo proceso de enseñanza-aprendizaje y su principal función, es retroalimentar al proceso y capacitación, al juzgar la efectividad de éste.

B).- EVALUACION DE APRENDIZAJE

Los procesos de capacitación a través del tiempo han sido objeto de un mayor refinamiento en sus concepciones, tan es así, que en el pasado no se establecía una relación directa entre el objetivo general de un curso y la evaluación del mismo; como sucede en nuestros días. Actualmente se conceptúa la composición del objetivo general como el sistema nervioso del cuerpo formativo de la capacitación, es decir, que mediante el objetivo general se nos señalan cuatro componentes intrínsecos (Schawab, 1971);

	Sujeto
	Verbo
Componentes de los Objetivos Generales	Conducta terminal
	Nivel de eficiencia

- Sujeto. A quien va dirigida la capacitación
- Verbo. Que indique una conducta observable, medible y cuantificable
- Conducta Terminal. El repertorio esperado al término de la capacitación.
- Nivel de Eficiencia Aceptable. En función de las condiciones de operación y verificación conductuales.

Ejemplo :

Al finalizar el estudio el capacitando deberá completar un examen de selección múltiple de 100 preguntas sobre capacitación. El límite mínimo de actuación aceptable será el responder correctamente 85 preguntas en un período de 90 minutos.

Sujeto	El capacitando
Verbo	Completar
Conducta terminal	Completar 100 preguntas sobre capacitación.
Nivel de eficiencia	Responder correctamente 85 preguntas en un período de 90 minutos

Esto es, una relación congruente entre el repertorio de entrada del sujeto y las modificaciones que se esperan en el comportamiento de éste como consecuencia de la capacitación.

FORMAS DE CONDUCTA

Una vez enfatizada la importancia del objetivo general, nos percatamos que es la base para planear y elaborar los diversos tipos de evaluación que señalaremos más tarde; por el momento es necesario analizar y determinar las diferentes formas de conducta que incluye el objetivo general y de acuerdo con eso, prever los pasos que serán convenientes para evaluar el aprendizaje y los efectos directos de éste, en el escenario laboral.

Para medir el aprendizaje el primer paso es determinar los instrumentos de evaluación debe hacerse en función de las diferentes formas de conducta que se dan en el aprendizaje. Estas formas de conducta pueden ser clasificadas en los siguientes grupos, (a saber):

	Conocimientos
Formas de Conducta	Habilidades motoras
	Actitudes

De acuerdo con la clasificación anterior, los instrumentos de evaluación más indicados serán; para el área de conocimientos, evaluaciones por escrito u orales; para las áreas de actitudes y habilidades motoras, escalas estimativas, listas de verificación, registro anecdótico autoinforme y entrevistas.

MOMENTOS DE APLICACION

La evaluación del aprendizaje se clasifica de acuerdo a su momento de aplicación; hay dos tipos de aplicación, a saber:

Momentos de Aplicación de la Evaluación	Inmediata:	La que se efectúa durante el desarrollo del curso
	Mediata :	Se realiza tiempo después de haber concluido éste.

En la evaluación inmediata, consideramos dos subdivisiones:

Evaluación Inmediata	Evaluación de amplitud general
	Evaluación de amplitud parcial

Evaluación de amplitud general: Que contiene la evaluación diagnóstica y la sumaria; cabe aclarar que ambas contemplan todo el contenido del curso.

Diagnóstica

Evaluación de Amplitud General

Sumaria

Evaluación diagnóstica. Se aplica al iniciar un curso o programa con el fin de recabar información para: determinar la presencia o ausencia de formas de conducta requeridas y el nivel en que se encuentran éstas. Clasificar a los participantes de acuerdo a su repertorio de entrada. (Bloom, 1975, b)

Evaluación sumaria. Se aplica al final del curso y tiene como objeto, la certificación de las destrezas alcanzadas en el proceso de capacitación y paralelamente la actuación del curso en término de sus recursos. (Bloom 1975, c)

Ejemplo:

Ficha de Evaluación Diagnóstica

Nombre : _____

Puesto : _____

Fecha : _____

El propósito de este cuestionario es determinar las necesidades específicas de los participantes al curso de Redacción y Correspondencia-Oficiales, con el fin de lograr el objetivo propuesto.

Encaresémosle respuestas explícitas que redundarán en su propio beneficio.

- 1.- Redactar es una actividad comunicativa de primer orden. No es un arte mecánico, cuyo dominio requiere sólo práctica.

Enumere las cualidades de la moderna redacción.

- 2.- El escrito- como toda obra material humana- es producto de un trabajo de elaboración interna y otra de realización exterior.

¿Qué interrogantes se plantean en la primera fase de la redacción?

- 3.- Las partes principales de un escrito son : principio, medio y fin.

¿Sabe cuáles son las partes accesorias- de un oficio por ejemplo?

Enumérelas por favor.

NOTA : Esta misma evaluación es recomendable utilizarla como evaluación sumaria, a fin de poder evaluar los cambios producidos - en la conducta del capacitando como producto del proceso enseñanza-aprendizaje.

C).- SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS ENTRE LA EVALUACION DIAGNOSTICA, FORMATIVA Y SUMARIA

	DIAGNOSTICA	FORMATIVA	SUMARIA
	COLOCACION	RETROALIMENTACION	CERTIFICACION
FUNCION	<ul style="list-style-type: none"> -Determinar la <u>pre</u>sencia o ausencia de habilidades <u>re</u>queridas - Determinar el nivel previo de habilidad del estudiante. - Clasificar a los-estudiantes de - acuerdo a las di-versas caracterís-ticas conocidas o que se piensa es-tán relacionadas-con modos de ins-trucción. 	<p>Al capacitando y al profesor, sobre el progreso del estu--diente a través de-una unidad.</p> <p>LOCALIZACION DE --ERRORES</p> <p>En términos de la -estructura de una -unidad, de tal mane--ra que se puedan --prescribir las téc-nicas alternativas-o de instrucción.</p>	<p>De los capacitandos al final de la unidad se-mestre o curso</p>
	DETERMINACION DE LAS-CAUSAS SUBYACENTES DE DIFICULTADES REPETIDAS EN EL APRENDIZAJE.		

	PARA COLOCACION	DURANTE	AL FINAL
	Principio de una <u>uni</u> dad, semestre o tra- bajo anual.	La instrucción.	De la unidad, <u>seme</u> stre o trabajo anual.
TIEMPO	DURANTE la instruc-- ción cuando los estu- diantes evidencian - incapacidad para --- aprovechar la ins--- trucción ordinaria.		
	CONDUCTAS	CONDUCTAS	GENERALMENTE
	Cognoscitivas	Cognoscitivas	Conductas cognosciti- vas, dependiendo de - la materia.
ENFASIS EN LA - EVALUA- CION	FACTORES Físicos, psicológicos y del medio ambiente.		
	DIAGNOSTICO	NO PUEDE	DIFICULTAD
DIFICUL- TAD DEL- REACTIVO	de habilidades re- queridas un gran - número de reactivos fáciles 65% de dificultad o más - alto.	especificarse de antemano.	promedio con un rango de 35% a 70% con algu- nos reactivos muy fá- ciles y algunos muy - difíciles.
	INSTRUMENTOS	INSTRUMENTOS	EXAMENES
TIPO DE INSTRU- MENTACION	Formativos y suma- rios para pruebas. PRUEBAS estandari- zadas de rendimien- to. PRUEBAS estandari- zadas de diagnósti- co. INSTRUMENTOS elabo- rados por el maes- tro. OBSERVACION y lis- tas de comproba--- ción checables.	Formativos especial- mente diseñados.	finales o sumarios.

COMO LOS OBJETIVOS DE EVALUA CION SON MUESTREA- DOS	<p>MUESTRA específica de cada conducta requerida al principio de la unidad, semestre o trabajo anual.</p> <p>MUESTRA de las variables supuestas o conocidas que <u>es</u> tén relacionadas con un tipo particular de instrucción.</p> <p>MUESTRA de las <u>con</u> ductas físicas, -- emocionales o del medio ambiente.</p>	MUESTRA específica de todas las tareas relacionadas en la jerarquía de la unidad.	UNA MUESTRA de los objetivos <u>ponde</u> rados del curso.
CALIFICA CION	CON REFERENCIA a una norma o a una norma o a un criterio	CON REFERENCIA -a un criterio.	GENERALMENTE CON REFERENCIA a una norma aunque puede ser referido también a un criterio.
METODO DE COMUNICAR LAS CALI- FICACIONES	PERFIL Individual con <u>sub</u> habilidad	MODELO individual de calificaciones para conocer si se logran o no, los objetivos de cada tarea en la jerarquía.	CALIFICACION total o parcial

Evaluación de Amplitud Parcial : obtiene la evaluación formativa.

Evaluación de Amplitud Parcial Formativa

Evaluación formativa : Esta se aplica a lo largo de la conducción de la capacitación y su principal cometido es retroalimentar, para poder corregir errores. Es importante señalar que contempla la evaluación de segmentos de interés del contenido. (Bloom 1975, d)

Evaluación Mediata : En ésta también consideramos dos subdivisiones:

Evaluación Mediata Rendimiento individual

 Rendimiento grupal

Rendimiento individual: Es la aplicación de los conocimientos, habilidades motoras y actitudes del sujeto a las actividades cotidianas del puesto.

Rendimiento grupal : Es la aplicación de conocimientos, habilidades motoras de empleados de un mismo puesto o de empleados de puestos -- distintos que se desempeñan en una misma área de actividad.

9).- EVALUACION DE RECURSOS

Contempla los siguientes puntos de relación al instructor y a la -- coordinación del curso o programa: (Harper 1962):

Evaluación de Recursos Evaluación del Instructor

 Coordinación del Curso

Evaluación del Instructor: Dentro de las variables de mayor significancia, para evaluar la actuación del instructor, encontramos :

- ¿Utilizó vocabulario accesible al grupo?
- ¿Dominó el tema?
- ¿Demostró habilidades para estructurar su exposición?
- ¿Propició la motivación?
- ¿Estableció una adecuada integración del grupo?
- ¿Presentó ejemplos relacionados con los objetivos?
- ¿Utilizó materiales didácticos?
- ¿Fomentó la participación del grupo?
- ¿Supervisó y auxilió en los ejercicios?
- ¿Realizó resúmenes en las sesiones?
- ¿Mostró naturalidad en su actuación?
- ¿Manifestó interés en el aprendizaje de los participantes?

E).-EVALUACION DE LA CONDUCTA EN EL TRABAJO

La evaluación de la conducta en el trabajo puede ser realizada por la misma persona que recibió la capacitación, su jefe inmediato, - sus subordinados (en caso de tenerlos), un observador ajeno a la - organización, pero con pleno conocimiento del trabajo y los compañeros de la persona que recibió la capacitación. (Morrisey and -- Wells Tead, 1971)

En el mejor de los casos es preferible tener una doble apreciación, para lo cual conviene combinar las observaciones de los capacitandos y sus jefes, o del jefe y de sus subordinados.

	Observación directa
	Inventario de habilidades
Instrumentos para Evaluar la Conducta en el Trabajo	Registros observacionales
	Hojas de evaluación de méritos
	Listas de verificación o checables

F).-EVALUACION COSTO-BENEFICIO

Como se dijo al principio, la evaluación costo-beneficio, se refiere a una actividad que consiste en estimar los costos de planeación y - ejecución de un curso de capacitación y compararlos contra el valor de los beneficios que el mismo curso aporta a la institución. (Lott, 1967)

Este tipo de evaluación se realiza después de la terminación del curso. Su función primordial es obtener información objetiva, en términos cuantitativos, de la efectividad de la capacitación.

La información obtenida por la evaluación del costo-beneficio, resulta indispensable para comprobar que los recursos destinados a la capacitación, (personal, tiempo, dinero, equipo e instalaciones) están redituando una utilidad mediable; para que la evaluación costo-beneficio sea confiable, es necesario que reuna los siguientes requisitos: (Lott, 1967)

- Debe ser realizada considerando que es un elemento de retroalimentación, que va a proporcionar datos para mejorar las actividades de capacitación.
- Debe ser conducida de objetivos precisos, es decir, toda actividad de evaluación debe de tener un propósito previamente definido, ¿para qué van a servir los datos que resulten de la evaluación?, es una pregunta que nunca debe quedar sin respuesta.
- La evaluación costo-beneficio debe considerarse como un proceso continuo, nunca como una acción aislada; para poder establecer juicios de valor sobre la capacitación.
- Los resultados de la evaluación costo-beneficio nunca deben ignorar las debilidades de las acciones de capacitación que requieren modificación.

- Debe estar basada en métodos y estándares uniformes, establecidos previamente.

DETERMINACION DE COSTOS

A continuación se citan los elementos a considerar para el cálculo de costos :

- Sueldos y/o honorarios de los instructores
- Horas-hombre de los participantes, (si el curso se realiza dentro del horario de trabajo).
- Horas-hombre del personal que intervino en la planeación del -- curso.
- Horas-hombre del personal técnico y/o manual que colaboró con - la elaboración y ejecución del curso.
- Renta o depreciación de equipo o instalaciones.
- Transporte y viáticos de participantes, cuando el curso se desarrolle fuera del lugar de trabajo.
- Costo del curso si fué impartido por una empresa especializada - (si es que se seleccionó)
- Honorarios de consultores (si es que se utilizaron)

INDICADORES DE BENEFICIOS DE LA CAPACITACION

Los indicadores o parámetros de beneficios, se refieren a contextos - específicos del ámbito laboral y en general se consideran los siguientes puntos:

- Mejoramiento de la calidad en la supervisión.
- Mejoramiento en los métodos de trabajo.
- Disminución del tiempo requerido, para introducir nuevos procedimientos, o modificaciones a los ya existentes.
- Disminución de errores en la ejecución de los puestos.
- Disminución de quejas.
- Mejoramiento en la correcta interpretación de los objetivos y políticas de la organización.
- Reducción de conflictos interpersonales en el entorno laboral.
- Mejoramiento de la comunicación entre los diferentes niveles - jerárquicos.
- Disminución del número de violaciones a los reglamentos.

FACTORES QUE AFECTAN EL LOGRO DE LOS BENEFICIOS DE LA CAPACITACION

La evaluación de la capacitación debe considerar dos variables que son las siguientes :

- Insuficiente motivación en el personal para emplear sus nuevos conocimientos, habilidades motoras y actitudes.
- Factores internos: financiamiento, administrativos, de instalaciones y equipo que no cumplen con la capacitación que pretenden obtener los empleados.

El personal encargado de realizar la evaluación de la capacitación, debe tener en cuenta esto y considerar su influencia en los resultados del curso.

Conclusiones

Se dijo anteriormente cuando se habló del concepto de evaluación de un curso o programa, que el objetivo general y la evaluación se consideran el núcleo donde convergen las diferentes etapas del proceso de capacitación. Al planear la capacitación, se formularon unos objetivos hipotéticos, mismos que se apuntalaron o se modificaron por otros, en la detección de necesidades de capacitación.

También se mencionó que la evaluación diagnóstica y sumaria (aplicadas al principio y al final del curso) arrojarían un índice de diferencia entre una y otra situación. Este resultado proporciona un marco de referencia para comenzar a juzgar la eficacia del curso. Otro indicador más lo proporcionarían los demás instrumentos de evaluación elaborados en función de los objetivos específicos.

Una vez terminado el curso, tiempo después se mide y se evalúa que tanto adquirió el participante en cuanto a conocimientos, habilidades motoras y actitudes necesarias para realizar las tareas del puesto a su cargo. Si en realidad se consiguió lo planeado y se cubrieron las necesidades detectadas, se puede concluir que la capacitación cumplió su cometido.

Se puede afirmar que los resultados obtenidos con los instrumentos, con la evaluación del instructor, con la evaluación hecha en el puesto; si el resultado es satisfactorio, se infiere que el proceso de capacitación se desarrolla, con la eficiencia esperada.

REPORTE FINAL

CURSO DE CAPACITACION

"FORMACION DE TECNICOS EN CAPACITACION"

MERIDA, YUC.

1) METODO

SUJETO

Para efectos de este curso, estuvo integrado por 22 representantes de diversas Dependencias Estatales y Federales, de las cuales 17 - pertenecían a Representaciones Estatales y las 15 restantes a Representaciones Federales. A nivel general este programa fue dirigido al personal de mandos medios (Jefes de Unidad, Subdirectores, etc.), de manera que el personal que asistiera a este curso, en sucesivo, le serían incorporadas nuevas funciones con respecto a este ámbito, así mismo se pidió la asistencia del personal directamente involucrado en el proceso de capacitación, con la finalidad de perfeccionar la metodología.

SITUACION

El curso de capacitación se llevó a cabo en la Ciudad de Mérida, Yuca., en un local para conferencias del Centro Regional de Productividad, - provisto de sillas y mesas de trabajo cuya dimensión era de 30x30m². La duración de este programa fue de 10 días hábiles o 10 sesiones. (Sesión por día), cuya duración era de 6 horas, de 8:00 A.M. a 2:00 P.M.

APARATOS

A este respecto podemos mencionar que existió una doble finalidad; en primer lugar, utilizar los aparatos didácticos que fueran más adecuados para el objetivo particular de este programa; y en segundo lugar, demostrar a los participantes el manejo y ventajas de estos materiales didácticos. Por estas razones, los aparatos empleados fueron varios tales como: Equipo de Rotafolios, Diapositivas, Retroproyector Cartulinas Escritas, Video Casetera, Proyector de Películas, Pizarrón, Micrófono y Papelería en General.

2) PROCEDIMIENTO

Con la finalidad de ilustrar en forma sintética el procedimiento empleado en este curso, a continuación se presentan las hojas descriptivas del mismo. En estos documentos se describe el tema que se está tratando el objetivo que persigue dicho tema. Las actividades tanto grupales como las del instructor, las técnicas didácticas seleccionadas para el caso, el material didáctico de apoyo empleado, la evaluación particular para cada tema, así como el tiempo estimado de la duración del tema.

HOJA DESCRIPTIVA

PROGRAMA DEL CURSO

"FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION"

UNIDAD I: EL PROCESO DE LA CAPACITACION

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
PRESENTACION DEL EVENTO	DAR A LA AGENCIA DEL EVENTO LA FORMA DE BIENVENIDA REQUERIDA CON LA PARTICIPACION DE LAS AUTORIDADES	PRESENTACION Y PALABRAS DE BIENVENIDA A LOS PARTICIPANTES POR PARTE DE LAS AUTORIDADES Y REPRESENTANTES SINDICALES	EXPOSITIVA			20'
INTEGRACION GRUPAL	ESTABLECER UNA RELACION CORDIAL ENTRE LOS PARTICIPANTES Y EL INSTRUCTOR QUE FAVOREZCA EL AMBIENTE GRUPAL PARA INTEGRAR EL CURSO	PRESENTACION DEL INSTRUCTOR Y DE LOS PARTICIPANTES ACTIVIDAD GRUPAL DE "ROMPIEHILO DE HILO"	PARTICIPATIVA JUEGO VIVENCIAL	FARLETTAS, PLURONOMES		60'
PRESENTACION DEL CURSO	QUE LOS PARTICIPANTES REVISEN Y SE IDENTIFIQUEN CON LOS OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS DEL CURSO	COMUNICACION DE LAS ESPERATIVAS DE LOS PARTICIPANTES ACLARACION DEL OBJETIVO DEL CURSO POR PARTE DEL INSTRUCTOR ENUNCIACION DEL TEMARIO GENERAL DEL CURSO ACLARACION DE DOB-DOS Y METODOLOGIA GENERAL A SEGUIR PARA EL DESARROLLO DEL CURSO	INTERROGATIVA EXPOSITIVA EXPOSITIVA	PROGRAMA DEL CURSO		50'

HOJA DESCRIPTIVA

PROGRAMA DEL CURSO

"FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION"

TEMAS: 1 EL PROCESO DE LA CAPACITACION

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
INTRODUCCION	QUE LOS PARTICIPANTES SE UBICUEN DENTRO DEL MARCO GENERAL DE LA CAPACITACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA	DESARROLLO DEL CURSO LECTURA DE LA LECTURA COMPLETA DE LA PRODUCCION DEL DOCUMENTO Y COMENTARIOS A LA MISMA	LECTURA COMPLETA DE LA PRODUCCION DEL DOCUMENTO (NARRATIVA)	DOCUMENTO DE APOYO DEL TECNICO DE LA CAPACITACION		20'
FUNDAMENTO LEGAL	QUE LOS PARTICIPANTES ANALICEN LAS BASES JURIDICAS DE LA CAPACITACION	EXPOSICION DEL TEMA POR PARTE DEL INSTRUCTOR R E C E S O	EXPOSICION (NARRATIVA)	DOCUMENTO DE APOYO AL TECNICO DE LA CAPACITACION CUADRO SINOPTICO DE ROTAFOLIOS		30'
DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES DEL TECNICO DE LA CAPACITACION	QUE LOS PARTICIPANTES SE IDENTIFIQUEN COMO TECNICOS DE LA CAPACITACION	ANALISIS DE LAS FUNCIONES Y CARACTERISTICAS DEL TECNICO DE LA CAPACITACION	CORTILLOS	DOCUMENTO DE APOYO AL TECNICO DE LA CAPACITACION	DISCUSION GENERAL	45'
JUEGO VIVENCIAL	REGLAMENTO Y DESCANSO DE LOS PARTICIPANTES	ACTIVIDAD GRUPAL DE RELAJACION	JUEGO VIVENCIAL			30'
PROCESO DE LA CAPACITACION	QUE LOS PARTICIPANTES DISTINGAN LAS ETAPAS GENERALES DEL PROCESO DE CAPACITACION INTERESANTES	DEFINICION DEL CONCEPTO DE CAPACITACION	FORMENTA DE IDEAS EXPOSICION DE LA DEFINICION DE CAPACITACION AL BORDO DEL CUADRO	FIGURAS, ROTAFOLIOS		15'

HOJA DESCRIPTIVA

PROGRAMA DEL CURSO

FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION

TEMA I EL PROCESO DE LA CAPACITACION

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
CONCLUSIONES	EN EMPLIAR SUS CONOCIMIENTOS AL RESPECTO	IDENTIFICACION DE LAS ETAPAS DE PROCESO DE CAPACITACION	CORRILLOS	DOCUMENTOS DE APOYO DEL TECNICO DE LA CAPACITACION	DISCUSION GRUPAL	30'
		EJERCICIO PRACTICO	CORRILLOS	HOJAS, LAPICES, PIZARRON		20'
	REAFIRMAR LOS PRINCIPALES CONOCIMIENTOS VISTOS Y EFECTUAR LA RETROALIMENTACION GENERAL	COMENTARIOS SOBRE LOS CONCEPTOS E IDEAS ANALIZADAS COMENTARIOS SOBRE LA METODOLOGIA EMPLEADA Y EL AMBIENTE GRUPAL	DINAMICA GENERAL		EVALUACION GRUPAL ORAL	20'

HOJA DESCRIPTIVA

PROGRAMA DEL GRUPO

"FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION"

TEMA II DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
2.1 PRINCIPIOS BASICOS DE ORGANIZACION						5.40 Hrs.
2.1.1. EL PROCESO ADMINISTRATIVO	QUE LOS PARTICIPANTES MENCIONEN EL CONCEPTO Y LOS ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	- EXPOSICION DEL TEMA POR PARTE DEL INSTRUCTOR - ANALISIS Y DISCUSION DE LA DEFINICION Y ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION - EXPOSICION DEL TEMA POR PARTE DEL INSTRUCTOR	EXPOSITIVA CORRILLOS EXPOSITIVA	PLAZARON, ROTAFLIOS 7 HOJAS DE ROTAFLIO CONCEPTOS DE: - ADMINISTRACION - PROCESO ADMINISTRATIVO - 4 GRAFICOS DE LOS ELEMENTOS DE LA ORGANIZACION - CUADRO RESUMEN	OBSERVACION	60'
JUEGO VIVENCIAL OPCIONAL	RELAJAMIENTO Y DESCANSO DE LOS PARTICIPANTES	- ACTIVIDAD GRUPAL DE RELAJACION	COLABORACION			30'
2.1.2. TEORIA DE LA ORGANIZACION	QUE LOS PARTICIPANTES DISTINGAN LOS FACTORES Y TIPOS DE ORGANIZACION	- EXPOSICION DE LOS CONCEPTOS Y FACTORES DE LA ORGANIZACION - DISTRIBUCION DEL MATERIAL IMPRESO A LOS PARTICIPANTES	EXPOSITIVA LECTURA COENTADA	PLAZARON FOTOCOPIA DE LA PAG.33-39 DE LA GUIA DEL TECNICO DE LA CAPACITACION	OBSERVACION	20' 30'

HOJA DESCRIPTIVA

PROGRAMA DEL CURSO
FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION
TEMAS: DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TÉCNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
2.1.3. Técnicas e Instrumentos de análisis	que los participantes analicen las técnicas e instrumentos de análisis de la organización	Exposición del tema por parte del instructor Conformación de equipos de trabajo y asignación de temas Exposición del tema asignado Comentarios sobre los temas expuestos	Expositiva Simposium	Pizarrón Fotocopia de la pag.40-65 de la guía del Técnico de la Capacitación	Trabajo grupal	30' 90'
2.1.2. Sistemas y Procedimientos	que los participantes distingan los conceptos de Sistema y Procedimiento	Exposición del tema por parte del instructor	Expositiva	Pizarrón, rotafolio, 4 hojas de rotafolio Concepto de Sistema Concepto de procedimiento Enfoque sistemático Enfoque sistemático Retroalimentación	Observación	30'

HOJA DESCRIPTIVA

PROGRAMA DEL CURSO

FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION

TEMA 11. DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
Juego vivencial opcional	Relajamiento y descanso de los participantes	Actividad grupal de relajación	Detective			
2.1.5. Analisis y Descripción de Puestos	que los participantes analicen el método y los elementos de la descripción de puestos	Juego vivencial Exposición del tema por parte del instructor Distribución de material impreso Análisis y conclusión del tema	Firma cosméticos Expositiva Demostrativa	Pizarrón Instrucciones de Juego vivencial 2 hojas de rotafolio -Datos generales de identificación -Instructivo de llenado Fotocopias de las pag.72-75 de la guía de Técnico de la Capacitación	Participación	20'
Juego vivencial opcional	Relajamiento y descanso de los participantes	Actividad grupal de relajación	Mensaje 30'			
2.2. Metodología para la determinación de necesidades de capacitación						5:00 hrs.

HOJA DESCRIPTIVA

PROGRAMA DEL CURSO

FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION

TEMA II. DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
2.2.1. Procedimiento para la determinación de necesidades de capacitación DNC	Que los participantes analicen la técnica para realizar la determinación de necesidades de capacitación	Exposición del tema por parte del instructor Conformación de equipos de trabajo y asignación de temas Exposición del tema asignado	Expositiva Simpósium	Pizarrón, rotafolios Fotocopia de las pags. 79-89 de la guía del Técnico de la Capacitación 2 hojas de rotafolio - Concepto - Clasificación	Trabajo grupal	150'
Juego vivencial opcional	Relajamiento y descanso de los participantes	Actividad grupal de relajación	Dictado de un dibujo 15'			
2.2.2. Técnicas y modelos para obtención de la información de la DNC	Que los participantes contrasten los diferentes instrumentos que se utilizan para realizar la DNC	Exposición del tema asignado Comentarios sobre los temas expuestos.	Simpósium	Fotocopias de las páginas de la guía del Técnico de la Capacitación		

HOJA DESCRIPTIVA

107

PROGRAMA DEL CURSO
FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION
TEMA III. ELABORACION DE PROGRAMAS

T E M A	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
DETERMINACION DE OBJETIVOS PARTES FUNDAMENTALES DEL OBJETIVO GUIA PARA LA FORMACION DE OBJETIVOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	EL PARTICIPANTE DESCRIBIRA LOS ELEMENTOS QUE ESTRUCTURAN UN OBJETIVO	a) EL INSTRUCTOR, EXPOHRA ORALMENTE Y APOYADO EN LA PROYECCION DE ACETATOS, LA IMPORTANCIA DE LOS OBJETIVOS, ASI COMO LOS LINEAMIENTOS CONSIDERADOS PARA LA REDACCION DE LOS MISMOS.	EXPOSITIVA	PIZARRON ACETATOS RETROPROYECTOR	DISCUSION GRUPAL	30'
		b) SE FORMARAN GRUPOS DE SEIS PERSONAS c/u, PARA QUE DEFINAN Y CONCLUYAN CON SUS PROPIOS TERMINOS, LA FUERZA E IMPORTANCIA DE LOS OBJETIVOS, HACIENDO UNA DESCRIPCION DE LOS ELEMENTOS QUE LO ESTRUCTURAN.	CORRELIVOS	PAPEL Y LAPIZ	CONCLUSIONES GRUPALES	20'
		c) TERMINADAS LAS CONCLUSIONES, LOS PARTICIPANTES	TALLER DE REDACCION (EJERCICIO INDIVIDUAL)	PAPEL Y LAPIZ	TALLER DE REDACCION	20'

HOJA DESCRIPTIVA

108

PROGRAMA DEL CURSO
FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION

TITULO III. ELABORACION DE PROGRAMAS

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
TAXONOMIA DE LOS OBJETIVOS	EL PARTICIPANTE: DESCRIBIRA EL MENOS TRES NIVELES DEL DOMINIO COGNOSCITIVO	A) EL INSTRUCTOR EXPONDRÁ ORALMENTE Y CON EL APOYO DE TEXTOS IMPRESOS EN HOJAS DE ROTAFOLIO EN QUE CONSISTE CADA UNA DE LAS CATEGORIAS O DOMINIOS DEL COMPORTAMIENTO EN FUNCION DE LA TAXONOMIA DE LOS OBJETIVOS DE LA EDUCACION. DESCRIBIRA LOS SEIS NIVELES DEL DOMINIO COGNOSCITIVO DEL MAS SIMPLE AL MAS COMPLEJO.	EXPOSITIVA	TEXTOS IMPRESOS EN HOJAS DE ROTAFOLIO	DISCUSION GRUPAL	20'
		B) SE FORMARAN GRUPOS DE 6 PERSONAS CADA UNO PARA QUE ACUERDEN Y DESCRIBAN EN SUS PROPIOS TERMINOS TRES NIVELES DEL DOMINIO	CORRILLOS		PARTICIPACION	30'

HOJA DESCRIPTIVA

109

PROGRAMA DEL CURSO

FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION

TEMA III. ELABORACION DE PROGRAMAS

T E M A	O B J E T I V O S	A C T I V I D A D E S	T E C N I C A S	M A T E R I A L D E A P O Y O	E V A L U A C I O N	T I E M P O
ESTRUCTURACION Y CONTENIDOS	EL PARTICIPANTE ENUNCIARA LOS CRITERIOS PARA LA ESTRUCTURACION DE CONTENIDOS	<p>COGNOSCITIVO, PREVIAMENTE SORTEADOS POR EL INSTRUCTOR.</p> <p>A) EL INSTRUCTOR EXPONDRÁ ORAL Y BREVEMENTE, QUE SON LOS CRITERIOS EXISTENTES PARA SU ESTRUCTURACION ASI COMO LAS RECOMENDACIONES PERTINENTES PARA LA SELECCION E INTEGRACION DE LOS MISMOS.</p> <p>B) EL INSTRUCTOR ENTREGARA A LOS PARTICIPANTES, MATERIAL IMPRESO CON LOS SIGUIENTES: QUE SON LOS CONTENIDOS CRITERIOS PARA ESTRUCTURAR LOS CONTENIDOS RECOMENDACIONES PARA LA ESTRUCTURACION DE CONTENIDOS</p>	EXPOSITIVA	PRUEBA ESCRITA		20'

HOJA DESCRIPTIVA

110

PROGRAMA DEL CURSO
FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION
TEMA III. ELABORACION DE PROGRAMACION

T E M A	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
		C) LOS PARTICIPANTES ENUNCIARAN LOS CRITERIOS PARA LA ESTRUCTURACION DE CONTENIDOS, Y EL INSTRUCTOR PROMOVERA LA EMISION DE OPINIONES DE LOS PARTICIPANTES EN TORNO A LOS CONCEPTOS LEIDOS; CONTESTANDO A LAS PREGUNTAS QUE PUEDAN DERIVARSE DE LOS MISMOS.	SESION DE PREGUNTAS-RESPUESTAS			20'
SELECCION DE TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS	EL PARTICIPANTE DEFINIRA DE ACUERDO AL MATERIAL EXPUUESTO, LOS CONCEPTOS DE TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS.	A) EL INSTRUCTOR EXPONDRÁ BREVEMENTE LOS CONCEPTOS DE TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS, SUS CARACTERISTICAS Y VENTAJAS.	EXPOSITIVA	PIZARRON ACETATOS		60'
	EL PARTICIPANTE MENCIONARA POR LO MENOS CUATRO TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS, ASI COMO LA DESCRIPCION DE SUS CARACTERISTICAS.	B) EL INSTRUCTOR FORMARA GRUPOS PARA QUE CADA UNO SELECCIONE UNA TECNICA Y MATERIALES DIDACTICOS PREVIA	CORRILLOS	PIZARRON MANUAL DE APOYO (TECNICO DE LA CAPACITACION)	DISCUSION GRUPAL Y PARTICIPACION	20'

HOJA DESCRIPTIVA

PROGRAMA DEL CURSO

FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION

TEMA III. ELABORACION DE PROGRAMAS

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
		<p>C) CADA GRUPO EX- PONDRÁ LAS CA- RACTERÍSTICAS Y VENTAJAS DE LAS TÉCNICAS Y MATERIALES DI- DÁCTICOS PRE- VIAMENTE DISCU- TIDOS, UTILI- ZANDO LA MISMA TÉCNICA Y MATE- RIAL PARA SU COMUNICACION.</p> <p>D) LOS PARTICIPAN- TES SELECCIONA- RÁN INDIVIDUAL- MENTE LAS TEC- NICAS Y MATE- RIALES DIDÁCTI- COS PARA CON- FORMAR SU ANTE- PROYECTO DE PROGRAMA</p>	<p>EXPOSITIVA DEMOSTRATIVA</p>		<p>DISCUSION GRUPAL Y PARTICIPACION</p> <p>TALLER DE REDAC- CION</p>	<p>60'</p>
SELECCION DE INS- TRUMENTOS DE EVA- LUACION	<p>EL PARTICIPANTE DEFINIRA EL CON- CEPTO DE EVALUA- CION</p> <p>EL PARTICIPANTE IDENTIFICARA POR- LO MENOS TRES TI- POS DE REACTIVOS ASI COMO SUS CRITE- RIOS DE SELECCION</p>	<p>A) EL INSTRUCTOR EXPONDRÁ LA IM- PORTANCIA, FUN- CION DE LA EVA- LUACION EN LOS PROCESOS DE EN- SEÑANZA APREN- DIZAJE ASI CO- MO DOS TIPOS DE REACTIVOS.</p>	EXPOSITIVA	<p>PIZARRON ACETATOS</p>		60'

HOJA DESCRIPTIVA

112

PROGRAMA DEL CURSO

FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION

III. ELABORACION DE PROGRAMAS

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
		Y LOS CRITERIOS PARA SU SELECCION				40'
		B) LOS PARTICIPANTES INDIVIDUALMENTE SELECCIONARAN TRES TIPOS DE REACTIVOS DESARROLLANDOS DE ACUERDO A LOS REQUISITOS INDISPENSABLES PARA SU ELABORACION.	TALLER DE REDACCION.		TALLER DE REDACCION.	
	INTEGRAR. LOS OBJETIVOS, CONTENIDOS, TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS Y REACTIVOS DESARROLLADOS DURANTE LOS EJERCICIOS (GRUPAL Y/O INDIVIDUAL) PARA ELABORAR UN ANTEPROYECTO DE PROGRAMA DE CAPACITACION	LOS PARTICIPANTES INTEGRARAN LOS ELEMENTOS PREVIAMENTE DETERMINADOS DURANTE LOS EJERCICIOS PARA LA ELABORACION DEL ANTEPROYECTO	TALLER	HOJAS, LAPIZ	TALLER DE REDACCION	3 HRS.

HOJA DESCRIPTIVA

113

PROGRAMA DEL CURSO

FORMACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION

III. ELABORACION DE PROGRAMAS

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
DINAMICA VIVENCIAL	Sensibilización del grupo al tema	Coordinación de la dinámica	Corrillos	Fotocopias del ejercicio		30 mins.
EVALUACION DEL APRENDIZAJE	El capacitando explicará los tipos de evaluación existentes para el aprendizaje: a) Diagnóstica b) Formativa c) Sumaria	Exposición del contenido de cada una de las evaluaciones asignadas al aprendizaje	Expositiva	Rotafolio y Pizarra	Prueba escrita	90 mins.
EVALUACION DE RECURSOS	El capacitando explicará la necesidad de realizar la evaluación de las siguientes áreas: a) Del instructor b) De la coordinación del curso	Exposición del contenido de las evaluaciones del instructor y de la coordinación	Expositiva	Rotafolio y pizarra	Prueba escrita	60 mins.
EVALUACION EN EL TRABAJO	El capacitando explicará los diferentes instrumentos para la evaluación de la conducta en el trabajo	Lectura del contenido relativo al tema	Lectura comentada	Programa del curso	Participación de los capacitandos	60 mins.

HOJA DESCRIPTIVA

PROGRAMA DEL CURSO
EVALUACION DEL TECNICO DE LA CAPACITACION
III. ELABORACION DE PROGRAMAS

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TECNICAS	MATERIAL DE APOYO	EVALUACION	TIEMPO
EVALUACION COSTO-BENEFICIO	El capacitando elaborará un reporte ficticio del curso "Formación del Técnico en Capacitación, en donde aplique los parámetros planteados de costo beneficio.	Exposición del contenido relativo al tema Mesas de Trabajo.	Expositiva Taller de Planeación	Rotafolio	que la planeación contemple los parámetros planteados de costo beneficio	30 mins. 90 mins.

3) RESULTADOS

A través de este documento se darán a conocer los resultados del curso de Capacitación denominado "Formación de Técnicos en Capacitación" el cual tuvo la participación de 22 representantes provenientes de diversas Dependencias Estatales y Federales.

Este informe está interrado de dos partes como se indica a continuación:

A) La Evaluación del aprendizaje grupal e individual obtenida por los asistentes, es decir, el conjunto de conocimientos que adquirieron los participantes a fin de lograr los objetivos previamente -- planteados a este Curso.

B) La Evaluación de Recursos, que analiza el desempeño del Instructor en cuanto a la conducción del grupo, así como la coordinación -- del Curso en general.

Del análisis de la relación que se establece entre estos dos tipos de evaluación cuya característica relevante es la aplicación inmediata, nos permitirá conocer los avances obtenidos en el proceso -- de enseñanza y aprendizaje, así como las posibles fallas que lo limitan, permitiendo por ello mejorar y/o superar las deficiencias en una posterior ejecución de este tipo de cursos.

PRESENTACION DE DATOS

A) EVALUACION DEL APRENDIZAJE

A.1. INDIVIDUAL

Para la recopilación de esta información se procedió de la siguiente manera; al inicio del curso, se realizó una evaluación diagnóstica consistente en la aplicación del "Cuestionario para la Evaluación de Conocimientos" (anexo 1). En general, se detectó que ninguno de los -- participantes superó el 50% de los conocimientos requeridos, de tal -- manera que el promedio general de conocimientos fue del 38%.

Posteriormente al término del curso se aplicó nuevamente el "Cuestionario para la Evaluación de Conocimientos" con la finalidad de medir la retención de conceptos enseñados durante el curso. Los datos que permiten ubicar el desempeño de cada uno de los participantes puede ser observado con precisión en la Tabla 1, la cual presenta las calificaciones individuales acreditadas en el "Cuestionario para la Evaluación de Conocimientos". El aprovechamiento individual de los participantes fué sumamente satisfactorio, ya que ningún capacitando fué acreedor a una calificación reprobatoria, así mismo nadie obtuvo la acreditación de "Regular"; 18 personas del total del grupo obtuvieron la calificación de "Bien" y los 14 restantes de "Muy bien" como se observara en la gráfica.

A.2. GRUPAL

La evaluación fue realizada de la siguiente forma: Se dividió el grupo en 5 participantes cada uno, en su caso, sin embargo, debido a que la mecánica de trabajo fue encabezada principalmente por la técnica de corrillos, se diseñaron registros observacionales en donde se cuantificó el desempeño de cada subgrupo de acuerdo a la calidad de las conclusiones de las que llegaron, dicho desempeño se calificó como Malo, Regular, Bien y Muy Bien. El criterio del Instructor fue el que determinó la calificación correspondiente a cada subgrupo. Los datos obtenidos se reportan en la Tabla 2 y apéndices correspondientes, así como en la gráfica 2; los cuales confirman que la ejecución del grupo en el proceso de enseñanza-aprendizaje estuvo a un nivel 95% de eficacia, que fue reflejado también en la calidad de las discusiones y conclusiones de cada equipo y del grupo en general. Estas condiciones permitieron la línea ascendente en el desarrollo grupal (gráfica 3) finalizando con la asimilación de conocimientos en un 93% (gráfica 2) en contraste con la evaluación diagnóstica que indicó el 38% de conocimientos.

B) EVALUACION DE RECURSOS

La Tabla 3 es el resultado de la concentración de las respuestas correspondientes a cada pregunta de la "Cédula de Evaluación Final" (anexo 2); en términos generales, el total del grupo asignó un 96% de eficacia, -- tanto al desempeño del instructor, como a la coordinación logística del curso.

CONCLUSIONES Y DISCUSION

Con la finalidad de estar en condiciones de finalizar este "Reporte de Trabajo Profesional", debemos recordar antes que todo que este trabajo -- se planteó un doble objetivo, en primera instancia se pretendía investigar una metodología sólida que fungiera como el marco de referencia que sustentara los programas de Capacitación que se formularan en el Sector Público, para tal efecto se integró el "Texto de Apoyo", el cual se presentó en la primera parte de este trabajo. El otro objetivo, consistió en difundir este texto, con carácter de normativo, a través del curso para la "Formación de Técnicos en Capacitación", que se efectuó a nivel nacional.

En virtud de lo anterior, podemos señalar que la comprobación cualitativa y cuantitativa en relación al logro de los objetivos antes mencionados, se efectuó dentro del sistema de evaluación permanente de este curso de capacitación.

De acuerdo a los resultados reportados, se puede afirmar que este proyecto cumplió satisfactoriamente con ambos objetivos; ya que observamos que los participantes mostraron un 93% de eficacia en la adquisición de los conceptos teórico-metodológicos que fueron impartidos durante el curso.

Sin embargo, no bastaba que los participantes conocieran dichos conceptos, sino que también tenía que dominarlos para su correcta aplicación; lo cual se verificó claramente, ya que cada uno de los participantes para acreditar el curso, tenían que diseñar diversos programas de capacitación enfocados a sus respectivas áreas de trabajo, considerando los -- criterios metodológicos divulgados; es decir, la Detección de necesidades de Capacitación, Elaboración de Programas, la Ejecución y su evaluación respectiva.

En términos generales, podemos afirmar que los resultados obtenidos, no solo demuestran el éxito del curso, sino que además comprueban la efectividad de la propia estructura de dicho curso, y en consecuencia de la metodología conductual empleada para el diseño del mismo, principalmente la técnica del Análisis de Tareas, aspecto fundamental en el ordenamiento de los contenidos. Así mismo, estos resultados reafirman la efectividad de las Técnicas derivadas del Análisis Experimental de la Conducta - aplicadas durante la instrucción, tales como el moldeamiento, reforzamiento, mantenimiento, retroalimentación y juego de roles, así como el sistema de evaluación objetiva que fue empleada permanentemente en el desarrollo de este evento.

En síntesis, el elemento que nos sirve de indicador para medir la eficacia del presente programa, consiste en que los participantes realmente comprendieron y aplicaron la metodología científica en el proceso de enseñanza-aprendizaje, al diseñar curso de capacitación de acuerdo a las necesidades particulares de su ámbito de trabajo, los cuales diferían completamente unos de otros, razón por la cual se observó la universalidad de la metodología conductual aplicada a la instrucción.

Empero, a mi juicio, existen dos aspectos sumamente relevantes en este trabajo; en primer lugar, es sin lugar a dudas, la incorporación exitosa de la metodología conductual al contexto de la Administración Pública en cuanto al sistema de Recursos Humanos, particularmente al subsistema de Capacitación; con esta integración puede sugerirse que se amplía un poco más el campo de trabajo del psicólogo cuya herramienta básica es el Análisis Experimental de la conducta. Y en segundo lugar, este trabajo -- puede ser considerado como una nueva experiencia de esta corriente, ya que curricularmente nunca fue abordado el tema de la capacitación, con lo cual se limitaban las perspectivas laborales del psicólogo; teniendo en cuenta que en este campo existen diversas ofertas de trabajo.

SECCION DE ANEXOS, TABLAS Y GRAFICAS

CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE CONOCIMIENTOS

Nombre del participante _____

Fecha _____ Ciudad _____

En los paréntesis de la izquierda coloque las letras que acompañan a los conceptos de la derecha, según corresponda.

- | | | |
|---------|---|-------------------------------|
| 1.- () | Conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar un organismo. | A) CONTROL |
| 2.- () | Es una secuencia ordenada de acciones que persiguen la satisfacción de objetivos por medio de la planeación, organización, dirección y control. | B) DIRECCION
C) PLANEACION |
| 3.- () | Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes y programas señalados. | D) PROCESO ADMINISTRATIVO |
| 4.- () | Es el establecimiento de sistemas que nos permiten medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si ha obtenido lo deseado, corregir, mejorar y formular nuevos planes. | E) ADMINISTRACION |

Responda brevemente a las siguientes cuestiones :

- 5.- Mencione cuando menos 3 instrumentos de análisis de la Organización

- 6.- Describa los pasos a seguir para determinar necesidades de capacitación.

- 7.- Mencione dos técnicas para obtener información en la determinación de necesidades de capacitación.

Señale con X sólo una de las opciones para que califique de falso o verdadero cada uno de los siguientes enunciados:

- 8.- Un objetivo de enseñanza-aprendizaje es la descripción de la --
conducta final del alumno.
F () V ()
- 9.- Los objetivos específicos deberán ser enunciados en términos de
conducta.
F () V ()
- 10.- Las partes fundamentales en la redacción de objetivos específicos
dan comienzo con población y finalizan con nivel de eficiencia.
F () V ()
- 11.- En la taxonomía de los objetivos de aprendizaje según Bloom, --
aparecen seis clasificaciones.
F () V ()
- 12.- Las tres áreas de la conducta que divide la taxonomía de los ob-
jetivos a saber son: cognoscitiva afectiva-psicomotriz.
F () V ()
- 13.- Contenido es el conjunto de conocimientos que el participante -
debe comprender, dominar y aplicar para alcanzar los objetivos
de aprendizaje.
F () V ()
- 14.- Los objetivos de aprendizaje permiten la elaboración de los con-
tenidos.
F () V ()

- 15.- Los contenidos vienen a ser las actividades que permiten desarrollar los temas de la instrucción.
- F () V ()
- 16.- Los criterios para estructurar los contenidos parten de la naturaleza de las tareas y de la secuencia l6gica.
- F () V ()
- 17.- En la selecci6n de los contenidos se toma en consideraci6n apartir de lo m1s simple a lo m1s complejo.
- F () V ()
- 18.- El logro del aprendizaje y su desarrollo se debe en gran parte al buen empleo de las t6cnicas y los materiales did1cticos.
- F () V ()
- 19.- Una t6cnica did1ctica es la organizaci6n racional y pr1ctica - de los recursos y procedimientos que se emplean para dirigir - el aprendizaje.
- F () V ()
- 20.- Los objetivos, el contenido, el n1mero de participantes, los recursos, son elementos fundamentales para la selecci6n de las t6cnicas did1cticas.
- F () V ()
- 21.- A los recursos que ayudan a mejorar la comunicaci6n entre el - instructor y los participantes se les denomina materiales did1cticos.
- F () V ()
- 22.- Los materiales did1cticos permiten hacer m1s objetiva la informaci6n y relacionan los conocimientos con la realidad.
- F () V ()
- 23.- Los materiales did1cticos de uso m1s general se clasifican en : uso directo, proyectables y auditivos.
- F () V ()
- 24.- La evaluaci6n se puede considerar como un proceso integral, -- sistem1tico, acumulativo y continuo que permite valorar los -- cambios de conducta del capacitando producto de la instrucci6n,
- F () V ()

25.- La evaluación es un proceso destinado a determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos de aprendizaje previamente determinados.

F ()

V ()

26.- Las pruebas más comúnmente usadas en el desarrollo de la ins-trucción se clasifican en a) respuesta libre, y b) respuesta -estructurada.

F ()

V ()

27.- Para la elaboración de pruebas dirigidas a las categorías del dominio cognoscitivo es necesario especificar con claridad -- los objetivos de la instrucción.

F ()

V ()

28.- La decisión de la elaboración de pruebas depende en gran parte de los contenidos de la instrucción y la habilidad del ins-tructor para utilizar diferentes tipos de ellas.

F ()

V ()

29.- Defina usted el concepto de aprendizaje.

30.- Anote los tres tipos de aprendizaje que existen.

31.- Escriba por lo menos cuatro de las características del aprendi-zaje en los adultos.

Señale con una cruz tres actividades que el instructor debe rea-lizar en la fase de condiciones preliminares de la conducción. Es decir, en el primer momento que el instructor se enfrenta a un grupo.

32.- Planear cuidadosamente las actividades a realizar ()

- 33.- Realizar una presentación personal ante el grupo ()
- 34.- Presentar los objetivos del curso ()
- 35.- Preparar el material de apoyo suficiente para todos los participantes ()
- 36.- Explicar a los participantes qué actividades se llevarán a cabo y cómo se va a trabajar ()
- Escriba en cada paréntesis de la derecha si o no en cuanto a las actitudes y actividades que debe mostrar el instructor - para lograr el buen éxito de su labor.
- 37.- Iniciar puntualmente las sesiones ()
- 38.- Al hablar siempre vea de frente ()
- 39.- Siempre mostrarse autoritario al grupo ()
- 40.- Improvisar, en caso de no preparar perfectamente el tema. ()
- 41.- Conservar una postura adecuada ()
- 42.- Interrumpir la exposición de algún concepto debido a la pregunta de un participante ()
- 43.- Evitar acciones que distraigan el grupo ()
- 44.- Informarse al máximo sobre su grupo ()
- 45.- Al exponer, dirigirse siempre hacia una sola persona del grupo. ()
- 46.- Colocarse siempre en lugar visible para todos los participantes ()
- 47.- Anote los dos tipos de grupo que existen

Relacione las dos columnas, escribiendo en cada paréntesis de la izquierda la letra de la respuesta correspondiente a las diferentes etapas por las que pasa un grupo de trabajo.

- 48.- () En esta etapa el grupo adquiere firmeza y solidez, manifestándose un aumento en el interés de los sujetos por medio de una mayor participación, toma de decisiones y acciones encaminadas hacia la resolución de problemas. A) SENSIBILIZACION

- 49.- () Esta etapa se refiere a la satisfacción de ciertas necesidades en cada persona para sentirse integrado a un grupo. Al principio este proceso es algo difícil de lograr, pero se va obteniendo a medida que pasa el tiempo.
- 50.- () Sucede cuando las personas no se conocen entre sí ni al instructor. Algunos se muestran reservados, mientras que otros intentarán platicar con sus nuevos compañeros. Se puede decir que todavía no es un grupo en el sentido estricto de la palabra.
- 51.- () Esta etapa se relaciona con la desaparición del grupo dependiendo generalmente de: logro del objetivo; deserción, falta de comunicación; insatisfacción de las necesidades personales, frustración.
- 52.- () Se refiere básicamente al proceso de maduración del grupo a través del descubrimiento personal en torno a los objetivos generales, en donde cada quién desempeña un papel.
- B) INTEGRACION
- C) DESARROLLO
- D) CONSOLIDACION
- E) DESINTEGRACION

Coloque en los paréntesis de la izquierda las letras que aparecen en la columna derecha, según corresponda:

DEFINICIONES

TIPOS DE EVALUACION

- 53.- () Es un comparación en términos financieros, del -- gasto que representa una acción de capacitación, -- contra el valor de los -- beneficios que la misma -- acción reporta.
- 53.- () Evalúa al instructor o -- instructores y coordina-- ción del curso o programas.
- 55.- () Se enfoca concretamente -- a medir la eficiencia con-- que los participantes ad-- quieren los conocimientos las habilidades motoras y actitudes, definidos en los objetivos del curso o pro-- gramas.
- 56.- () Se realiza con el propósito de medir la aplicación del aprendizaje que los partici-- pantes efectúan dentro de las actividades cotidianas de su puesto.

A. Del aprendizaje

B. De recursos

C. De la conducta en el Trabajo.

D. Costo-beneficio

Sobre la línea que aparece al final de cada párrafo, escriba falso (F) o verdadero (V), según considere:

- 57.- La evaluación del aprendizaje se clasifica, de acuerdo a su momento de aplicación, en mediata e inmediata _____.
- 58.- Evaluación inmediata es la que se efectúa durante el desarrollo de un curso _____.
- 59.- La evaluación mediata se subdivide en evaluación de amplitud general y evaluación de amplitud parcial _____.

III.- Señale con X sólo una de las opciones.

60.- La evaluación de amplitud parcial contiene a la evaluación:
_____ Diagnóstica _____ Sumaria _____ Formativa

61.- La evaluación que se aplica al final del curso y tiene como objeto la certificación de las destrezas alcanzadas en el proceso de capacitación y paralelamente la actuación del instructor y la organización del curso en términos de sus recursos es :
_____ Diagnóstica _____ Formativa _____ Sumaria

62.- La evaluación que se aplica a lo largo de la conducción de la capacitación y su principal cometido en retroalimenta para poder corregir errores, se denomina :

 Sumaria

 Diagnóstica

 Formativa

DE ACUERDO A SU CRITERIO, ¿ CONSIDERA USTED QUE LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS
EN EL CURSO LE SERAN DE ALGUNA UTILIDAD ?

SI () NO ()

¿ POR QUE ? _____

COMENTARIOS : _____

SUGERENCIAS : _____

LUGAR : _____ FECHA : _____

TABLA 1.

CONCENTRADO GENERAL DE LAS EVALUACIONES INDIVIDUALES DE CONO
CIMIENTOS, OBTENIDAS AL FINAL DE LA INSTRUCCION (2a. FASE).

ESCALA DE CALIFICACIONES: NO PRESENTO EVALUACION = NP
 MENOS DE 60 PUNTOS = NA
 DE 60 a 74 PUNTOS = R (REGULAR)
 DE 75 a 89 PUNTOS = B (BIEN)
 DE 90 a 100PUNTOS = MB(MUY BIEN)

NUMERO	N O M B R E	PUNTOS	CALIFICACION
1	ABDALA DELGADO ELIAS A.	93	B
2	AMARO ACUÑA SERGIO HERNAN	88	B
3	ANCONA ESCALANTE MANUEL R.	97	MB
4	BRITO MARIN GUADALUPE	87	B
5	BUENFIL SANCHEZ LUIS A.	92	MB
6	CEBALLOS PUERTO BLANCA ROSA	92	MB
7	CERVANTES CARRILLO DIEGO	90	MB
8	CETINA CRUZ ROLANDO	85	B
9	CIREROL CARRILLO CARLOS	78	B
10	CRUZ LOPE ANDRES	82	B
11	DURAN CORTAZAR OMAR	90	MB
12	DURAN VARGAS JORGE ARTURO	90	MB
13	DOMINGUES RIVAS JORGE ALBERTO	82	B
14	FLOTA CONTRERAS DIEGO	80	B

NUMERO	N O M B R E	PUNTOS	CALIFICACION
15	GARCIA RODRIGUEZ ORLANDO	87	B
16	GUERRERO ZALDIVAR JORGE GERARDO	90	MB
17	GONZALEZ RAMAYO MARCELINO	92	MB
18	LIZAMA RUIZ ERNESTO	75	B
19	LOPEZ BALAM CANDELARIO	88	B
20	MANCILLAS BAZAN CELIA	97	MB
21	MASQUEF GARCIA MA. ANTONIETA	88	B
22	MEDINA PECH ROGER DE J.	92	MB
23	MENDOZA DE LORIA TERESA	92	MB
24	NUNEZ DORANTES FERNANDO	90	MB
25	ORDAZ MENGUAL JORGE	88	B
26	PUGA NAVARRETE ALVARO H.	97	MB
27	ROMERO RAMIREZ ROGER IVAN	95	MB
28	SANTILLAN CHAVEZ LUIS	88	B
29	SOLIS OJEDA ROGER A.	88	B
30	SUAREZ DE LOPEZ GENNY	87	B
31	VELA VARGAS MARGARITA	85	B
32	VELA PEON CARLOS MANUEL	89	B

TABLA 1

REGISTRO OBSERVACIONAL PARA EL EQUIPO 1

SESION	MALO	REGULAR	BIEN	MUY BIEN
1		X		
2			X	
3			X	
4				X
5				X
6				X
7				X
8				X
9				X
10				X

TABLA 2

REGISTRO OBSERVACIONAL PARA EL EQUIPO 2

SESION	MALO	REGULAR	BIEN	MUY BIEN
1			X	
2				X
3				X
4				X
5				X
6				X
7				X
8				X
9				X
10				X

TABLA 2

REGISTRO OBSERVACIONAL PARA EL EQUIPO 3

SESION	MALO	REGULAR	BIEN	MUY BIEN
1		X		
2			X	
3			X	
4				X
5				X
6				X
7				X
8				X
9				X
10				X

TABLA 2

REGISTRO OBSERVACIONAL PARA EL EQUIPO 4

SESION	MALO	REGULAR	BIEN	MUY BIEN
1		X		
2			X	
3			X	
4				X
5				X
6				X
7				X
8				X
9				X
10				X

TABLA 2

REGISTRO OBSERVACIONAL PARA EL EQUIPO 5

SESION	MALO	REGULAR	BIEN	MUY BIEN
1			X	
2			X	
3				X
4				X
5				X
6				X
7				X
8				X
9				X
10				X

TABLA 2

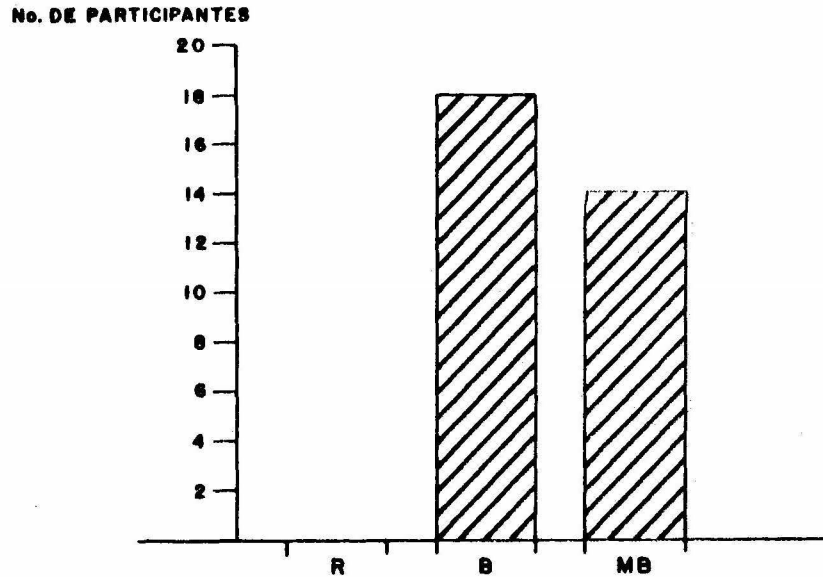
EVALUACION DE RECURSOS

CONCENTRACION DE LAS RESPUESTAS OBTENIDAS EN LA CEDULA DE
EVALUACION FINAL DEL CURSO.

1a. SECCION				2a. SECCION			
PREGUNTAS	TOTAL DE RESPUESTAS			PREGUNTAS	TOTAL DE RESPUESTAS		
	MAL	REGULAR	BIEN		SI	NO	A VECES
1		1	31	1	32		
2		4	28	2	31		1
3			32	3	31		1
4		5	27	4	32		
5		5	27	5	32		
6		2	30	6	32		
7		2	30	7	32		
8		7	25				

T A B L A 3

**REPRESENTACION DE LAS CALIFICACIONES OBTENIDAS
EN EL " CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE CONOCIMIENTOS "**

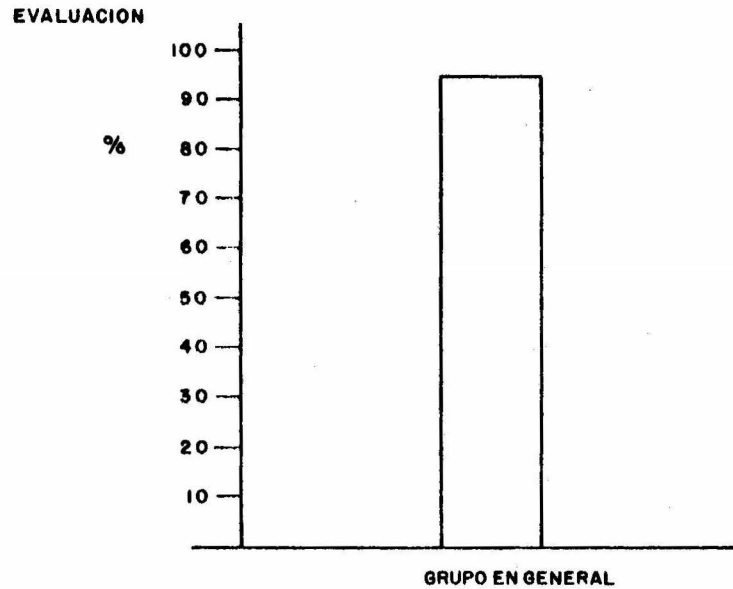


R = REGULAR

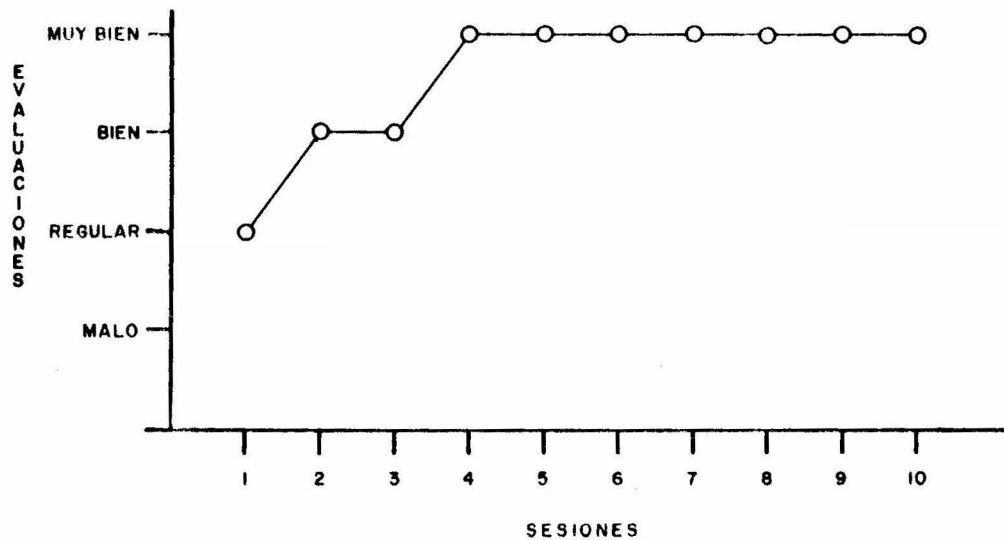
B = BIEN

MB = MUY BIEN

APROVECHAMIENTO GENERAL
DEL GRUPO EN CUANTO A CONOCIMIENTOS



AVANCE GENERAL DEL GRUPO
EN CUANTO A SU DESARROLLO



BIBLIOGRAFIA

- 1.- ARMO.: "La selección de los medios para la instrucción". Instituto Nacional de Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra, México, 1978
- 2.- ARMO., "Como organizar la capacitación y adiestramiento en la pequeña y mediana empresa". Instituto Nacional de Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra, México, 1979.
- 3.- Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior : -- "Manual de didáctica general". Centro de Didáctica de la U.N.A.M., México, 1976.
- 4.- Bloom, S.Benjamin: "Taxonomía de los objetivos de la educación", Ed. El Ateneo, México, 1975.
- 5.- Bloom, S.; Hasting, J. Madaus, G.F.: "Evaluación del aprendizaje". Págs. 151-160. Ed. Troquel S.A., Buenos Aires, 1975 (a)
- 6.- Ibidem, págs. 216-243 (b)
- 7.- Ibidem, págs. 244-250(c)
- 8.- Briseño Sánchez Verin, Gabriela : " El aprendizaje en el adulto". ARMO, México 1977.
- 9.- Clothing and Allied Products. Industry Trainings Boards : "Training Needs Analysis". W.A. Smith (editor), London, 1978.
- 10.- Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República : "Boletín de Estudios Administrativos" Núm. 7, Serie documental, México, 1981.
- 11.- Craig L., Robert: "Training and Development Handbook". Ed. Mc. Graw-Hill Co. New York, 1967.
- 12.- Ferster, C.B.: Individualize instruction in a large introductory psychology - college course. The Psychological Record, no. 18, 521-532, 1968.
- 13.- Harper, W.W.:"Evaluating Supervisor Training", Training Directors Journal. - November, 1962.
- 14.- Heimch, F.: "Administración de la enseñanza". Ed. Trillas, México, 1980.
- 15.- Instituto Nacional de la Productividad : "Manual de usos y aplicaciones de los materiales didácticos. Centro Nacional de Productividad, México, 1980.
- 16.- Instituto Nacional de Productividad: "Técnica expositiva". Centro Nacional de Productividad, México, 1981 (a)
- 17.- Instituto Nacional de Productividad: "Técnica demostrativa". Centro Nacional de Productividad, México, 1981 (b)
- 18.- Instituto Nacional de Productividad: "Lectura Comentada". Centro Nacional de Productividad, México, 1981 (c)
- 19.- Instituto Nacional de Productividad: "Corrillos", Centro Nacional de Productividad, México, 1981 (d)
- 20.- Instituto Nacional de Productividad: "Phillips 6'6" Centro Nacional de Productividad, México, 1981 (e)
- 21.- Instituto Nacional de Productividad: "Tormenta de ideas". Centro Nacional de Productividad, México, 1981 (f)

- 22.- Keller, F.S.: "Good Bye Teacher". Journal of Applied Behavior Analysis, págs 79-90, 1966.
- 23.- Kimbler, R. J., Cegala y Barker, L.L.: "Objectives for instruction and evaluation", chapter1. Allynand and Bacon, Inc., Boston, 1974.
- 24.- Lott, O. C.: "Evaluating to reduce training cost", Training and Development Journal, January, 1967.
- 25.- Morrisey, G.L. and Wellstead, W.R.: "Supervisory training can be measured objectively on the job". Training and Development Journal, June 1971.
- 26.- Nava, C.V.M.: "Determinación de necesidades de adistramiento y capacitación". ARMO, México, 1979.
- 27.- Port of New York Authority, Personal Development and Training División: "Instructors Handbook for the organizations and administration of and instructional program". New York, 1979.
- 28.- Schwab, Gerald: "Evaluation Handbook; Agency Internatinal Development, Washington D.C., 1971.
- 29.- Skinner, B.F.: "Science and humar behavior", MacMillan, New York, 1953.
- 30.- Skinner, B.F.: "The science of learning andthe art of the teacher, MacMillan, New York, 1954.
- 31.- Skinner, B.F.: "Teaching and machines", Science, New York, 1958.
- 32.- Skinner, B.F.: "The technology of teaching" Appleton Century Crofts, New York, 1968.
- 33.- Stone and Webster Engeneary Corp. " Instructor's Guide". Boston, Mass. 1974.
- 34.- Sund, R.B. y Picard, J. Anthony : "Objetivos conductuales y medidas de evaluación", Ed. Trillas, México, 1976.
- 35.- Ibidem: Cap. III, págs. 37, 44.
- 36.- Turrell, M.: A guide to recognising training needs". Mac Donald-David Evans, Great Britain, 1980.
- 37.- Vargas Di Bella Eloísa: "Elaboración de cursos por objetivos; documento del instructor", México, ARMO, 1977
- 38.- Vargas S., Julie: "Redacción de objetivos conductuales". Ed. Trillas, México, 1976.