

318302

1
24



UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

INCORPORADA A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**MANUAL PARA LA FORMACION
DE INSTRUCTORES EN
UNA INSTITUCION DE CREDITO**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N:

**RODOLFO BURKART SALDAÑA
JORGE ALBERTO MUÑOZ MARQUEZ**

MEXICO, D.F.

1986

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



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 está 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.

I N D I C E

PAG

INTRODUCCION

CAPITULO I

UBICACION DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO DENTRO DE LA ADMINISTRACION.

1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2 DEFINICIONES SOBRE ADMINISTRACION.....	2
1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO.....	3

CAPITULO II

LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO

II.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN MEXICO.....	19
II.2 LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN EL DESARROLLO DEL INDIVIDUO EN LA ORGANIZACION.....	23
II.3 PROCESO ENSEMANZA-APRENDIZAJE EN LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.....	30
II.4 LA COMUNICACION EN EL PROCESO DE INSTRUCCION.....	33

CAPITULO III

EL INSTRUCTOR, SUS CARACTERISTICAS Y SUS ACTITUDES.

III.1 EL INSTRUCTOR.....	37
III.2 CARACTERISTICAS DEL INSTRUCTOR.....	39
III.3 ACTITUDES DEL INSTRUCTOR.....	43
III.4 RECOMENDACIONES PARA EL INSTRUCTOR.....	45

CAPITULO IV

MANUAL PARA LA FORMACION DE INSTRUCTORES EN UNA INSTITUCION DE CREDITO.

IV.1 INVESTIGACION DE CAMPO.....	48
IV.1.2. CUESTIONARIO.....	49

IV.1.3. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO DEL CUESTIONARIO.....54

CONCLUSIÓN.....99

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCION

INTRODUCCION

CON LA FINALIDAD DE QUE EL PRESENTE MANUAL SEA UNA HERRAMIENTA UTIL PARA EL PROCESO DE CAPACITACION, PRETENDEMOS EXPONER UN COMPENDIO DE DOCUMENTOS Y TEMAS PARA LA FORMACION DE PERSONAL, QUE EN UN MOMENTO DADO FUNCIAN COMO INSTRUCTORES DEL AREA QUE SE LES ASIGNE, DE AHI LA IMPORTANCIA DE ESTE, YA QUE SE RECOPILAN DATOS QUE CON MAYOR FRECUENCIA SE UTILIZAN EN EL PROCESO DE CAPACITACION EN LAS INSTITUCIONES DE CREDITO. TEMAS TALES COMO:

METODOLOGIA DE LA ENSEANZA, SU CONCEPTO TEORICO Y PRACTICO. LO QUE ES UNA TECNICA DIDACTICA Y SU APOYO EFICAZ COMO SON LOS MATERIALES DIDACTICOS, HASTA LLEGAR A LAS CARACTERISTICAS IDEALES QUE DEBE PRESEJAR UN INSTRUCTOR EN EL PROCESO DE CAPACITACION, SIN OLVIDAR LA IMPORTANCIA DEL PROCESO EVALUATIVO. TODO ESTO ES LO QUE CONSTITUYE LA PARTE PRACTICA DEL SEMINARIO DE INVESTIGACIONES.

POR OTRO LADO EN LOS CAPITULOS I Y II DEL PRESENTE TRABAJO, SE ENCONTRARAN TEMAS TALES COMO:

ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA ADMINISTRACION, SU PROCESO, LA UBICACION DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN DICHO PROCESO, ESCUELAS ADMINISTRATIVAS MAS IMPORTANTES, Y LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO. TODO ESTO EN VIRTUD DE QUE PARA PODER INTRODUCIRNOS AL TEMA DE LA FORMACION, CONSIDERAMOS NECESARIO EL DESARROLLO DE UN ENFOQUE DEDUCTIVO, PARTIENDO DESDE LOS ORIGENES DE LA ADMINISTRACION, SU DESARROLLO, SUS EXPONENTES, ETC. Y ASI PODER UBICAR EL PROCESO DE CAPACITACION.

UNA VEZ COMPRENDIDO EL ORIGEN DE LA CAPACITACION Y LOS FACTORES QUE INTERVIENEN EN SU CORRECTA APLICACION SE DAN A CONOCER EN EL CAPITULO III LAS CARACTERISTICAS, ACTITUDES, DEL INSTRUCTOR, ASI COMO ALGUNAS RECOMENDACIONES NECESARIAS PARA EL BUEN DESEMPEÑO DE SUS ACTIVIDADES.

CONSIDERAMOS IMPORTANTE LA PREPARACION DEL PRESENTE YA QUE LA DESCENTRALIZACION DE LA CAPACITACION ATRAVES DE LA FORMACION DE INSTRUCTORES, DARA COMO RESULTADO LA UTILIZACION DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS EN FORMA OPTIMA Y CON PERSONAL QUE CONOCE LA PROBLEMÁTICA Y CARACTERISTICAS DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO.

LA METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION EMPLEADA FUE LA ENTREVISTA; Y PARA ELLO EXISTIO LA NECESIDAD DE ELABORAR UN CUESTIONARIO QUE SE APLICO EN DIFERENTES INSTITUCIONES DE CREDITO.

DEBIDO A QUE EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACION CONSTITUTE, COMO YA SE MENCIONO UNA HERRAMIENTA FUNDAMENTAL EN EL PROCESO DE CAPACITACION, SE ENCUENTRA SUJETO A AMPLIARSE Y ACTUALIZARSE EN FORMA PERMANENTE A TRAVES DE LAS EXPERIENCIAS QUE SE ADQUIEREN A DIARIO.

CAPITULO I

**UBICACION DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO DENTRO DE LA
ADMINISTRACION.**

1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA ADMINISTRACION

1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA ADMINISTRACION

UNA SERIE DE ACONTECIMIENTOS TUVO UN IMPACTO REAL SOBRE LAS PRACTICAS ADMINISTRATIVAS, QUE HASTA ANTES DEL S. XII FUERON DE TIPO EMPIRICO. ENTRE LOS MAS IMPORTANTES EVENTOS ESTUJERON EL CRECIMIENTO DE LAS CIUDADES, LA APLICACION DEL PRINCIPIO DE LA ESPECIALIZACION, EL USO DE LA IMPRENTA TIPOGRAFICA Y LOS PRINCIPIOS DE LA REVOLUCION INDUSTRIAL. FUE ENTRE 1700 Y 1785 QUE INGLATERRA CAMBIO DE UNA NACION DE TERRATENIENTES A "TALLER DEL MUNDO", NIZO LA TRANSICION DE UNA SOCIEDAD AGRARIA-RURAL A UNA COMERCIAL-INDUSTRIAL.

1.1.1 ALGUNOS SISTEMAS DE PRODUCCION.

"SISTEMA DOMESTICO": FUE EL PREDOMINANTE EN LA MAYOR PARTE DEL MUNDO OCCIDENTAL DURANTE LOS ALBORES DEL SIGLO XVIII, CUANDO LA POBLACION COMIENZA A PLANTAR Y A FABRICAR PARA CUBRIR SUS NECESIDADES, LOS ELEMENTOS ESENCIALES ESTAN PRESENTES: CUANDO SE DESARROLLA LA ESPECIALIZACION HASTA EL PUNTO DE QUE UN INDIVIDUO EN LUGAR DE CUBRIR JUSTAMENTE SUS NECESIDADES, PRODUCE MAS CON EL FIN DE VENDER O PARA EL TRUEQUE, ES AQUI EL ESPLENDOR DE ESTE SISTEMA.

BAJO ESTE SISTEMA FUERON POCAS LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO O DE ADAPTAR TECNICAS ADMINISTRATIVAS SOFISTICADAS, LA PLANIFICACION ES UNO DE LOS ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS QUE PARECEN NO HABERSE DESARROLLADO.

"SISTEMA DE TRABAJO A DOMICILIO": ES UNA EVOLUCION DEL SISTEMA DOMESTICO. LLEGO A SER COMUN PARA LOS EMPRESARIOS ACTUAR COMO CORREDORES EN LAS FERIAS RURALES CONTRATANDO A PRECIO FIJO LA PRODUCCION ENTERA DE LAS FAMILIAS. NO FUE UN GRAN SALTO DESDE ESTE PUNTO LLEGAR A LA PRACTICA DE PROVEER AL TRABAJADOR CON LA MATERIA PRIMA Y PAGAR EL MONTO CONTRATADO POR EL PRODUCTO FINAL. POR OTRO LADO AQUI SE MARCA EL PUNTO DE CAMBIO EN EL STATUS DE LOS TRABAJADORES DE MANUFACTUREROS INDEPENDIENTES A EMPLEADOS.

LA UNICA FUNCION ADMINISTRATIVA QUE RECIBIO MUCHA ATENCION BAJO ESTE SISTEMA FUE EL CONTROL DE LOS MATERIALES.

'SISTEMA FABRIL' : ESTE SISTEMA SE INTRODUJO HASTA LA LLEGADA DE LA MAQUINARIA MOVIDA POR COMBUSTION LO QUE AUMENTO CONSIDERABLEMENTE LA PRODUCTIVIDAD, PERO AL MISMO TIEMPO AUMENTO EL COSTO Y EL REQUERIMIENTO DEL CAPITAL.

BAJO ESTE SISTEMA SON LOS TRABAJADORES LOS QUE ACUDEN A LA FABRICA O FACTORIA, Y ASI TANTO HOMBRES COMO MAQUINAS PODRIAN SER SUPERVISADOS EN GRUPO EN LUGAR DE INDIVIDUALMENTE.

LA ADMINISTRACION DE ESTE SISTEMA SE CARACTERIZO POR UN ESTRICTO CONTROL Y ORGANIZACION MILITAR Y LOS EMPRESARIOS ESTABAN MAS INTERESADOS EN VENDER SU PRODUCTO QUE EN DESARROLLAR UNA BUENA ADMINISTRACION. PERO SIN EMBARGO TUJIERON QUE FIJAR SU ATENCION HACIA UNO DE LOS MAS OBVIOS CONCEPTOS Y PRACTICAS ADMINISTRATIVAS.

1.1.2. PRIMERAS PRACTICAS ADMINISTRATIVAS.

LA INTRODUCCION DEL SISTEMA FABRIL EFECTUO ALGUNOS MEJORAMIENTOS EN EL CONTROL DE MATERIALES Y EN EL CONTROL DE CALIDAD. LOS PRODUCTOS CONTINUARON HACIENDOSE DE MATERIALES NO ESTANDARIZADOS Y USANDO METODOS NO UNIFORMES, LA MEDIDA DE CONTROL DE CALIDAD ERA LA SUPERVISION E INSPECCION DEL PRODUCTO POR PARTE DEL COMPRADOR.

EN ESTE TIEMPO EL CONCEPTO DE CONTROL DE PRODUCCION GUARDABA UN ESTADO PRIMITIVO QUE CONSISTIO PRINCIPALMENTE EN BAJAS TASAS POR PIEZA Y UNA DURA CONDUCCION DE LA SUPERVISION.

EL CONTROL FINANCIERO QUE FUE QUIZA EL ASPECTO MEJOR DESARROLLADO DEBIDO A QUE LOS DUEÑOS DE LAS FABRICAS PROVINIERON DE LA PROSPERA CLASE COMERCIAL INGLESA QUIENES HABIAN ADOPTADO LAS MEJORES TECNICAS CONTABLES Y FINANCIERAS.

DURANTE EL SIGLO XVIII, EMPEZO A RECONOCERSE EL VALOR DE UNA PLANIFICACION EXPLICITA Y CUIDADOSA. YA EN 1759 ENCONTRAMOS EVIDENCIA DE 'PLANIFICACION DE LOCALIZACION' EN LA METALURGICA CARRON (ESCOCIA), DONDE CADA COSA, AUN LA UBICACION FUE PLANIFICADA CON VISTAS DE MAYOR EFICIENCIA.

LA FUNCION ADMINISTRATIVA DE 'DIRECCION' COMENZO A TENER IMPORTANCIA CON EL ADVENIMIENTO DEL SISTEMA FABRIL, DEBIDO A LA NECESIDAD DE SUPERVISION PARA ASEGURAR LA EJECUCION UNIFORME DE LAS ORDENES.

LOS PRINCIPALES ESTUDIOSOS DE LA ADMINISTRACION DE ESTOS TIEMPOS FUERON:

JAMES STEWART: "LA AUTORIDAD ESTA EN PROPORCION DE LA DEPENDENCIA Y DEBE VARIAR DE ACUERDO CON LAS CIRCUNSTANCIAS..... EL PODER ARBITRARIO NUNCA PUEDE SER DELEGADO; PUES SI ES ARBITRARIO PUEDE VOLVERSE CONTRA EL MONARCA O CONTRA EL SOMETIDO." STEWART, ESTUDIO TAMBIEN LOS PROBLEMAS DE "DIVISION DEL TRABAJO" Y "LOS PROGRAMAS DE SALARIOS DE INCENTIVOS (A DESTAJO)".

ADAM SMITH: MOSTRO GRAN PENETRACION EN EL DESARROLLO DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS, ENFATIZANDO EN LA DIVISION DEL TRABAJO Y SUS BENEFICIOS. SMITH PUBLICA EN 1776 SU LIBRO "RIQUEZA DE LAS NACIONES" DONDE ILUSTRAN LA DIVISION DEL TRABAJO ASI COMO TAMBIEN ESCRIBIO SOBRE MUCHOS PROBLEMAS Y CONCEPTOS CENTRALES DE LA ADMINISTRACION.

RICHARD ARNBRIGHT: PROPORCIONO UN MODELO DE APLICACIONES ADMINISTRATIVAS AVANZADAS PARA SUS CONTEMPORANEOS. SUS CONTRIBUCIONES DE PRODUCCION CONTINUA, PLANIFICACION DE LA LOCALIZACION DE LA PLANTA, COORDINACION DE LAS MAQUINAS, MATERIALES, HOMBRES Y CAPITAL Y DIVISION DEL TRABAJO LO MARCA COMO UN PIONERO DE EFICIENTES PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION.

EN LA ULTIMA PARTE DEL SIGLO XVIII LAS CONDIAS DEL NACIMIENTO DE LA REVOLUCION INDUSTRIAL EMPEZARON A SUBSANARSE; FUE EMERGIENDO DE LA NUEVA TECNOLOGIA HACIENDOSE ENFASIS CRECIENTEMENTE EN LOS PEFINAMIENTOS POR LA APLICACION DE ANALISIS Y ESTUDIO, ESTO ES "ADMINISTRACION CIENTIFICA"; ESTO NO QUIERE DECIR QUE LA VISION CIENTIFICA NO SE HAYA CONOCIDO ANTES DE ESTE TIEMPO, POR EL CONTRARIO, SIR FRANCIS BACON, RICHARD PETTY, JOHN COCKE, NEWTON Y OTROS YA HABIAN PROPORCIONADO UN VEHICULO CIENTIFICO SOBRE EL CUAL EL ADMINISTRADOR PODRIA COMENZAR A CONSTRUIR SU DISCIPLINA. DE HECHO EL ENFOQUE CIENTIFICO SE DESARROLLO LENTAMENTE DURANTE EL SIGLO XVII Y EN EL SIGLO XVIII Y AHI HIZO SENTIR SU PRESENCIA TANTO EN LOS ESCRITOS COMO EN LAS APLICACIONES.

1.1.3 ESCUELAS Y CORRIENTES ADMINISTRATIVAS.

- LA CORRIENTE CIENTIFICA DE TAYLOR Y FAYOL. -

AL REFERIRSE A LOS ORIGENES DE LA ADMINISTRACION, INMUTABLEMENTE SE RELACIONA CON LOS TRABAJOS DE FREDERICK TAYLOR Y HENRY FAYOL. ESTO SE DEBE A QUE LAS OBRAS DE DICHO AUTORES SE REFIEREN AL PRINCIPIO DE LA INFINIDAD DE TRABAJOS QUE BUSCARIAN SISTEMATIZAR EL ESTUDIO DE LA ADMINISTRACION.

COMO YA SE MENCIONO LA ADMINISTRACION CIENTIFICA PARTE DE LA REALIDAD HISTORICA DERIVADA DEL NACIMIENTO DE LA SOCIEDAD INDUSTRIAL, COMO UNA CONSECUENCIA Y NECESIDAD DE ESTA. LOS GRANDES INVENTOS QUE DIERON ORIGEN A LA REVOLUCION INDUSTRIAL Y LAS CONDICIONES SOCIALES QUE SE GENERARON HICIERON QUE EL PEQUEÑO GRUPO QUE HABIA ACUMULADO EL CAPITAL REQUIERA FORZOSAMENTE OPTIMIZAR SUS RECURSOS A FIN DE MANTENERSE EN LA CARRERA DE LUCRO QUE SE HABIA INICIADO.

DEBIDO A ESTO SURGEN LOS TRABAJOS DE TAYLOR Y FAYOL, AMBOS RESPONDIEN A LAS NECESIDADES DEL AMBIENTE EN QUE LABORAN. SUS APORTACIONES REPRESENTARON UN GRAN AVANCE, CORRESPONDIENTE A AMBOS EL MERITO DE HABER SIDO LOS INICIADORES MAS CONNOTADOS DE LA INGENIERIA INDUSTRIAL Y EL ESTUDIO DE LA ADMINISTRACION.

F. TAYLOR PLAMA SUS IDEAS EN EL LIBRO "PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION CIENTIFICA", EN EL CUAL ESTUDIA PROBLEMAS COMO:

ESTUDIOS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS PARA LA REALIZACION DEL TRABAJO, ESTO ES, QUE PARA TODO TRABAJO DEBERIA LLEGARSE A DEFINIR UN PROCEDIMIENTO TECNICAMENTE ESTRUCTURADO QUE DEBERIA SUSTITUIR A LOS METODOS EMPIRICOS. ESTA ESTRUCTURACION COMPRENDE LA ESTANDARIZACION DE LOS TIEMPOS NECESARIOS PAR SU REALIZACION Y LOS MOVIMIENTOS INHERENTES A LA MISMA.

SELECCION Y CAPACITACION DE TRABAJADORES; TAYLOR SE PERCATO QUE NO BASTABA CON ESTRUCTURAR UN PROCEDIMIENTO SINO QUE PARA ESTO TAMBIEN ERA NECESARIO ESCOJER A LA PERSONA IDONEA PARA ESA LABOR, A LA VEZ QUE CAPACITARLO PARA LA OPTIMA REALIZACION DEL TRABAJO.

SALARIOS INCENTIVOS; CON EL OBJETO DE INDUCIR A LOS TRABAJADORES EN LA PRODUCTIVIDAD, TAYLOR DISEÑO UN SISTEMA DE PAGO, ESTE ERA A DESTAJO, LO QUE HACIA QUE EL TRABAJADOR TUVIERA UN INCENTIVO DE ACUERDO A SU PRODUCTIVIDAD.

ORGANIZACION FUNCIONAL; TAYLOR CONSIDERABA QUE LA SUPERVISION Y LA DIRECCION DE OPERARIOS EN LOS TALLERES ERA MAS COMPLICADO DE LO QUE SE PENSABA, POR LO QUE IDEO UN SISTEMA DE ORGANIZACION QUE DESECHABA LA RELACION VERTICAL DIRECTA DE TIPO LINEAL QUE EXISTIA POR UN NUEVO ESQUEMA QUE LLAMO DE ORGANIZACION FUNCIONAL, EN EL QUE LOS TRABAJADORES RECIBIRIAN TANTAS ORDENES DE TANTOS JEFES COMO ESPECIALIZACIONES EXISTIERAN EN EL TALLER. ESTO PRETENDIA QUE CADA OBRERO RECIBIERA INSTRUCCIONES ESPECIFICAS DE EXPERTOS EN CADA UNA DE LAS RAMAS DE TRABAJO Y EN ESA FORMA AUMENTAR LA EFICIENCIA.

EN LA OBRA DE TAYLOR ES NOTORIO EL POBRE CONCEPTO QUE TENIA DEL HOMBRE, SU ACTITUD ANTISOCIAL Y SU SENTIDO EXPLOTADOR; PARA EL LOS TRABAJADORES NO ERAN SINO UNA PARTE INTEGRANTE DEL APARATO PRODUCTIVO Y NO LES ATRIBUIA MAS INTERES QUE LOS PROPIOS DE UN SER IRRACIONAL; O SEA BUSCAR LA SATISFACCION DE NECESIDADES PRIMARIAS. ESTO ES LA PARTE MAS CRITICABLE DE SU OBRA.

COMO SE PUEDE OBSERVAR, TAYLOR BUSCABA EXPRIMIR AL TRABAJADOR EN BENEFICIO DEL PATRON, PUES, AUNQUE SU CORTA VISION LE HACIA CONCEBIR COMO UNICA NECESIDAD DEL HOMBRE LA OBTENCION DE BUENOS SALARIOS, CAUSA A LA QUE SEGUN EL COLABORA LA "ADMINISTRACION CIENTIFICA".

ENAJENACION DEL TRABAJO; LO QUE CONSTITUYE MAGNIFICAS HERRAMIENTAS PARA AUMENTAR LA EFICIENCIA Y CUYA APLICACION PUDIERA TENER UN SENTIDO LIBERATORIO PARA EL TRABAJADOR DE LABORES INNECESARIAS, RUTINAS INADECUADAS, ETC., PUEDE TENER TAMBIEN UN RESULTADO NEGATIVO, YA QUE ESTABLECER SISTEMAS METODICOS DE TRABAJO, ES BENEFICO PARA TODOS, PERO ANIQUILAR LA CREATIVIDAD, LA POSIBILIDAD DE EXPRESION Y SOBRE TODO LA PARTICIPACION DE LA GENTE COMO UNA FORMA DE REALIZACION ES CONVERTIR LA FUERZA DE TRABAJO EN UNA MERCANCIA, Y POR LO TANTO, ENAJENARLA.

QUIENES ESTUDIAMOS ADMINISTRACION DEBEMOS RECONOCER EL ALTO VALOR DE LA APORTACION DE FREDERICK TAYLOR, TRABAJANDO CON EL ANIMO QUE EL DEMOSTRO PARA LA CREACION DE UNA TECNOLOGIA ADMINISTRATIVA, PERO, POR OTRO LADO, DEBEMOS SUPERAR EL ENFOQUE QUE DIO A SUS APLICACIONES CUYA TRISTE CONCEPCION SE PLASMA EN ESTA FRASE: "LO QUE ESPERABAMOS DETERMINAR, COMO RESULTADO FINAL, ERA QUE FRACCION DE CABALLO DE FUERZA PODRIA EJERCER UN HOMBRE". (1)

HENRY FAYOL

INGENIERO FRANCES CONTEMPORANEO DE TAYLOR. AL IGUAL QUE ESTE, SE LE HA ATRIBUIDO LA PATERNIDAD DE LA ADMINISTRACION QUIEN TAMBIEN SE PERCATO QUE EN EL MANEJO DE LAS ORGANIZACIONES SE PODIA LLEGAR A UNA TECNIFICACION Y AL ESTABLECIMIENTO DE PRINCIPIOS QUE LA TORNDARIAN MAS EFICIENTE Y MENOS EMPIRICA E IMPROVISADA. HENRY FAYOL FUE EL VERDADERO INICIADOR DE LOS ESFUERZOS TENDIENTES A ESTRUCTURAR EL ESTUDIO DE LA ADMINISTRACION; SUS TRABAJOS FUERON REALMENTE UNA APORTACION BASICA PARA LA INTEGRACION DE UNA NUEVA DISCIPLINA. SUS APORTACIONES MAS IMPORTANTES SON:

DEFINICION DE LAS AREAS FUNCIONALES; EN TODAS LAS ORGANIZACIONES SIN IMPORTAR SU TAMAÑO Y GIRO, SE DAN UNA SERIE DE FUNCIONES CUYA COORDINACION E INTERRELACION DEPENDE DEL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LA INSTITUCION.

LAS AREAS FUNCIONALES ESTABLECIDAS POR HENRY FAYOL SE EXPONEN A CONTINUACION:

OPERACIONES TECNICAS: PRODUCCION, FABRICACION Y TRANSPORTACION.

OPERACIONES COMERCIALES: COMPRAS, VENTAS Y CAMBIOS.

OPERACIONES FINANCIERAS: OBTENCION Y APLICACION DE CAPITALES.

OPERACIONES DE SEGURIDAD: PROTECCION DE LOS BIENES Y PERSONAS.

OPERACIONES DE CONTABILIDAD: INVENTARIOS, BALANCE, COSTOS Y ESTADISTICAS.

OPERACIONES ADMINISTRATIVAS: PREVISION, DIRECCION, ORGANIZACION, COORDINACION Y CONTROL.

(1) Principios de Administracion Cientifica. Ed. Herrero. Pag. 35.

ESTAS ULTIMAS CONSTITUYEN UNA DE LAS MEJORES APORTACIONES DE FAYOL Y QUE A CONTINUACION SE DAN A CONOCER:

PREVISION LA CONCEPTEA COMO "ESTRUCTURAR EL FUTURO Y ARTICULAR EL PROGRAMA DE ACCION".

DIRECCION LA DEFINE COMO "HACER FUNCIONAR AL PERSONAL".

ORGANIZACION "CONSTITUIR EL DOBLE ORGANISMO, MATERIAL Y SOCIAL DE LA EMPRESA".

COORDINACION "RELACIONAR, REUNIR, ARMONIZAR TODOS LOS ACTOS Y ESFUERZOS".

CONTROL LO ENTIENDE COMO "PROCURAR QUE TODO SE DESARROLLE DE ACUERDO EN EL PLAN Y EL MANDO ESTABLECIDO".

ESTE FUE EL PRIMER MODELO QUE EXISTIO DE PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU IMPORTANCIA RESIDE EN EL HECHO DE INCORPORAR LA RACIONALIDAD Y LA EFICIENCIA EN TODO ORGANISMO SOCIAL QUE LO UTILIZARA.

SIN DUDA EL PROCESO ADMINISTRATIVO CONSTITUYE EL METODO BASICO PARA LA TECNIFICACION ADMINISTRATIVA, CUYA APLICACION PRETENDE LA ERRADICACION DE PRACTICAS IMPROVISADAS Y EMPIRICAS.

FINALMENTE FAYOL COMPLETA SU TEORIA ADMINISTRATIVA ESTABLECIENDO QUE PARA SER EFECTIVA, DEBE ESTAR BASADA EN, Y SEGUIR PRINCIPIOS TALES COMO:

"DIVISION DEL TRABAJO EN DONDE LA ESPECIALIZACION PERTENECE AL ORDEN NATURAL" (2

"LA RESPONSABILIDAD ES UN RESULTADO DE LA AUTORIDAD"

"LA DISCIPLINA ES LA QUE LOS LIDERES HACEN"

"LA UNIDAD DE MANDO ES LA QUE EL HOMBRE NO PUEDE ESTAR BAJO DOS MANDOS"

"LA UNIDAD DE DIRECCION ES UNA CABEZA Y UN PLAN PARA UN GRUPO DE ACTIVIDADES CON LOS MISMOS OBJETIVOS"

"LA SUBORDINACION DEL INTERES GENERAL AL INTERES INDIVIDUAL NO DEBE PREVALECCER CONTRA EL INTERES DE LA EMPRESA"

"LA REMUNERACION DEBE SER JUSTA, RAZONABLE Y RECOMPENSATORIA AL ESFUERZO"

"LA CENTRALIZACION ES EL HECHO DE QUE LA AUTORIDAD, LA RESPONSABILIDAD Y LAS FUNCIONES SE CONCENTREN EN UN SOLO PUNTO"

"LA CADENA DE MANDO ES UNA LINEA DE AUTORIDAD O JERARQUIA O BIEN UNA SERIE DE NIVELES QUE EXISTEN DESDE LA AUTORIDAD SUPREMA HASTA EL PUESTO DE MENOR IMPORTANCIA"

"EL ORDEN ES UN LUGAR PARA CADA COSA Y CADA COSA EN SU LUGAR"

"LA EQUIDAD RESULTA DE LA BENEVOLENCIA Y LA JUSTICIA"

"LA ESTABILIDAD DEL PERSONAL ES LO INSANO QUE RESULTA DE PREPARAR ELEMENTOS QUE DESPUES SE RETIENEN DE LA ORGANIZACION"

"LA INICIATIVA SE DA CON LA LIBERTAD DE PROPONER Y EJECUTAR"

"ESPIRITU DE EQUIPO ES LA UNION QUE HACE LA FUERZA"

LA TEORIA DE FAYOL FUE LA PRIMERA COMPLETA PRESENTADA A LA ADMINISTRACION. INCLUIA PRINCIPIOS, ELEMENTOS, PROCEDIMIENTOS Y TECNICAS PROBADAS, TODAS BASADAS EN SU EXPERIENCIA PRACTICA. LA GRAN SIMILITUD DE SUS PRINCIPIOS Y EL PENSAMIENTO CONTEMPORANEO ES UNA MUESTRA DE SU VALIDEZ.

FAYOL TENIA UNA VISION QUE SOBREPASA A UNA INMENSA MAYORIA DE AUTORES, AUN ACTUALES. A DIFERENCIA DE TAYLOR, NO SE INCLINABA HACIA UNA ADMINISTRACION ELITISTA, SI NO QUE RECONOCIA EL VALOR DE LA PARTICIPACION QUE "TODOS LOS ELEMENTOS DE UNA EMPRESA PARTICIPAN EN MAYOR O MENOR MEDIDA EN LA ADMINISTRACION, POR CONSIGUIENTE TIENEN OCASION DE EJERCER SUS FACULTADES ADMINISTRATIVAS Y HACERLAS NOTAR."

- ESCUELA HUMANO-RELACIONISTA DE MAYO -

EN BREVE, LA IDEA DE MAYO ERA QUE LOS FACTORES LOGICOS ERAN MENOS IMPORTANTES QUE LOS FACTORES EMOCIONALES EN LA DETERMINACION DE LA EFICIENCIA PRODUCTIVA.

DE TODOS LOS FACTORES HUMANOS QUE AFECTAN EL COMPORTAMIENTO DE LOS EMPLEADOS, SON AQUELLOS QUE SE DERIVAN DE LA PARTICIPACION DE ESTOS EN LOS GRUPOS SOCIALES. SEGUN MAYO LAS CONDICIONES DE TRABAJO DEBERIAN DE SATISFACER LOS REQUISITOS SUBJETIVOS DE LOS EMPLEADOS CON RESPECTO A LA SATISFACCION SOCIAL EN SU LUGAR DE TRABAJO.

CON ESTE NUEVO ENFASIS EN LAS RELACIONES HUMANAS, LAS EMPRESAS ASUMIERON UNA DIMENSION SOCIAL, EN ADICION A SU ASPECTO ECONOMICO.

LAS INVESTIGACIONES DE MAYO FUERON EL ESTUDIO MAS COMPRENSIVO QUE SE HAYA HECHO PARA EVALUAR LAS ACTITUDES Y REACCIONES PARA UN GRUPO DE TRABAJADORES, EN MEDIO DEL AMBIENTE FABRIL. ENCONTRO QUE PARA HACER EFECTIVA LA ADMINISTRACION DEBE RECONOCER QUE EL TRABAJO EFECTUADO POR CADA INDIVIDUO DEBE SATISFACER A SU PERSONA Y A SUS REQUERIMIENTOS SOCIALES DENTRO DE LA ORGANIZACION. TODO ESTO IMPLICA QUE LA EMPRESA Y SU ADMINISTRACION DEBE ASUMIR UN NUEVO PAPEL EN LAS RELACIONES LABORALES; COMO UN NUEVO CONCEPTO DE AUTORIDAD Y DE DERECHO DE MANDO Y TOMAR UNA ACTITUD DE COOPERACION, ENTRE EL INDIVIDUO Y LA ORGANIZACION.

POR OTRO LADO MAYO SEBALA QUE UN PROCESO DE COMUNICACION INTENSO, DENTRO DE LA ORGANIZACION, ES VERDADERAMENTE IMPORTANTE PARA LAS RELACIONES SOCIALES QUE SE PRODUCEN ENTRE EL INDIVIDUO Y EL GRUPO, ENTRE LOS GRUPOS, Y ENTRE LOS GRUPOS Y LA ORGANIZACION, ASI COMO CONCLUYE QUE SI A LOS TRABAJADORES SE LE SUPRIMEN AUMENTOS DE SALARIOS Y OTRAS PRESTACIONES Y SEGUIA AUMENTANDO SU NIVEL DE EFICIENCIA, LA MOTIVACION ECONOMICA, TENIA UNA IMPORTANCIA SECUNDARIA, Y LO FUNDAMENTAL ERAH LOS FACTORES SOCIALES QUE EL DEFINIA COMO LA NECESIDAD DE ATENCION Y PRESTIGIO SOCIAL.

ASI PUES, CONSIDERAMOS QUE, TENIENDO EN CUENTA LAS APORTACIONES DEL HUMANO-RELACIONISMO, PROFUNDIZANDOLAS Y REBASANDOLAS, ES POSIBLE DOTAR A LA ADMINISTRACION DE TECNICAS BASICAS QUE PERMITAN A LOS TRABAJADORES, DE MANERA CONSCIENTE, UNA MEJOR ORGANIZACION DE SU TRABAJO Y LA CREACION DE UN AMBIENTE MAS ADECUADO. SON TRES LAS APORTACIONES QUE, EN NUESTRA OPINION, SINTETIZAN LOS ESFUERZOS DE ELTON MAYO Y SU GRUPO:

- A) LA DEFINICION DEL TRABAJO COMO LA ACTIVIDAD SOCIAL MAS RELEVANTE DEL HOMBRE.
 - B) LA IMPORTANCIA DE LA PSICOLOGIA Y LA FISIOLOGIA DEL TRABAJO COMO FACTORES IMPORTANTES PARA MEJORAR LA SITUACION CONCRETA DEL TRABAJADOR, REDUCIR ESFUERZOS Y MEJORAR SU CLIMA DE TRABAJO.
 - C) EL RECONOCIMIENTO DE QUE LA ACTIVIDAD HUMANA DENTRO DE LA EMPRESA SE EXPRESA NO EN FORMA INDIVIDUAL, SI NO ATRAVES DE GRUPOS, SUS RELACIONES ENTRE ELLOS Y SU RELACION CON LA ORGANIZACION.
- COMO PRINCIPALES LIMITACIONES LA FALTA DE VISION PARA SITUAR LA ORGANIZACION DENTRO DE SU CONTEXTO Y EL NO RECONOCER CONTRADICCION ENTRE LOS INTERESES DE LA DIRECCION Y LOS TRABAJADORES.

1.2 "DEFINICIONES SOBRE ADMINISTRACION"

1.2. "DEFINICIONES SOBRE ADMINISTRACION"

1.2.1 SU DEFINICION NOMINAL.

EL MEDIO PRINCIPAL DE CONOCER ADECUADAMENTE ALGO, ES A TRAVES DE LA DEFINICION. PUEDE SERVIR PARA COMPLEMENTAR EL ESTUDIO DE LAS ESPECIES QUE DEL MISMO PUEDAN DARSE, Y SUS RELACIONES CON OTRAS COSAS QUE SE LE ASEMEJEN ASI COMO PARA CONOCER LAS PARTES O ELEMENTOS QUE LA COMPONEN.

LA DEFINICION ETIMOLOGICA ES LA FORMA MAS USUAL DE LA DEFINICION NORMAL, O SEA, LA EXPLICACION DEL ORIGEN Y DE LA PALABRA A ESTUDIAR.

LA PALABRA ADMINISTRACION SE FORMA DEL PREFIJO "AD", QUE SIGNIFICA HACIA Y DE "MINISTRATIO", QUE A SU VEZ PROVIENE DE "MINISTER", VOCABLO COMPUESTO DE "MINUS", COMPARATIVO DE INFERIORIDAD Y DEL SUFIJO "TER", TERMINO DE COMPARACION. "MINISTER" PUES, EXPRESA: EL QUE REALIZA UNA FUNCION BAJO EL MANDATO DE OTRO.

LA ETIMOLOGIA DE ADMINISTRACION NOS DA LA IDEA DE QUE ESTA SE REFIERE A UNA FUNCION QUE SE DESARROLLA BAJO EL MANDATO DE OTRO, ES DECIR "SERVICIO Y SUBORDINACION". SIN EMBARGO, DE LAS DEFINICIONES DADA POR LOS PRINCIPALES AUTORES EN ADMINISTRACION, SE PUEDE MENCIONAR:(3

- A) E.F.L. BREECH.- "ES UN PROCESO SOCIAL QUE LLEVA CONSIJO LA RESPONSABILIDAD DE PLANEAR Y REGULAR EN FORMA EFICIENTE LAS OPERACIONES DE UNA EMPRESA, PARA LOGRAR UN OBJETIVO DADO".(3
- B) PETERSON + PLOMMAN.- "ES UNA TECNICA POR MEDIO DE LA CUAL SE DETERMINAN, CLARIFICAN Y REALIZAN LOS PROPOSITOS Y OBJETIVOS DE UN GRUPO HUMANO PARTICULAR".(3
- C) KOONTZ + O'DONNELL.- "ES LA DIRECCION DE UN ORGANISMO SOCIAL Y SU EFECTIVIDAD EN ALCANZAR SUS OBJETIVOS, FUNDADA EN LA HABILIDAD DE CONDUCCION A SUS INTEGRANTES".(3
- D) G.P. TERRY.- "CONSISTE EN LOGRAR UN OBJETIVO PREDETERMINADO, MEDIANTE EL ESFUERZO AJENO".(3

E) F. TANNENBAUM.- "EL EMPLEO DE LA AUTORIDAD PARA ORGANIZAR, DIRIGIR, Y CONTROLAR A SUS SUBORDINADOS RESPONSABLES (Y A LOS GRUPOS QUE ELLOS FORMAN O COMMANDAN) CON EL FIN DE QUE TODOS LOS SERVICIOS QUE SE PRESTAN SEAN DEBIDAMENTE COORDINADOS EN EL LOGRO DEL FIN DE LA EMPRESA".(3)

F) HENRY FAYOL.- "ADMINISTRAR ES PREEVER, ORGANIZAR, MANDAR, COORDINAR Y CONTROLAR".(3)

G) EN NUESTRO CONCEPTO.- "LA ADMINISTRACION ES UN CONJUNTO DE TECNICAS SISTEMATIZADAS QUE SE EMPLEAN CON EL OBJETO DE PREEVER, PLANEAR, ORGANIZAR, INTEGRAR, DIRIGIR Y CONTROLAR DE LA MANERA MAS EFICIENTES TODAS AQUELLAS FUNCIONES U OPERACIONES ENCAMINADAS A LA OBTENCION DE LOS RESULTADOS DESEADOS A TRAVES DEL ESFUERZO HUMANO COORDINADO".(3)

1.2.2 OBJETIVO Y FINALIDAD DE LA ADMINISTRACION.

AQUELLA PERSONA QUE REALIZA POR SI MISMA UNA FUNCION NO PUEDE SER LLAMADO "ADMINISTRADOR". PERO DESDE EL MOMENTO EN QUE DELEGA EN OTROS DETERMINADAS FUNCIONES, DIRIGIENDO Y COORDINANDO LO QUE LOS DEMAS REALIZAN, COMIENZA A RECIBIR EL NOMBRE DE "ADMINISTRADOR".

DEBIDO A LO ANTERIOR PODEMOS DECIR QUE EL NOMBRE SE AGRUPA EN SOCIEDAD, PRINCIPALMENTE POR LA INSUFICIENCIA PARA LOGRAR SUS FINES POR SI SOLO.

LA UNION DE HOMRES QUE EN FORMA SISTEMATICA COORDINAN SUS MEDIOS PARA LOGRAR UN FIN O UN BIEN COMUN, ES POR LO TANTO, EL OBJETO SOBRE EL QUE RECAE LA ADMINISTRACION.

DE LO DICHO ANTERIORMENTE SE DEDUCE, AL BUSCAR EL HOMBRE SATISFACER SUS NECESIDADES EN LA SOCIEDAD, LO HACE CON LA META INMEDIATA DE LOGRAR ESTO A TRAVES DEL MEJORAMIENTO DE UNA SERIE DE FUNCIONES QUE EL SOLO NO PODRIA REALIZAR, O BIEN QUE LO LOGRARIA MAS IMPERFECTAMENTE.

LO ANTERIOR INDICA QUE, ENTRE LAS FORMAS DE COORDINAR LOS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES QUE FORMAN LA EMPRESA, PRECISAMENTE EN RAZON DE LA MANERA EN QUE SE LES COORDINE SE OBTENDRA MAYOR O MENOR EFICIENCIA QUE SEA RESULTADO DEL TIPO DE MAQUINARIA, SISTEMAS DE PRODUCCION, CAPACIDAD DEL MERCADO, DEL MONTO DE CAPITAL DISPONIBLE, ETC., YA QUE ESA COORDINACION, NO SOLO APROVECHA MEJOR Y MULTIPLICA LA EFICIENCIA DE CADA ELEMENTO, SI NO QUE SIN ELLA CADA UNA DE ESAS EFICIENCIAS PARTICULARES SERIA INUTIL, O, POR LO MENOS INSUFICIENTEMENTE APROVECHADAS.

COORDINAR SIGNIFICA EL ORDENAMIENTO SIMULTANEO Y ARMONIOSO DE VARIAS COSAS. SUPONE, POR LO MISMO, QUE HAY DIFERENTES PERSONAS, Y MEDIOS DIVERSOS, ORIENTADOS TODOS ELLOS A LA REALIZACION DE UN FIN UNICO.

1.2.3. DEFINICION REAL

EN BASE A LO ANTERIORMENTE DICHO Y REUNIENDO TODOS LOS ELEMENTOS NECESARIOS, PODEMOS DECIR QUE LA ADMINISTRACION ES "UN CONJUNTO DE REGLAS PARA LOGRAR LA MAXIMA EFICIENCIA EN LAS FORMAS DE ESTRUCTURA Y MANEJAR UN ORGANISMO SOCIAL", "ADMINISTRACION ES LA TECNICA DE LA COORDINACION".

CONJUGANDO LAS DOS DEFINICIONES MENCIONADAS, "ADMINISTRACION ES LA TECNICA QUE BUSCA LOGRAR RESULTADOS DE MAXIMA EFICIENCIA EN LA COORDINACION DE LOS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES QUE INTEGRAN UNA EMPRESA".

1.2.4. CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION.

A) UNIVERSAL. SE DA DONDE QUIERA QUE EXISTA UN ORGANISMO SOCIAL; DEBIDO A QUE EN EL TIENE SIEMPRE QUE EXISTIR LA COORDINACION SISTEMATICA DE MEDIOS. LA ADMINISTRACION SE DA LO MISMO EN EL ESTADO, EN EL EJERCITO, EN LA EMPRESA, EN UNA SOCIEDAD RELIGIOSA Y SUS ELEMENTOS ESENCIALES SON LOS MISMOS.

- B) ESPECIFICA. LA ADMINISTRACION SIEMPRE SE PRESENTA CON FENOMENOS DIVERSOS (POR EJ. LAS FUNCIONES ECONOMICAS, CONTABLES, PRODUCTIVAS, MECANICAS, JURIDICAS, ETC.). EL FENOMENO ADMINISTRATIVO PUEDE SER DISTINTO Y GENERICO A LOS QUE ACOMPAÑA.
- C) UNIDAD TEMPORAL. EL FENOMENO ADMINISTRATIVO PRESENTA ETAPAS, FASES Y ELEMENTOS, PERO ESTE ES UNICO Y SE DAN EN TODO MOMENTO EN LA TRAYECTORIA DE UNA EMPRESA, EN MAYOR O MENOR GRADO TODOS LOS ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS O DE LA MAYOR PARTE DE ELLOS.
- D) UNIDAD JERARQUICA. TODAS AQUELLAS PERSONAS DE UN ORGANISMO SOCIAL QUE OCUPAN PUESTOS DE JEFE PARTICIPAN EN FORMAS DIFERENTES Y EN DISTINTOS GRADOS PERO TODOS BAJO UN MISMO OBJETIVO GENERAL.

1.2.3. PORQUE ES IMPORTANTE LA ADMINISTRACION?

A CONTINUACION SE PRESENTAN ALGUNOS RAZONAMIENTOS QUE DEMUESTRAN SU IMPORTANCIA:

- A) LA ADMINISTRACION SE PRESENTA EN CUALQUIER ENTE SOCIAL, PERO CUANTO MAS GRANDE Y COMPLEJO SEA ESTE, MAYOR SERA LA NECESIDAD DE LA ADMINISTRACION.
- B) LA BUENA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS MATERIALES, FINANCIEROS Y HUMANOS DE UNA EMPRESA DETERMINAN EL EXITO DE ESTA.
- C) PARA LAS GRANDES EMPRESAS, LA ADMINISTRACION TECNICA Y CIENTIFICA ES OBLIGAMENTE ESCENCIAL, DEBIDO A QUE POR SU COMPLEJIDAD NECESITA UNA BASE ADMINISTRATIVA SOCIALMENTE TECNICA.
- D) QUIZA LA UNICA OPORTUNIDAD QUE TIENEN PARA COMPETIR LAS EMPRESAS PEQUEÑAS ES EL MEJORAMIENTO DE SU ADMINISTRACION, ES DECIR, MEJORAR LA COORDINACION DE SUS ELEMENTOS COMO MAQUINARIA, MERCADO, MANO DE OBRA Y OTROS MAS.
- E) UNA ADECUADA ADMINISTRACION TRAE CONSIGO UN AUMENTO EN LA PRODUCTIVIDAD QUE TANTA IMPORTANCIA TIENE EN EL CAMPO ECONOMICO Y SOCIAL.

F) AL MEJORAR LA CALIDAD DE LA ADMINISTRACION, SE DESARROLLA LA CLASIFICACION DE LA MANO DE OBRA Y LA PRODUCTIVIDAD, QUE SON ELEMENTOS ESCENCIALES EN EL DESARROLLO DE LAS NACIONES.

1.3. PROCESO ADMINISTRATIVO

1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO

SEGUN AGUSTIN REYES PONCE EL PROCESO ADMINISTRATIVO SE DIVIDE EN DOS FASES: MECANICA Y DINAMICA; DENTRO DE LA PRIMERA SE ENCUENTRAN LOS SIGUIENTES ELEMENTOS: PREVISON, PLANEACION Y ORGANIZACION; Y EN LA SEGUNDA: LA INTEGRACION, DIRECCION Y EL CONTROL.

REYES PONCE DEFINE LA PREVISON COMO "LA DETERMINACION TECNICA REALIZADA, DE AQUELLO QUE SE DESEA OBTENER A TRAVES DE UN ORGANISMO SOCIAL Y LA INVESTIGACION DE CUALES SERAN LAS CONDICIONES FUTURAS DE DICHO ORGANISMO, PARA ASI PODER DETERMINAR LOS DIFERENTES CURSOS DE ACCION".(4)

LA PREVISON A LA VEZ, SE SUBDIVIDE EN LOS SIGUIENTES SUB-ELEMENTOS:

- OBJETIVOS: EN ESTA ETAPA SE FIJAN LOS FINES.
- INVESTIGACIONES: DESCUBRIMIENTO Y ANALISIS DE LOS MEDIOS CON QUE SE CUENTA.
- CURSOS ALTERNATIVOS: SON LOS MEDIOS ENCONTRADOS A LOS FINES FIJADOS, Y VER CUANTAS POSIBILIDADES DE ACCION EXISTEN.

LA PLANEACION CONSISTE EN LA "SELECCION DE AQUEL CURSO DE ACCION A SEGUIR, FIJANDO LOS PRINCIPIOS QUE LO HANRAN DE PRESIDIR Y ORIENTAR, LAS SECUENCIAS DE OPERACIONES NECESARIAS PARA ALCANZARLO".(4)

SUS SUB-ELEMENTOS SON:

- POLITICAS: SON AQUELLOS PRINCIPIOS QUE VAN A ORIENTAR LAS ACCIONES.
- PROCEDIMIENTOS: ES LA SECUENCIA DE OPERACIONES O METODOS.
- PROGRAMAS: ES LA FIJACION DEL TIEMPO REQUERIDO EN LA REALIZACION DEL TRABAJO.

EN ESTA ETAPA SE FIJAN TAMBIEN LOS PRESUPUESTOS Y DIVERSOS TIPOS DE PRONOSTICOS.

(4 Agustín Reyes Ponce. Administración de Empresas. Ed. Limusa. Págs. 61,62,63 y 64.

LA ORGANIZACION SE REFIERE "A LA FORMA DE ESTRUCTURAR LAS RELACIONES, QUE DEBEN DARSE EN LAS JEARQUIAS, FUNCIONES Y OBLIGACIONES, NECESARIAS EN UN ORGANISMO SOCIAL".

SUS SUB-ELEMENTOS SON:

- JEARQUIAS: ES LA DETERMINACION DE LA AUTORIDAD Y LA RESPONSABILIDAD DE CADA NIVEL.
- FUNCIONES: ES LA DETERMINACION DE COMO DEBEN DIVIDIRSE LAS GRANDES ACTIVIDADES ESPECIALIZADAS.
- OBLIGACIONES: LAS QUE TIENEN EN CONCRETO CADA UNIDAD DE TRABAJO.

LA INTEREACCION "SON TODOS AQUELLOS PROCEDIMIENTOS PARA ALLEGAR A LA ORGANIZACION DE LOS MEDIOS NECESARIOS (TANTO MATERIALES COMO HUMANOS)

PARA SU MAS EFICAZ FUNCIONAMIENTO ESCOGIENDOLO, INTRODUCIENDOLO, ARTICULANDOLO Y BUSCANDO SU MEJOR DESARROLLO".

LA DIRECCION "ES IMPULSAR, COORDINAR Y VIGILAR LAS ACCIONES DE CADA MIEMBRO Y GRUPO DE UN ORGANISMO DE TAL MANERA QUE ESTOS REALIZAN SU TRABAJO DE LA MANERA MAS EFICAZ Y DE ACUERDO A LOS PLANES ESTABLECIDOS".

SUS SUB-ELEMENTOS SON:

- PUNDO O AUTORIDAD: COMO DEBE SER DELEGADA Y COMO DEBE SER EJERCIDA.
- COMUNICACION: ES LA FORMA DE LLEVAR TODOS LOS ELEMENTOS QUE DEBEN CONOCERSE HACIA CADA UNA DE LAS AREAS DE LA EMPRESA.
- SUPERVISION: ES LA FUNCION DE VER QUE LAS COSAS SE ESTAN HACIENDO DE ACUERDO A LOS PLANES ESTABLECIDOS.

EL CONTROL LO ENTIENDE COMO "EL ESTABLECIMIENTO DE SISTEMAS QUE NOS PERMITE MEDIR LOS RESULTADOS OBTENIDOS Y ASI PODER COMPARARLOS CON LOS ESPERADOS, DETECTANDO CON ESTO DESVIACIONES Y CORREGIRLAS, MEJORARLAS O EN SU DEFECTO, FORMULAR NUEVOS PLANES".

SUS SUB-ELEMENTOS SON:

- ESTABLECIMIENTO DE NORMAS: ES LA BASE DE TODA COMPARACION EN TODO CONTROL.
- OPERACION DE CONTROLES: SON LOS DIFERENTES TIPOS DE CONTROLES EN CADA UNA DE LAS AREAS DONDE SEAN NECESARIOS Y QUE DEBER SER FUNCIONES PROPIAS DE LOS ESPECIALISTAS.
- INTERPRETACION DE RESULTADOS: ESTA ES UNA FUNCION ADMINISTRATIVA QUE VUELVE A CONSTRUIR UN MEDIO DE PLANEACION.

EN ESTA OCASION, LA ETAPA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE NOS INTERESA ANALIZAR ES LA INTEGRACION DEBIDO A QUE EN ELLA SE UBICAN, LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO, MAS ESPECIFICAMENTE EN LA FUNCION DE DESARROLLO.

CAPITULO II

"LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO"

II.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN MEXICO.

11.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN MEXICO.

LA IDEA DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN MEXICO ES MUY ANTIGUA. DEBE DESTACARSE QUE YA EN 1870, EL CODIGO CIVIL REGULABA LA FIGURA JURIDICA DEL CONTRATO DE APRENDIZAJE; REGULACION QUE, CON LEVES MODIFICACIONES, SE PRESENTA EN EL NUEVO CODIGO CIVIL DE 1884.

EN 1919, EL ENTONCES TITULAR DEL EJECUTIVO FEDERAL, DON VENUSTIANO CARRANZA, ENVIO AL CONGRESO DE LA UNION UNA INICIATIVA DE LEY PARA REGLAMENTAR EL ARTICULO 123 DE LA CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, DESTINADO POR EL PACTO SOCIAL MEXICANO A LA REGULACION DE LAS RELACIONES OBRERO-PATRONALES. LA INTENCION DE ESTA INICIATIVA, QUE NO LLEGO A PROMULGARSE, PRETENDIA SUBORDINAR LAS FORMULAS TRADICIONALES DEL DERECHO CIVIL, A LAS INNOVACIONES INTRODUCIDAS POR LA LEGISLACION LABORAL.

FUE HASTA 1931, QUE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO DESTINO SU TITULO TERCERO AL CONTRATO DE APRENDIZAJE MISMO QUE, SIN MODIFICACIONES, SIGUIO VIGENTE HASTA 1970.

PARECE SER QUE EL CONTRATO DE APRENDIZAJE HABIA VENIDO SIENDO LA MANERA NATURAL DE LA CAPACITACION EN NUESTRO PAIS. SIN EMBARGO, MAS QUE PARA CAPACITAR A LAS PERSONAS QUE SE INCORPORABAN A LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA, EL CONTRATO DE APRENDIZAJE SIRVIÓ PARA LA PROCURACION DE MANO DE OBRAS BARATA Y PROPICIAR ASI LA EXPLOTACION ENCUBIERTA DE LA CLASE TRABAJADORA. POR ESTA RAZON, EL SECTOR OBRERO ORGANIZADO PUSO POR QUE LA NUEVA "LEY FEDERAL DEL TRABAJO" DE 1970, ELIMINARA ESTA FORMULA DE CONTRATACION.

A PARTIR DE ESA FECHA, LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, INICIO UNA SERIE DE ESTUDIOS TENDIENTES A BARRITIZAR LA FORMACION PERMANENTE DE LOS TRABAJADORES DEL PAIS. PARA ELLO, FUE NECESARIO ANALIZAR LAS EXPERIENCIAS QUE, A NIVEL NACIONAL COMO INTERNACIONAL, HABIAN VENIDO DESARROLLANDOSE, PERO EL PROPOSITO FUNDAMENTAL ERA APROVECHARLAS.

EN PRIMER LUGAR, SE ABANDONO LA IDEA DE ESTABLECER UNA INSTITUCION NACIONAL QUE TOMARA PARA SI LA FUNCION DE CAPACITAR O ADIESTRAR DIRECTAMENTE A LOS TRABAJADORES, YA QUE SE CORRIA EL RIESGO DE QUE LOS ESFUERZOS RESULTARAN INSUFICIENTES PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE LA FORMACION, ADEMAS DE QUE EL SOSTENIMIENTO DE

UNA ORGANIZACION DE TAL NATURALEZA, IMPLICARIA UN DESTINO DE CUANTIOSOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS. EN SEGUNDO LUGAR, SE DESCARTO LA POSIBILIDAD DE ESTABLECER UN IMPUESTO ESPECIAL PARA FINANCIAR LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION O LA DE OBLIGAR A LAS EMPRESAS A LA ASIGNACION DE UNA CUOTA PORCENTUAL, CALCULADA SOBRE CUALQUIER BASE PARA ESTE FIN, EN ATENCION A QUE LAS NECESIDADES DE FORMACION DIFERIAN DE UNA EMPRESA A OTRA. EN TERCER LUGAR SE ESTIMO COMO REQUISITO INELUDIBLE, LA PARTICIPACION, TANTO DE LOS OBREROS COMO DE LOS PATRONES, EN TODAS LAS ETAPAS DEL PROCESO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, CON OBJETO DE REFORZAR EL ESPIRITU QUE ANIMA A LA ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TRABAJO, Y DE GARANTIZAR LA PARTICIPACION COMPROMETIDA DE LOS FACTORES DE LA PRODUCCION. CON ESTOS TRES REQUISITOS SE INICIO EL PLANTEAMIENTO TECNICO DEL SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

PARTIENDO DE LA DEFINICION DE SISTEMA, FUERON CONSIDERADOS COMO ELEMENTOS INTEGRANTES DEL MISMO: LOS TRABAJADORES, LOS PATRONES, EL SECTOR PUBLICO Y LOS INSTRUCTORES. LA INTERACCION DE ESTOS COMPONENTES SERIA: EL SECTOR PUBLICO, COMO COORDINADOR, PROMOTOR Y VIGILANTE DE TODO EL PROCESO; LOS PATRONES, COMO OBLIGADOS DE SU INSTRUMENTACION; LOS TRABAJADORES COMO RECEPTORES DE LAS ACCIONES Y LOS INSTRUCTORES COMO FACILITADORES DEL PROCESO DE CAPACITACION.

PARA GARANTIZAR EL FUNCIONAMIENTO ADECUADO DEL ESQUEMA, LOS INTEGRANTES INTERVINIERON DE ACUERDO CON LA SIGUIENTE ESTRUCTURA:

AL INTERIOR DE CADA EMPRESA SE CONSTITUYERON COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, INTEGRADAS POR IGUAL NUMERO DE REPRESENTANTES OBREROS Y PATRONALES, CON ATRIBUCIONES LEGALES PARA VIGILAR LA INSTRUMENTACION Y OPERACION DE LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE IMPLANTARON PARA MEJORAR LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LOS PRIMEROS, ASI COMO PARA SUGERIR LAS MEDIDAS TENDIENTES A PERFECCIONARLOS.

A NIVEL DE CADA RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD ECONOMICA, SE ESTABLECIERON COMITES NACIONALES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO CON FACULTADES PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DE LA MISMA; COLABORARON EN LA INTEGRACION DEL CATALOGO NACIONAL DE OCUPACIONES; PROPUSIERON SISTEMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA AQUELLAS

QUE CARECIAN DE EMPLEO, ASI COMO PARA LOS YA EMPLEADOS; FORMULARON RECOMENDACIONES DE PLANES Y PROGRAMAS.

ESTOS COMITES SON DE CONSTITUCION BIPARTITA, CON REPRESENTACION DE TRABAJADORES Y PATRONES, Y TIENEN EL CARACTER DE ORGANOS AUXILIARES DE LA UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO (U.C.E.C.A.).

POR OTRA PARTE SE DISPUSO LA CREACION DE UN CONSEJO CONSULTIVO NACIONAL Y LA DE CONSEJOS CONSULTIVOS ESTATALES INTEGRADOS DE MANERA TRIPARTITA Y PRESIDIDOS RESPECTIVAMENTE POR EL TITULAR DE LA SECRETARIA DEL TRABAJO ASI COMO LOS GOBERNADORES DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS, COMO ORGANOS AUXILIARES DE LA U.C.E.C.A.

EN OTRO NIVEL, SE ESTABLECIO LA U.C.E.C.A. COMO UN ORGANISMO DESCENTRALIZADO, DEPENDIENTE DE LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, CUYA FUNDAMENTAL ACCION CONSISTIA EN GARANTIZAR EL EFICAZ FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA NACIONAL DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, TENIENDO COMO OBJETIVOS LOS DE: ESTUDIAR Y PROMOVER LA GENERACION DE EMPLEOS; PROMOVER Y SUPERVISAR LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES Y REGISTRAR LAS CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES.

POR SU PARTE; LOS INSTRUCTORES, ORGANISMOS PUBLICOS Y PRIVADOS ASI COMO LAS PERSONAS FISICAS, PARA PODER EFECTUAR SUS LABORES DE FACILITACION DEL PROCESO, REQUERIAN DE LA AUTORIZACION POR PARTE DE U.C.E.C.A., CON LO QUE SE GARANTIZABA LA CALIDAD DE LA INSTRUCCION.

EN LO TOCANTE AL PROCESO DEL SISTEMA, SE ESTABLECIO QUE LOS PATRONES PODRIAN CONVENIR CON LOS TRABAJADORES, EN QUE EL ADIESTRAMIENTO O CAPACITACION SE PROPORCIONARA DENTRO DE LA MISMA EMPRESA O FUERA DE ELLA; POR CONDUCTO DEL PERSONAL DENTRO DE LA ORGANIZACION, INSTRUCTORES ESPECIALMENTE CONTRATADOS, INSTITUCIONES, ESCUELAS ESPECIALIZADAS, ETC.

LOS CURSOS Y PROGRAMAS DE CAPACITACION, SE FORMULARON RESPECTO A CADA ESTABLECIMIENTO, A UNA EMPRESA, A VARIAS DE ELLAS O RESPECTO A UNA RAMA DE ACTIVIDAD ECONOMICA.

POR REGLA GENERAL, SE IMPARTIERON DENTRO DE LAS HORAS DE TRABAJO, SALVO QUE ATENDIENDO LA NATURALEZA DE LOS SERVICIOS SE CONJUNTO DE OTRA MANERA ENTRE PATRON Y TRABAJADOR.

LOS PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, UNA VEZ CONVENIDOS ENTRE PATRONES Y TRABAJADORES, SE PRESENTABAN ANTE U.C.E.C.A , PARA QUE ESTA LOS AUTORIZA Y PROCEDIERA A SU REGISTRO.

POR OTRA PARTE, SE ESTABLECIO LA CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES QUE ES EL DOCUMENTO MEDIANTE EL CUAL EL TRABAJADOR DEMUESTRA HABER LLEVADO Y ACREDITADO UN CURSO, Y SURTE PLENOS EFECTOS PARA FINES DE ASCENSO DENTRO DE LA EMPRESA EN QUE SE HAYA EXPEDIDO.

A PARTIR DE 1984, LA UNIDAD COORDINADORA DE EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO (U.C.E.C.A.) FUE FUSIONADA A LA DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DEPENDIENTE DE LA SUBSECRETARIA DE PREVISION SOCIAL. CABE MENCIONAR, QUE LOS OBJETIVOS Y FUNCIONES DE DICHA UNIDAD PERMANECEN CONFORME A SUS REGLAS DE OPERACION INICIALES.

**II.2 LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN EL DESARROLLO DEL INDIVIDUO
EN LA ORGANIZACION.**

EL ADIESTRAMIENTO.- CAUSAS QUE LE DAN ORIGEN:

ANTE TODO SE IMPARTE EL ADIESTRAMIENTO AL OBRERO O AL EMPLEADO NUEVO, AUN EN EL SUPUESTO DE QUE EL TRABAJADOR POSEA CAPACIDADES PREVIAS PARA EL PUESTO.

SE ORIGINA TAMBIEN EN CASO DE CAMBIO DE PUESTO DEL OBRERO-EMPLEADO, SEA POR TRANSFERENCIA PERSONAL O POR UN ASCENSO.

LOS CAMBIOS DE MAQUINARIA, DE INSTRUMENTAL, DE METODOS DE TRABAJO, O DE SIMPLIFICACION DE LA MANERA DE HACER UNA LABOR, ORIGINAN EL ADIESTRAMIENTO.

MUCHAS VECES ALGUNOS EMPLEADOS ESTAN REALIZANDO DEFICIENTEMENTE SU LABOR, SEA POR FALLAS DE LA SUPERVISION, SEA POR HABER ADQUIRIDO DEFECTOS POR UNA PRODUCCION MUY INTENSA, SEA INCLUSIVE POR PROBLEMAS PSICOLOGICOS, FAMILIARES O ECONOMICOS QUE HAN ORIGINADO ESOS DEFECTOS. EN TODOS ESTOS CASOS, EL ADIESTRAMIENTO ES INDISPENSABLE.

EL ADIESTRAMIENTO PUEDE DARSE DE DOS FORMAS. DENTRO DEL TRABAJO Y EN LA ESCUELA. LA PRIMERA SE CARACTERIZA POR QUE SE REALIZA DENTRO DE LAS OPERACIONES NORMALES DE PRODUCCION O SERVICIO, SIENDO SU FIN PRIMARIO EL PRODUCIR Y SU FIN SECUNDARIO "ENSEÑAR"; LA SEGUNDA EN CONTRASTE CON LA PRIMERA, SU META PRIMARIA ES "ENSEÑAR"; EL APROVECHAMIENTO DE LO PRODUCIDO AL ENSEÑAR, O NO EXISTE, O AL MENOS ES ALGO SECUNDARIO.

EN LA PRACTICA ACTUAL, EN EL QUE LAS LABORES DE UN OFICIO SE DESCOMPONEN EN UNA GRAN CANTIDAD DE TRABAJOS CONCRETOS Y FUNDAMENTARIOS, EL APRENDIZAJE, POR LO QUE SE REFIERE AL TRABAJADOR, NO SIRVE, POR QUE SE TOMA EN CUENTA TANTO LA ENSEÑANZA COMO LA PRODUCCION Y ASI, HA SERVIDO PARA OBTENER MENO DE OBRA BARATA. LO QUE REALMENTE PERMITE APRENDER ESTE SISTEMA ES MUY POCO, POR QUE SU NATURALEZA ES DE CARACTER MUY AMPLIO Y LAS NECESIDADES DE PRODUCCION PREVALECEH SOBRE EL CARACTER DE ENSEÑANZA.

LA PERSONA INDICADA PARA IMPARTIRLO PARECE SER NORMALMENTE EL SUPERVISOR INMEDIATO DEBIDO A QUE DEBE CONOCER EL TRABAJO CONCRETO. CUANDO EL SUPERVISOR INMEDIATO NO PUEDE ADIESTRAR POR CUALQUIER MOTIVO, SUELE ENCOMENDARSE EL ADIESTRAMIENTO A UN TRABAJADOR EXPERTO, RECOMENDANDOSE QUE ESTE LO HAGA BAJO VIGILANCIA Y

RESPONSABILIDAD DEL SUPERVISOR. ES ACEPTABLE TAMBIEN, QUE EL ADIESTRAMIENTO LO IMPARTA UN INSTRUCTOR ESPECIALIZADO, ENCONTRANDOSE ESTE EN UN ESTRECHO CONTACTO CON EL SUPERVISOR.

LA CAPACITACION.

LA CAPACITACION DE ACUERDO A SU FIN PUEDE SER DE LAS SIGUIENTES CATEGORIAS:

LA QUE SE DA SOBRE CONOCIMIENTOS QUE SERAN APLICABLES DENTRO DE UN PUESTO DETERMINADO, LA QUE SE DA SOBRE CONOCIMIENTOS APLICABLES EN TODO UN OFICIO Y LA QUE SE IMPARTE SOBRE CONOCIMIENTOS QUE SE REFIEREN A TODA UNA RAMA INDUSTRIAL, BANCARIA, COMERCIAL ETC.

LA CAPACITACION SE DIVIDE ANTE TODO EN DIRECTA O INDIRECTA. LA PRIMERA ES AQUELLA QUE SE DA EXPRESA Y FORMALMENTE, CON METODOS DE ENSEANZA; Y LA SEGUNDA ES EN LA QUE SE UTILIZAN MEDIOS DE COMUNICACION QUE TIENEN OTROS FINES. EJEMPLOS DE CAPACITACION DIRECTA SON LOS SIGUIENTES:

- A) CURSOS BREVES.- SE REALIZAN EN BASE A UN TEMA ESPECIFICO DENTRO DE UNA MATERIA MAS AMPLIA; COMO UN CURSO SOBRE ANALISIS DE BALANCES.
- B) BECAS.- ALGUNAS ORGANIZACIONES EMPLEAN EL METODO DE ENVIAR A SUS EMPLEADOS O EJECUTIVOS A CENTROS DE ENSEANZA SUPERIOR ESPECIALIZADOS.
- C) METODOS DE CASOS.- CONSISTE FUNDAMENTALMENTE EN TOMAR COMO ESTUDIO UN CASO CONCRETO, NO INVENTADO SINO QUE TOMADO DE LA REALIDAD DE LA PROPIA EMPRESA O DE OTRAS. EN LA ENSEANZA O CAPACITACION DENTRO DE LA EMPRESA, POR LA EXPERIENCIA QUE TIENEN LOS QUE HAN DE CAPACITARSE, REPRESENTA ESTE SISTEMA UN ESPECIAL INTERES.
- D) CURSOS POR CORRESPONDENCIA.- LAS ORGANIZACIONES HAN EMPLEADO ESTE VIEJO SISTEMA PARA CAPACITAR A SU PERSONAL DISTRIBUIDO EN VARIAS POBLACIONES. ESTE TIENE VARIAS LIMITACIONES: LA INEXISTENCIA DE INSTITUCIONES CALIFICADAS PARA IMPARTIR SU UTILIZACION Y VALOR. DEPENDEN DEL INTERES QUE EL PROPIO CAPACITANDO PONGA EN EL CURSO; SIEMPRE HAY FALTA EL PAPEL DEL INSTRUCTOR.

E) LA INSTRUCCIÓN PROGRAMADA.- ESTE METODO CONSISTE EN UN SISTEMA POR EL CUAL EL ALUMNO, DESPUES DE LEER UN TROZO DE INFORMACION SUFICIENTE, TIENE QUE RESPONDER A PREGUNTAS, DEBIENDO CERCIOARSE POSTERIORMENTE DE SI SU RESPUESTA FUE LA CORRECTA O NO COMPARANDOLA CON LA QUE SE ENCUENTRA EN OTRA PARTE, LA VENTAJA DE ESTE SISTEMA ES QUE EL ALUMNO TIENE UNA POSIBILIDAD DE MEDIR LA INTENSIDAD DE SU APRENDIZAJE.

COMO EJEMPLOS DE CAPACITACION INDIRECTA SE PUEDEN MENCIONAR LOS SIGUIENTES:

A) PUBLICACIONES.- SON ESPECIALMENTE LAS REVISTAS O BOLETINES DIRIGIDOS AL PERSONAL CON LA MIRA DE LLEVAR LA INFORMACION QUE LES RESULTA INTERESANTE, DENTRO DE LOS CUALES SE APROVECHA UNA SECCION PARA ALGUNA ENSEÑANZA TEORICA.

B) MESA REDONDA.- PUEDEN TENER UN GRAN NUMERO DE APLICACIONES POR LO CUAL SE CLASIFICA COMO CAPACITACION INDIRECTA Y SON QUIZA EL MEJOR MEDIO PARA EL ESTUDIO DE PROBLEMAS PRACTICOS Y SOBRE TODO DE TIPO ADMINISTRATIVO.

C) MEDIOS AUDIOVISUALES.- LA UTILIZACION DE PELICULAS, FILMINAS Y CARTELES PUEDEN SER DE GRAN VALOR PARA INCULCAR CIERTAS NOCIONES QUE DE OTRA FORMA SERIA DIFICIL DE COMPRENDER AL PERSONAL.

LA FORMACION

LA FORMACION TIENE COMO OBJETIVO PRIMORDIAL EL DE CREAR EN EL ENTRENADO UN CONJUNTO DE HABITOS MORALES Y SOCIALES, SIN LO QUE TODO LO ANTES MENCIONADO, PUEDE RESULTAR INUTIL. LA ORGANIZACION NECESITA LOGRAR QUE SUS JEFE Y EMPLEADOS ADQUIERAN CONVENCIMIENTO Y FORMEN HABITOS DE COOPERACION, LEALTAD, IDENTIFICACION CON LA EMPRESA, SERENIDAD, PUNTUALIDAD, ETC...

11.2.1 NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO

SON A MENUDO TAN EXTENSAS Y TAN AMPLIAS QUE DEBEN ESTABLECERSE PRIORIDADES ENTRE LAS NECESIDADES Y LOS RECURSOS, DEBEN DISTRIBUIRSE SABIAMENTE ENTRE LAS NECESIDADES DE COMPETENCIA. EL RESULTADO FINAL DEBE SER UN GRAN PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE ENTRENAMIENTO BIEN INTEGRADO Y COORDINADO. FUERZAS TALES COMO EL

CRECIMIENTO DE LA ORGANIZACION, LOS CAMBIOS EN LA TECNICA, LA PLANEACION Y EL DESARROLLO, LOS CAMBIOS EN LAS CONDICIONES SOCIALES POLITICAS Y ECONOMICAS, INFLUYEN PODEROSAMENTE EN LAS NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO.

11.2.2 EL DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO.

NO TODO ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO ESTA ORGANIZADO EN PROGRAMAS PERO MUCHO DE ELLOS SI LOS ESTAN. UN DESARROLLO NO PROGRAMADO CONSISTE PRINCIPALMENTE EN EXPERIENCIAS DE TRABAJO Y EN APRENDIZAJE DERIVADO DE LAS RELACIONES DE LOS EMPLEADOS Y SUS SUPERVISORES. EL ENTRENAMIENTO DE ESTE TIPO, DESDE LUEGO, PUEDE SER PLANEADO Y AL MENOS PARCIALMENTE PROGRAMADO.

DENTRO DE LOS PROGRAMAS FORMALES LOS DIRECTORES DE ENTRENAMIENTO TIENEN DOS SELECCIONES BASICAS:

- 1) DESARROLLAR PROGRAMAS INTERNOS, O
- 2) USAR PROGRAMAS QUE PROPORCIONEN AGENCIAS EXTERNAS.

LA MAYORIA DE LAS ORGANIZACIONES UTILIZAN AMBAS SELECCIONES Y TRATAN DE LLEGAR A UN EQUILIBRIO DESPUES DE ESTUDIAR CUIDADOSAMENTE LAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS DOS ALTERNATIVAS.

LAS ORGANIZACIONES ENCUENTRAN CONVENIENTE DESARROLLAR PROGRAMAS INTERNOS: CUANDO EXISTE UN VOLUEN IMPORTANTE DE ACTIVIDADES, CUANDO IMPORTANTES CUADROS DE OBJETIVOS DE ENTRENAMIENTO PERMITEN A LOS EJECUTIVOS DE ENTRENAMIENTO DESARROLLAR PROGRAMAS INTERNOS, CUANDO TECNICAS ESPECIALES REQUIEREN EL USO DE ESPECIALISTAS DE LA PROPIA COMPANIA, CUANDO NO EXISTAN AGENCIAS EXTERNAS O NO SON ADECUADAS, O CUANDO EL ENTRENAMIENTO PUEDE SER EFECTUADO MAS ECONOMICAMENTE.

LA CONSULTORIA SE EMPLEA PARA DISEÑAR, ESTABLECER PROGRAMAS INTERNOS; SI SE ESTABLECEN ESCUELAS O INSTITUTOS, SE NECESITAN EDUCADORES PROFESIONALES PERMANENTES, GERENTES DE ENTRENAMIENTO, E INSTRUCTORES. LOS PROGRAMAS INTERNOS DEBEN SER ESTABLECIDOS SOLAMENTE DESPUES DE QUE LAS AGENCIAS NO PUEDEN O NO ESTAN PROPORCIONANDO ENTRENAMIENTO SIMILAR DE MODO QUE SE EVITE UNA DUPLICACION INCONVENIENTE DEL ESFUERZO.

ES IMPOSIBLE RECOMENDAR UN PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO QUE SEA IGUAL DE BUENO PARA CADA ORGANIZACION; DEBIDO A LAS ALTAS CARACTERISTICAS ESPECIALES QUE EXISTEN EN CADA EMPRESA. EL ENTRENAMIENTO ES POR LO GENERAL NECESARIO CUANDO EXISTE UN PROBLEMA ESPECIAL QUE INTERFIERE CON EL SERVICIO, TAL COMO UNA ROTACION EXCESIVA ENTRE LOS NUEVOS EMPLEADOS, AUSENTISMO CONSIDERABLE, UNA ELEVADA PROPORCION DE ACCIDENTES, EXCESIVO TRABAJO HECHADO A PERDER, O UNA SERIA ESCASEZ DE REEMPLAZOS ADECUADOS PARA UN PUESTO DADO.

UNA VEZ QUE SE HA DETERMINADO LAS NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO EL DIRECTOR DE ENTRENAMIENTO, EN CONSULTA CON LOS EJECUTIVOS DEL AREA IMPLICADA DEBE TOMAR EN CONSIDERACION LOS PUNTOS QUE SIGUEN:

- A) ¿QUIEN VA A SER EL ENTRENADO?
- B) ¿CUAL VA A SER EL CONTENIDO DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO?
- C) ¿QUIEN VA A IMPARTIR EL ENTRENAMIENTO?
- D) ¿CUANDO, DURANTE CUANTO TIEMPO Y DONDE SE IMPARTIRA?

11.2.3 SELECCION DE INSTRUCTORES.

EL CONCEPTO DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO IMPLICA UNA CONTINUIDAD DEL ESFUERZO DE ENTRENAMIENTO QUE A SU VEZ HACE POSIBLE EL RECLUTAMIENTO DE UN CUERPO DE INSTRUCTORES DEL CURSO Y PROGRAMAS RELATIVAMENTE PERMANENTES. ALGUNOS PROBLEMAS POR NATURALEZA SON EN EL TRABAJO DE MODO QUE LA INSTRUCCION FORMA PARTE DE LOS CURSOS A IMPARTIR. SIN EMBARGO OTROS PROGRAMAS CONSISTEN EN CURSOS DISEÑADOS E INTERRELACIONADOS Y PARA ELLO SE NECESITAN INSTRUCTORES. SI LAS INSCRIPCIONES A LOS CURSOS SON ESTABLES Y PUEDEN PREDECIRSE Y CONTROLARSE SE DEBEN CONTAR CON SUFICIENTES INSTRUCTORES DE TIEMPO COMPLETO Y PERMANENTES EN LA ORGANIZACION.

POR OTRO LADO, SI EL CURSO Y LOS PARTICIPANTES NO SON CONSTANTES Y PREDECIBLES EL DEPARTAMENTO DE ENTRENAMIENTO NECESITA PENSAR EN UNA MANERA DE AJUSTAR EL TAMAÑO DEL CUERPO DOCENTE. EL METODO MAS CARACTERISTICO ES DESARROLLAR EN TODA LA ORGANIZACION UN CUADRO DE PERSONAS QUE PUEDAN SER ENVIADAS A LAS AREAS DE INSTRUCCION Y DESPUES REGRESAR A SUS LABORES REGULARES. HASTA CIERTO PUNTO EL DEPARTAMENTO DE

ENTRENAMIENTO DEBE CUIDAR LOS PELIGROS AL SELECCIONAR INSTRUCTORES CON INTERES Y CAPACIDAD COMPROBADA Y MEDIANTE EL ENTRENAMIENTO DE LOS MISMOS METODOS DE ENSEÑANZA EN LA CONDUCCION DE CONFERENCIAS, EN LA TEORIA DEL APRENDIZAJE, Y EN CUALQUIER TECNICA ESPECIAL NECESARIA. LAS ACTITUDES QUE MUESTRAN LOS INSTRUCTORES HACIA LOS PARTICIPANTES EN EL PROGRAMA Y HACIA LA COMPANIA Y SUS OBJETIVOS DE ENTRENAMIENTO SON CRITICOS EN LA CALIDAD DEL ENTRENAMIENTO POR ESO LA SELECCION Y EL ENTRENAMIENTO DE INSTRUCTORES SON FUNCIONES TAN IMPORTANTES DEL AREA AFECTADA.

11.2.4 EVALUACION DE LOS RESULTADOS DEL ENTRENAMIENTO.

POR ULTIMO, EN TANTO EL PROGRAMA ES PUESTO EN MARCHA CON EL APOYO DE LA ALTA GERENCIA Y, EN TANTO SE ACUMULA LA EXPERIENCIA CON RESPECTO A EL, LOS RESULTADOS DEBEN SER REVISADOS Y EVALUADOS. ¿HA AUMENTADO LA PRODUCCION? ¿HA AUMENTADO EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO? ¿SE REDUJERON LOS PERIODOS DE ENTRENAMIENTO PARA DETERMINADOS PUESTOS? ¿SON CAPACES LOS NUEVOS EMPLEADOS DE ALCANZAR MAS RAPIDAMENTE LOS BENEFICIOS ESPERADOS? ¿SE HAN REDUCIDO LOS INDICES DE ROTACION? LAS RESPUESTAS A ESTAS PREGUNTAS NO PODRIAN INDICAR EL GRADO DE EXITO Y QUIZA SURGIRIAN CAMBIOS QUE HAGAN QUE EL ENTRENAMIENTO SEA CADA DIA MAS EFICAZ.

11.2.5 NECESIDADES DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

LA EVALUACION SISTEMATICA DE DESEMPEÑO (TAMBIEN LLAMADA EVALUACION DE MERITOS) HA SIDO ADOPTADA POR MUCHAS ORGANIZACIONES COMO MEDIO DE AYUDA A LOS SUPERVISORES PARA EVALUAR EL TRABAJO DE CADA EMPLEADO. ESTAS EVALUACIONES HAN SIDO DE MAXIMA UTILIDAD CUANDO SE USAN CON FRECUENCIA COMO BASE PARA LA SELECCION DE CANDIDATOS PARA PROMOCION A MEJORES PUESTOS, O PARA HACER AUMENTOS POR MERITOS. TAMBIEN SON UTILES COMO UNA COMPROBACION DEL EXITO DEL RECLUTAMIENTO, DE LA SELECCION DE LA COLOCACION Y DE LOS PROCEDIMIENTOS DE ENTRENAMIENTO.

II.3 PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE EN LA CAPACITACION Y EL
ADiestRAMIENTO

11.3 PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE EN LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO

EN EL PASADO SE ATRIBUIAN LOS FRACASOS EDUCATIVOS DE CAPACITACION SOLAMENTE AL PARTICIPANTE COMO INDIVIDUO Y NO AL AMBIENTE INSTRUCCIONAL.

SE LE RESPONSABILIZABA AL PARTICIPANTE DE CUALQUIER DEFICIENCIA EN EL FUNCIONAMIENTO PROPIO, ATRIBUYENDOSE AL INSTRUCTOR O A LA INSTITUCION TODO EXITO DE PRODUCIR CUALQUIER CAMBIO POSITIVO QUE SE OBSERVABA EN EL PARTICIPANTE. AHORA EXISTE LA CONVICCION DE QUE LA RESPONSABILIDAD DE CUALQUIER EXITO O FRACASO DE LOS PARTICIPANTES A NIVEL ACADEMICO Y LABORAL RECAE TANTO EN ELLOS COMO EN LOS INSTRUCTORES Y/O EN LA INSTITUCION.

TAL CONSIDERACION SE HA CONCEBIDO DEBIDO A QUE SE SUPONE QUE EL INSTRUCTOR HA ADQUIRIDO LAS HABILIDADES NECESARIAS PARA "ENSEÑARLES" ASI COMO PARA CREAR UN AMBIENTE ADECUADO EN EL CUAL LOS PARTICIPANTES PUEDE/A ADQUIRIR NUEVAS HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS (MOTIVACION).

CON LO ANTERIOR PODEMOS DECIR, PUES, QUE ENSEÑAR ES DARLE A LOS PARTICIPANTES OPORTUNIDAD PARA MANEJAR INTELIGENTE Y DIRECTAMENTE LOS DATOS DE LA DISCIPLINA, ORGANIZANDO, DIRIGIENDO Y CONTROLANDO EXPERIENCIAS FRUCTIFERAS DE LA ACTIVIDAD REFLEXIVA. EN SINTESIS ENSEÑAR ES INCENTIVAR Y ORIENTAR CON TECNICAS APROPIADAS EL PROCESO DEL APRENDIZAJE DE LOS PARTICIPANTES EN LA ASIGNATURA.

AL IGUAL QUE LA INSTRUCCION, EL APRENDIZAJE ES UN HECHO TAN COTIDIANO QUE NOS LLEVA A PENSAR QUE DIFICILMENTE SE APRENDE UNA NUEVA HABILIDAD O UN NUEVO CONCEPTO. SIN EMBARGO, SI SE OBSERVA CUIDADOSAMENTE LA SITUACION EN LA QUE SE APRENDE SE PODRA APRECIAR QUE EL APRENDIZAJE ES CONTINUO Y SISTEMATICO.

SE ENTIENDE POR APRENDIZAJE EL CAMBIO EN LA CONDUCTA DEL INDIVIDUO COMO RESULTADO DE LA ENSEÑANZA IMPARTIDA, LA PRACTICA Y LA EXPERIENCIA.

HAY QUIENES ASEGURAN QUE EL APRENDIZAJE SUCEDE DENTRO DE LA PERSONA Y QUE ESTE PUEDE SER EL RESULTADO DEL ENTRENAMIENTO FORMAL O, EL PRODUCTO DE UN CONJUNTO DE CIRCUNSTANCIAS FUERA DE TODO PROGRAMA.

AHORA BIEN, LAS CIRCUNSTANCIAS Y LA MANERA COMO OCURRE EL APRENDIZAJE HAN SIDO PLANTEADAS POR PSICOLOGOS Y PEDAGOGOS, DE DISTINTAS ORIENTACIONES TEORICAS, Y LAS RESPUESTAS HECHAS ADQUIEREN UNA DIVERSIDAD EXTRAORDINARIA.

NO OBTANTE ES POSIBLE CLASIFICAR EN DOS GRUPOS LA FORMA EN QUE SE HA RESUELTO.

UNA DE ELLAS ES LA CONOCIDA COMO CONNOSCITIVISMO LA CUAL CONSIDERA EL APRENDIZAJE INTIMAMENTE RELACIONADA CON LA PERCEPCION, CON LA REORGANIZACION DEL MUNDO PERCEPTIVO Y CONCEPTUAL.

TAL ENFOQUE CONSIDERA AL PROCESO DE APRENDIZAJE BASICAMENTE COMO UN DESARROLLO DE PROCESOS INTERNOS INOBSERVABLES EN DONDE ENFOCAN SU ATENCION A LOS PROCESOS TALES COMO PERCEPCION, PENSAMIENTO, MEMORIA Y APRENDIZAJE, LOS CUALES NO PUEDEN SER MEDIBLES NI CUANTIFICABLES.

ACTUALMENTE TANTO PSICOLOGOS COMO PEDAGOGOS HAN CONSIDERADO CARACTERISTICAS MAS OBJETIVAS Y CONFIABLES PARA ANALIZAR EL PROCESO ENERGENZA-APRENDIZAJE.

TAL OBJETIVIDAD AUN CUANDO NO NIEGA LA PRESENCIA DE UNA SERIE DE PROCESOS INTERNOS EN EL DESARROLLO DEL APRENDIZAJE, CONSIDERA QUE LA UNICA MANERA DE PERCATARNOS SI HA OCURRIDO EL APRENDIZAJE O NO EN LOS PARTICIPANTES ES OBSERVAR LAS RESPUESTAS QUE EMITA EN FORMA OBSERVABLE. ESTE ENFOQUE TEORICO HA SIDO LLAMADO ANALISIS CONCEPTUAL Y UNA DE SUS TESIS ESTABLECE QUE: SI LA OCURRENCIA DE UNA CONDUCTA (CUALQUIERA QUE SEA) ES SEGUIDA POR LA PRESENTACION DE UN ACONTECIMIENTO AGRADEABLE, TAL CONDUCTA TIENDE A REPETIRSE CON MAS PROBABILIDAD DE TAL MODO QUE UNA CONDUCTA SE APRENDE MAS RAPIDAMENTE CUANDO VA SEGUIDA DE CONSECUENCIAS PLACENTERAS Y AGRADEABLES. TALES COMO ACONTECIMIENTOS DE TIPO PRIMARIO (ALIMENTOS, AGUA, ETC., SECUNDARIO COMO EL DINERO, ETC.) O EL RESULTADO ALCANZADO POR PARTE DEL PARTICIPANTE.

EN OTRAS PALABRAS, TENDRIAMOS QUE ES NECESARIO PROPICIAR EN EL PARTICIPANTE ALGUNA O ALGUNAS RESPUESTAS ACTIVAS Y MANIFIESTAS PARA FACILITAR EL APRENDIZAJE DE NUEVAS HABILIDADES DE ESTE MISMO PARA SER DESARROLLADAS POR EL PARTICIPANTE QUE PERMITA PONER EN PRACTICA Y/O REPETIR LAS HABILIDADES O CONOCIMIENTOS EN FORMA ACTIVA.

PARA FACILITAR LA OCURRENCIA DE LA RESPUESTA, ES NECESARIO INTRODUCIR UN NUEVO FACTOR EN LA SITUACION DE ENSEÑANZA: MANEJAR LA PROGRAMACION DE LA ENSEÑANZA. LO CUAL SE PUEDE DIVIDIR EN DOS EJECISOS IMPORTANTES:

- A) DESGLOSAR EL CONTENIDO DE ACUERDO A LA DIFICULTAD DE LA INFORMACION O HABILIDAD DE SE ENSEÑA.
- B) JERARQUIZAR EL MATERIAL DE TAL MANERA QUE NO PUEGA PASARSE AL SIGUIENTE PUNTO SI NO SEA DOMINADO EL ANTERIOR.

DICHAS CONDICIONES QUE FAVORECEN A LA TRANSFERENCIA DEL APRENDIZAJE DAN OCASION DE QUE EL PARTICIPANTE RESPONDA DESDE UN PRINCIPIO. SIENDO IMPORTANTE QUE ESAS RESPUESTAS SE LES OTORQUE CONSECUENCIAS RECOMPENSANTES O MOTIVANTES INMEDIATAMENTE DESPUES DE LA RESPUESTA DADA.

EN OTRAS PALABRAS, DIRIAMOS QUE EN EL APRENDIZAJE ESTAN IMPLICITAS LAS CONSECUENCIAS QUE TIENEN LAS EJECUCIONES DE LOS PARTICIPANTES, ESTO ES. SE VEN INCREMENTADAS O NO, SEGUN EL TIPO DE ACONTECIMIENTOS QUE RETROALIMENTEN AL PARTICIPANTE A CONTINUAR PARTICIPANDO O ACTUANDO. ADEMÁS TALES CONSECUENCIAS RESULTAN DE GRAN VALOR YA QUE INFORMA O RETROALIMENTA A LOS PARTICIPANTES SOBRE EL TIPO DE RESPUESTAS QUE ESTA EMITINDO, PERMITIENDOLE REDUCIR LA INCERTIDUMBRE DE LO QUE HACE O HIZO A LO LARGO DE SU INSTRUCCION.

TRADICIONALMENTE ESTAS CONSECUENCIAS SOLO SE HAN DADO DE UNA SOLA FORMA, A TRAVES DE LA EVALUACION O CALIFICACION QUE OBTIENE EL PARTICIPANTE AL FINAL DE TODO EL CURSO. EN LA ACTUALIDAD SE CONSIDERA QUE SI BIEN ES ACERTADO APLICAR EVALUACIONES INICIALES, PARCIALES Y SUMARIAS, ES IMPORTANTE IR RETROALIMENTANDO LA EJECUCION DE CADA UNA DE LAS RESPUESTAS QUE VA DESARROLLANDO EL PARTICIPANTE.

ESTA SITUACION TAMBIEN TIENE BENEFICIOS PARA EL INSTRUCTOR YA QUE LE PERMITIRA ADQUIRIR CIERTO TIPO DE INFORMACION SOBRE COMO ESTA MANEJANDO EL PROCESO DE ENSEÑANZA, E INCLUSO IR HACIENDO ALGUNAS CORRECCIONES QUE SE AMERITEN, SITUACION QUE NO LE PERMITE UNA EVALUACION AL TERMINO DEL CURSO .

II.4 LA COMUNICACION EN EL PROCESO DE INSTRUCCION.

11.4 LA COMUNICACION EN EL PROCESO DE INSTRUCCION.

EN CUALQUIER FORMA QUE SE CONDUZCA LA INSTRUCCION, ESTA SE REALIZA SI SE LOGRA QUE TODOS LOS MIEMBROS DE GRUPO, TANTO INSTRUCTOR COMO PARTICIPANTES, SE INTERRELACIONEN Y ENCAJEN SUS ESFUERZOS HACIA METAS COMUNES, A TRAVES DE UN PROCESO DE COMUNICACION.

EL PROCESO DE COMUNICACION IMPLICA UNA ACCION RECIPROCA DE QUIEN DA UN MENSAJE Y QUIEN LO RECIBE.



CUNDO LA COMUNICACION SE ESTABLECE EN UN PROCESO DE INSTRUCCION EL CONDUCTOR DE LAS SESIONES ENVIA A LOS PARTICIPANTES MENSAJES DE DIVERSOS TIPOS:

- INFORMACIONES: QUE PUEDEN DARSE VERBALMENTE, A TRAVES DE DOCUMENTOS, POR MEDIO DE IMAGENES O DEMOSTRACIONES.
- CRITICAS, INSTRUCCIONES, ELOGIOS, PREGUNTAS.
- ACTITUDES DE ENTUSIASMO, DE DESACUERDO, DE CORDIALIDAD Y DE INTERES.

EL PARTICIPANTE NO PERMANECE COMO SIMPLE RECEPTOR, SINO QUE ENVIA UNA RESPUESTA. ESTA RESPUESTA LE SIRVE AL INSTRUCTOR DE RETROALIMENTACION, ES DECIR, LE PERMITE APRECIAR EN QUE FORMA ESTAN SIENDO RECIBIDOS SUS MENSAJES, Y QUE EFECTOS SE ESTAN PRODUCIENDO, ASI COMO LOCALIZAR FALLAS PARA CORREGIRLAS.

EN EL TRANSURSO DE LA INSTRUCCION, LOS PARTICIPANTES Y EL INSTRUCTOR PUEDEN CAMBIAR SUS POSICIONES Y SER INDIISTINTAMENTE EMISORES Y RECEPTORES; DE TODOS MODOS, EN CUALQUIER DIRECCION QUE SE PRESENTE EL MENSAJE, NECESITA SIEMPRE DE LA RESPUESTA QUE LO COMPLEMENTE.

LA COMUNICACION NO SOLO SE ESTABLECE ENTRE EL INSTRUCTOR Y EL PARTICIPANTE, TAMBIEN ENTRE LOS PROPIOS PARTICIPANTES SE REALIZAN COMUNICACIONES UTILISAS QUE ENRIQUECEN SU EXPERIENCIA, AUMENTAN SUS CONOCIMIENTOS Y MODIFICAN SUS ACTITUDES.

EL PROCESO DE COMUNICACION SE MANTIENE CONSTANTE EN CUALQUIER SITUACION GRUPAL AUN EN EL GRUPO MAS PEQUERO.

PARA QUE LA COMUNICACION SEA EFICAZ EN LA ENSEMANZA, EL INSTRUCTOR DEBE SABER EXACTAMENTE QUE QUIERE COMUNICAR Y PARA QUE, TAMBIEN DEBE ESTAR CONVICIONDO DE QUE LA FORMA QUE USA PARA COMUNICARSE ES LA MAS EFECTIVA DE ACUERDO CON LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA, EL GRUPO AL QUE SE DIRIGE Y EL TIEMPO QUE SE DISPONE.

PARA LOGAR UNA BUENA COMUNICACION ES NECESARIO QUE EL INSTRUCTOR ATIENDA CIERTAS RECOMENDACIONES:

- EMPLEAR UN VOCABULARIO AL NIVEL DE LOS PARTICIPANTES, CUIDANDO SIN EMBARGO, DE RESPETAR LOS TECNICISMOS Y LLAMANDO A LAS COSAS POR SU NOMBRE CORRECTO.
- UTILIZAR FRASES CORTAS Y PRECISAS PRONUNCIANDO CON DICCION.
- UTILIZAR DIVERSOS MEDIOS PARA TRANSMITIR LA INFORMACION, COMO MATERIALES DIDACTICOS.
- VERIFICAR POR MEDIO DE PREGUNTAS QUE LOS PARTICIPANTES RECIBAN O INTERPRETEN EN EL SENTIDO DESEADO LA COMUNICACION, Y QUE ESTA PRODUQUE LAS RESPUESTAS ESPERADAS.

- PROPICIAR EL ESTABLECIMIENTO DE LA COMUNICACION, NO SOLO DEL INSTRUCTOR A LOS PARTICIPANTES, SINO TAMBIEN EN SENTIDO INVERSO, ASI COMO LOS PARTICIPANTES ENTRE SI.

LA COMUNICACION DEL INSTRUCTOR SIEMPRE VA DIRIGIDA HACIA LOS PARTICIPANTES, POR LO TANTO, EL ELEMENTO MAS IMPORTANTE EN EL PROCESO COMUNICATIVO ES EL PARTICIPANTE.

PARA QUE EL INSTRUCTOR PUEDA ADECUAR SUS MENSAJES NECESITA CONOCER PERFECTAMENTE, ENTENDER SUS CARACTERISTICAS COMO INDIVIDUOS Y COMO GRUPO.

11.4.1 LOS PARTICIPANTES

LA INSTRUCCION PUEDE IR DIRIGIDA A UN SOLO PARTICIPANTE, O BIEN A UN GRUPO Y EL INSTRUCTOR DEBE SABER QUE, AUNQUE CONOZCA LAS CARACTERISTICAS PERSONALES DE UN PARTICIPANTE, ESTE REACCIONA DE DIFERENTE MANERA CUANDO ESTA AISLADO QUE CUANDO FORMA PARTE DE UN GRUPO. ADEMÁS DE LAS CARACTERISTICAS COMUNES A TODOS, EL INSTRUCTOR DEBE CONSIDERAR QUE HAY ALGUNOS RASGOS PERSONALES QUE DISTINGUEN A CADA PARTICIPANTE DE LOS DEMÁS; SU ABILIDAD PARA COMPRENDER LAS EXPLICACIONES, SUS CONOCIMIENTOS PREVIOS SOBRE EL ASUNTO QUE SE VA A TRATAR, LA DIFICULTAD QUE TENGA PARA LEER, SU CAPACIDAD DE TRABAJO EN EQUIPO, ETC...

SUELE HABER PARTICIPANTES MUY DIVERSOS CUYOS RASGOS POSITIVOS Y NEGATIVOS INFLUYEN TANTO EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO EN LA CONDUCCION DE LAS SESIONES. CIERTOS PARTICIPANTES AYUDAN A MEJORAR DICHA CONDUCCION.

LAS RELACIONES DE OTROS PARTICIPANTES LLEGAN A CAUSAR INCIDENTES O INDICAN QUE NECESITAN UN TRATO ESPECIAL POR PARTE DEL INSTRUCTOR.

EL INSTRUCTOR DEBE TOMAR EN CUENTA QUE SU ACTUACION Y SU ESTILO DE CONDUCCION VARIAN SEGUN LA TECNICA EMPLEADA, Y LA SITUACION ESPECIAL DE QUE SE TRATE. A VECES, ES MUY IMPORTANTE HABLAR PARA ROMPER UNA TENSION; OTRAS VECES HAY QUE ESCUCHAR A LOS PARTICIPANTES SIN INTERRUMPIRLOS; EN ALGUNAS OCASIONES HAY QUE ESTIMULAR LA DISCUSION Y LA CRITICA, EN TANTO QUE OTRAS, EL INSTRUCTOR SOLO DEBE SUPERVISAR EL TRABAJO.

UNA PRESENTACION INICIAL DE LOS PARTICIPANTES Y LA DISCUSION SOBRE LOS MOTIVOS QUE LES HICIERON ASISTIR AL CURSO, ASI COMO LA OBSERVACION CONSTANTE DE SUS ACTITUDES, DE SU PARTICIPACION DURANTE LAS SESIONES DE TRABAJO DARAN LOS ELEMENTOS AL INSTRUCTOR PARA ESTIMULAR A CADA UNO, DARLE OCAION DE EJERCITAR SUS HABILIDADES Y HACER APORTACIONES VALIDAS PARA EL GRUPO. LA SENSIBILIDAD DEL INSTRUCTOR JUEGA UN PAPEL IMPORTANTE EN ESTE CONOCIMIENTO; PERO ES POSIBLE AFINARLA HABITUANDOSE A OBSERVAR LAS REACCION Y ACTITUDES DE LOS PARTICIPANTES REFLEXIONANDO SOBRE LAS RESPUESTAS OBTENIDAS EN CADA SESION. BASANDOSE EN LAS SIGUIENTES REFLEXIONES:

- HACER SENTIR A LOS PARTICIPANTES QUE AUNQUE EL INSTRUCTOR OYEA A ENSEÑARLES ALGO NUEVO RECONOCE QUE CADA UNO DE ELLOS TIENE VALORES PERSONALES COMO INDIVIDUO Y PUEDE TENER MAYORES CONOCIMIENTOS QUE EL MISMO INSTRUCTOR EN OTROS CAMPOS.
- ES CONVENIENTE TOMAR EN CUENTA LA OPINION Y ESTIMULAR SU ACTIVIDAD.
- DAR A CONOCER EL PLAN DE ACTIVIDADES, DISCUTIRLO CON EL GRUPO, Y ACEPTAR LAS OPINIONES Y SUGERENCIAS QUE ESTOS PROPONGAN.
- RELACIONAR CONSTANTEMENTE LO QUE APRENDEN CON LA UTILIDAD QUE LE VA A REPORTAR EN LA PRACTICA Y CON LO QUE YA SABE.
- ENFOCAR EL INTERES AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y NO A LA OBTENCION DE LA CALIFICACION.
- COMUNICAR A CADA UNO SUS PROGRESOS, ELOGIAR DISCRETAMENTE SUS ACIERTOS Y CORREGIR CON TACTO SUS ERRORES.
- ORGANIZAR Y FOMENTAR EL TRABAJO EN EQUIPO ASI COMO APROVECHAR LA EXPERIENCIA DE CADA UNO EN MATERIA.

CAPITULO III

EL INSTRUCTOR, SUS CARACTERISTICAS Y SUS ACTITUDES.

III.1. EL INSTRUCTOR.

III.1 EL INSTRUCTOR.

ES LA PERSONA QUE DOMINA PRACTICAMENTE UNA O VARIAS ESPECIALIDADES U OFICIOS Y CUYA MISION ES TRANSMITIR Y ENSEÑAR A OTRAS PERSONAS CON UNA METODOLOGIA; SOBRE EL RECAE DE MANERA ESPECIAL LA TAREA DE APLICACION DIRECTA Y EFICAZ DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO.

POR SER SU MISION LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO DE OTROS, A LOS QUE VA A ELEVAR SE NIVEL DE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES, SU ACTUACION REPERCUTIRA EN EL FUTURO DE ESTAS PERSONAS, QUIENES PODRAN CAMBIAR SU VIDA LABORAL, CULTURAL EN INCLUSO SOCIAL. EL INSTRUCTOR, POR TANTO, ES EL RESPONSABLE DEL EXITO O FRACASO DE LA PERSONA A QUIEN CAPACITA. Y HABRA FRACASADO EN LA MISION QUE LE CORRESPONDE, SI NO HA CONSEGUIDO LA PERSONA CAPACITADA, QUE LLEGUE AL NIVEL ADECUADO Y TENGA CONCIENCIA DE SU RESPONSABILIDAD PROFESIONAL Y SOCIAL.

DE ANU LA IMPORTANCIA Y TRASCENDENCIA DE SU LABOR ANTE EL CAPACITANDO Y ANTE LA ORGANIZACION.

EL INSTRUCTOR HA DE TENER UNA ENTREGA TOTAL A LA MISION DE CAPACITACION, UN GRAN SENTIDO DE RESPONSABILIDAD Y ESTAR SIEMPRE PRESENTE DE AMPLIAR O MEJORAR SUS CONOCIMIENTOS TECNICOS, PRACTICOS Y METODOLOGICOS. HA DE TRATAR DE ASIMILAR EL ESPIRITU QUE ENCIERNA ESTE TIPO DE DOCENCIA. Y HA DE CONSIDERAR SU LABOR POR ENCIMA DE LO ECONOMICO Y OBSERVAR UNA CONDUCTA SOCIAL ETICA.

LA CAPACITACION QUE EL INSTRUCTOR TIENE QUE IMPARTIR ES UN PROCESO ACTIVO Y POSITIVO QUE DEBE CONSEGUIRSE MEDIANTE LA ACTIVIDAD INDIVIDUAL. EL INSTRUCTOR ACTUA EN EL PROCESO DE CAPACITACION HACIENDO QUE SUCEDAN LAS COSAS, ESTE ESTA CAPACITANDO A PERSONAS, NO EXPONIENDO UN TEMA. LOS CONOCIMIENTOS SON SUS HERRAMIENTAS, O SEA, LOS MEDIOS CON LOS QUE HACE QUE SUCEDAN LAS COSAS; SI ESTAS HERRAMIENTAS SE USAN HABILMENTE, LOS DESEOS Y LAS NECESIDADES DE LOS PARTICIPANTES SERAN SATISFECHOS Y SE HABRA CONSEGUIDO HACER CAPACITACION.

PARA HACER CAPACITACION, EL INSTRUCTOR NECESITA ESTABLECER UNA COMUNICACION CON LOS PARTICIPANTES, ES DECIR, IMPARTIR CONOCIMIENTOS O TRANSMITIR INFORMACION, COMO UN INTERCAMBIO DE HECHOS, IDEAS Y OPINIONES, O SEA, QUE DEBE EXISTIR TRANSMISION Y RECEPCION DE LO QUE SE ESTA EXPONIENDO.

LOS HECHOS, LOS DATOS, LAS MANERAS DE HACER, SE DAN A CONOCER MEDIANTE LA COMUNICACION. EL INSTRUCTOR DEBE PERFECCIONAR SUS CONOCIMIENTOS Y SUS HABILIDADES PARA CONSEGUIR UNA COMUNICACION EFECTIVA, SIN ESTA NO HABRA UNA PROVECHOSA CAPACITACION.

III.2 CARACTERÍSTICAS DEL INSTRUCTOR.

III.2 CARACTERÍSTICAS DEL INSTRUCTOR.

EL ÉXITO DE UN CURSO DEPENDE, YA SEA DE LA FORMA EN QUE ESTE SE PLANEA Y PREPARA, COMO DE LA FORMA EN QUE SE CONDUCE LA ACTIVIDAD DE LOS PARTICIPANTES PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS.

NO SIEMPRE PUEDEN CONDUCCIR SUS SESIONES DE LA MISMA FORMA, YA QUE, CADA PARTICIPANTE ES DIFERENTE Y CADA GRUPO PRESENTA ACTITUDES DISTINTAS.

NO OBTANTE LO ANTERIOR, SE PUEDE SEÑALAR ALGUNAS CARACTERÍSTICAS QUE DEBE TENER EL INSTRUCTOR.

- 1.- DEBE SER CAPAZ DE LOGRAR UNA COMUNICACION ENTRE EL Y LOS PARTICIPANTES.
- 2.- DEBE UTILIZAR LA FORMA, EL LENGUAJE Y EL NIVEL ADECUADO PARA QUE LOS PARTICIPANTES COMPRENDAN LO EXPUUESTO.
- 3.- DEBE CONOCER LAS CARACTERÍSTICAS DEL GRUPO AL QUE SE VA A DIRIGIR.
- 4.- DEBE SER AGIL COMO PARA COMPRENDER LAS EXPLICACIONES DE LOS PARTICIPANTES.
- 5.- DEBE SER LO SUFICIENTE SENSIBLE PARA AFINIR LAS REACCIONES Y ACTITUDES DE LOS PARTICIPANTES.

III.2.1 LAS TAREAS DEL INSTRUCTOR.

EL INSTRUCTOR DEBE:

- CONOCER LAS NECESIDADES DEL GRUPO.
- PRESENTAR LOS OBJETIVOS.
- PROPORCIONAR LA INFORMACION NECESARIA Y SUFICIENTE.
- ESTIMULAR LA MOTIVACION.

- RETROALIMENTAR EN SITUACIONES CONCRETAS.
- DAR OPORTUNIDAD DE PRACTICA.
- PARTICIPAR EN LA EVALUACION.
- IDENTIFICARSE CON EL GRUPO.

III.2.2 RECOMENDACIONES PARA EL INSTRUCTOR.

ES INDISPENSABLE, QUE HASTA DONDE SEA POSIBLE, EL INSTRUCTOR PREVIA LAS ACTIVIDADES A REALIZAR, PARA LA CUAL DEBE ENLISTA LO SIGUIENTE:

- EVITAR LA IMPROVISACION.
- NO EMPLEAR UNA TECNICA 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, EQUIPO E INSTALACIONES.
- PREPARAR EL MATERIAL DE LOS PARTICIPANTES EN EL NUMERO SUFICIENTE.
- REVISAR CUIDADOSAMENTE TODO EL MATERIAL QUE VANAN A USAR LOS PARTICIPANTES PARA LOCALIZAR DE ANTEMANO POSIBLES ERRORES.

III.2.3. PREPARACION DE LA INSTRUCCION.

LA PREPARACION DE LA INSTRUCCION DEBE TENER COMO ANTECEDENTES:

- EL CONOCIMIENTO DE LAS CARACTERISTICAS DE LOS PARTICIPANTES.

- EL CONOCIMIENTO DEL AMBIENTE FISICO EN EL QUE SE DESARROLLARA LA INSTRUCCION.
- EL CONOCIMIENTO Y LA ELABORACION DE LA GUIA DEL INSTRUCTOR.
- EL CONOCIMIENTO Y LA ELABORACION DEL PROGRAMA DE ACTIVIDADES.

III.2.4. EL PERFIL DEL INSTRUCTOR.

- QUE POSEA LA ACTITUD Y MOTIVACION NECESARIA PARA APRENDER ESA ACTIVIDAD.
- CONCIENCIA DE SU POSICION DENTRO DEL MEDIO EN QUE SE DESARROLLA SU ACTIVIDAD.

A) ORGANIZACION DE LA INSTRUCCION.

B) OBJETIVO DE LA INSTRUCCION.

C) CONOCIMIENTO DE LOS PROGRAMAS.

D) CONOCIMIENTO DEL EQUIPO.

- QUE POSEA LA APTITUD QUE GENERE ASIMILACION DE TODO APRENDIZAJE DE TECNICAS PEDAGOGICAS PARA DAR INSTRUCCION. ASI COMO DE UN CONOCIMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

A) PLANEAR.

B) ORGANIZAR.

C) EJECUTAR.

D) SUPERVISAR.

E) EVALUAR.

- QUE POSEA TODO EL ENBLAJE TECNICO ESPECIFICO DE LAS MATERIAS QUE VA A IMPARTIR.

- CONOCIMIENTO DEL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

- QUE POSEA CONOCIMIENTO DE LA COMUNICACION HUMANA.

A) COMUNICACION COMO PROCESO.

B) TIPOS DE COMUNICACION.

C) BARRERAS DE LA COMUNICACION.

- CONOCIMIENTO Y MANEJO DE LAS RELACIONES HUMANAS.

A) CONOCIMIENTO SOBRE LA CONDUCTA HUMANA.

B) CONOCIMIENTO DE LIDERAZGO.

C) CONOCIMIENTO SOBRE DINAMICAS DE GRUPO.

- CAPACITACION DE CRITICA OBJETIVA PARA GENERAR CAMBIO EN LOS SISTEMAS.

- CAPACITACION DE BUSQUEDA DE CONOCIMIENTOS PARA GENERAR AUTO-DESARROLLO Y ACTUALIZACION PROFESIONAL.

III.3 ACTITUDES DEL INSTRUCTOR.

III.3 ACTITUDES DEL INSTRUCTOR.

EN CUALQUIER PROGRAMA DE CAPACITACION, EL PAPEL DEL INSTRUCTOR ES MUY IMPORTANTE PARA EL EXITO DEL MISMO, LAS ACTITUDES QUE ASUME INFLUYE DIRECTAMENTE EN LOS RESULTADOS DE LA INSTRUCCION Y AFECTAN A LAS PERSONAS CAPACITADAS.

DESDE EL MOMENTO EN QUE EL INSTRUCTOR SE ENFRENTA AL GRUPO, EMPIEZA A EJERCER EN SU FORMA DE ACTUAR, Y SU PERSONALIDAD, EN EL AMBIENTE DE TRABAJO Y EL APRENDIZAJE EN GENERAL.

EN EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA SON DECISIVAS LAS ACTITUDES DEL INSTRUCTOR, POR LO QUE ESTE DEBE TENER EN CUENTA QUE ES UN ADULTO IGUAL QUE LOS PARTICIPANTES, Y QUE COMO ELLOS, ESTA SUJETO A LA INTEGRACION DEL GRUPO. SIN EMBARGO, LA CONDUCTA DEL INSTRUCTOR NO DEBE SER MODIFICADA A TAL GRADO QUE SE DESVIE DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS.

LAS ACTITUDES QUE DEBE TENER EL INSTRUCTOR ANTE LOS PARTICIPANTES SON LAS SIGUIENTES:

- EN LA PRIMERA SESION EL INSTRUCTOR DEBE HACER SU PRESENTACION ANTE EL GRUPO Y PEDIR A LOS PARTICIPANTES QUE CADA UNO HAGA LO MISMO; LA FORMA EN QUE EL INSTRUCTOR MANEJE Y DIRIJA LA PRESENTACION CREARA UN AMBIENTE AMABLE Y CORDIAL DESDE EL PRINCIPIO.
- EL INSTRUCTOR DEBE DIRIGIRSE A CADA PARTICIPANTE POR SU NOMBRE, O PROCURAR EN CADA SILLA SE COLOQUE UN LETRERO CON EL NOMBRE DEL PARTICIPANTE; EL CONOCER A CADA UNO POR SU NOMBRE LE DARA UN MAYOR CONTROL DE LA SITUACION.
- LAS ACTITUDES Y POSICIONES CORPORALES DEL INSTRUCTOR SERAN OBSERVADAS DURANTE SUS SESIONES Y AFECTARAN A LOS PARTICIPANTES. DEBE COLOCARSE EN UN LUGAR VISIBLE, ALUMBRADO PARA QUE TODO EL GRUPO PUEDA OBSERVARLO.
- PUEDE AYUDARLE EL USO ADECUADO DE LAS EXPRESIONES FACIALES Y EL MOVIMIENTO DE SUS MANOS EN MOMENTOS IMPORTANTES, SIEMPRE Y CUANDO NO ABUSE DE ELLOS.

- LA MIRADA DEL INSTRUCTOR DEBE ABARCAR A TODO EL GRUPO, SE DEBE HACER SENTIR A CADA PARTICIPANTE QUE LE ESTA HABLANDO A EL EN PARTICULAR; ESTO AYUDARA A ESTABLECER UNA ATMOSFERA CORDIAL.
- EL INSTRUCTOR DEBERA SABER MODULAR LA VOZ, NO GRITAR, PERO TAMPOCO QUE NO SE ESCUCHE.
- TODO INSTRUCTOR DEBE SER LO SUFICIENTE MADURO PARA ACEPTAR LAS CRITICAS O SUGERENCIAS QUE LOS PARTICIPANTES LE HAGAN. AL FINALIZAR UN PROGRAMA O UNIDAD PRESENTAR AL GRUPO UN CUESTIONARIO QUE LE PUEDA AYUDAR A MEJORAR EN EL FUTURO SU PROGRAMA Y SUS APTITUDES.
- EL INSTRUCTOR ES UN MIEMBRO DEL GRUPO QUE TIENE RESPONSABILIDADES MUY ESPECIFICAS; POR SU PAPEL DE LIDER TIENE QUE TOMAR DECISIONES QUE AFECTEN AL GRUPO Y CADA UNO DE SUS MIEMBROS. POR LO ANTERIOR, PARA QUE EL INSTRUCTOR PUEDA MANEJAR LA CONDUCTA DE UN GRUPO, NECESITA ANTES DOMINAR Y MANEJAR LA SUYA PROPIA.

III.4 RECOMENDACIONES PARA EL INSTRUCTOR.

III.4. RECOMENDACIONES PARA EL INSTRUCTOR.

UNO DE LOS ASPECTOS MUY NECESARIOS A TENER EN CUENTA PARA PRONUNCIAR UNA CONFERENCIA ES LA PREPARACION DEL TEMA A TRATAR.

LA CAPTACION DEL MENSAJE POR PARTE DEL GRUPO VA A DEPENDER EN GRAN PARTE, DE QUE EL INSTRUCTOR SE SIENTA IDENTIFICADO CON LAS IDEAS QUE EXPONE Y QUE TENGA UN DOMINIO DEL TEMA POR ENCIMA DEL NIVEL DE LA EXPOSICION QUE HAGA DEL MISMO.

POR MUCHO QUE SE DOMINE EL TEMA ES CONVENIENTE SEGUIR LOS SIGUIENTES PASOS:

- A) DETERMINAR LA EXTENSION QUE SE ESTIMA CONVENIENTE, DAR EL DESARROLLO Y LA PROFUNDIDAD QUE SE REQUIERE. ELLO DEPENDERA EL OBJETIVO QUE SE DESEA ALCANZAR Y EL NIVEL CULTURAL Y SOCIAL DEL GRUPO.
- B) RECOGER INFORMACION SUFICIENTE DE DATOS Y FAMILIARIZARSE CON EL TEMA Y LO QUE RODEA A ESTE EN FUNCION DEL GRUPO Y DEL OBJETIVO A CONSEGUIR.
- C) ANALIZAR Y DETERMINAR EL ENFOQUE QUE VA A DARSE AL DESARROLLO DEL TEMA.
- D) PLANEAR EN UNA HOJA DE PREPARACION EL ORDEN RESUMIDO DEL TEMA Y PROVEERSE DE LOS MEDIOS AUDIOVISUALES Y OTROS QUE CONSIDERE NECESARIOS.

III.4.2 LA TECNICA DE LAS PREGUNTAS.

LAS PREGUNTAS SON INSTRUMENTOS IMPORTANTES QUE HA DE UTILIZAR EL INSTRUCTOR EN SUS ACCIONES DE CAPACITACION. PERO PARA CONSEGUIR BUENOS RESULTADOS CON ESTE INSTRUMENTO ES CONDICION INDISPENSABLE MANEJARLAS CON GRAN HABILIDAD Y SOLTURA.

LA TENDENCIA DE HACER PREGUNTAS INTELIGENTES, OPORTUNAS E INTENCIONADAS ES TODO UN ARTE. UNA PREGUNTA OPORTUNA PUEDE SERVIR PARA:

- ABRIR LA DISCUSION.
- MOTIVAR A UNA PERSONA DEL GRUPO.
- HACER REFLEXIONAR.
- CONSEGUIR LA PARTICIPACION DE UNA PERSONA.
- DESARROLLAR EL TEMA.
- COMPROBAR EL GRADO DE CONOCIMIENTO QUE DE UN ASUNTO TIENE UNA PERSONA.
- CAMBIAR EL RUMBO DE UNA DISCUSION.
- CONSEGUIR UNA CONCLUSION.

LAS PREGUNTAS QUE PUEDEN HACERSE SON MUCHAS, TANTO COMO LAS CIRCUNSTANCIAS LO REQUIERAN, PERO SE VA A INTENTAR UNA CLASIFICACION GENERAL DE LAS QUE MAS CORRIENTEMENTE SUELEN EMPLEARSE:

PREGUNTA DIRECTA. ES AQUELLA QUE EXIGE UNA RESPUESTA CONCRETA DE UNA PERSONA DETERMINADA. NO SE PUEDE ABUSAR DE ELLA PUESTO QUE PRODUCE LA IMPRESION DE UN INTERROGATORIO ADEMÁS EXISTE EL PELIGRO DE QUE TENGAN CIERTA APARIENCIA ESCOLAR. NO OBSTANTE SON EXTRAORDINARIAMENTE UTILES EN MUCHAS OCASIONES, CON LA CONDICION DE QUE QUIEN LA CONTESTE PUEDA APORTAR EXPERIENCIAS O CONOCIMIENTOS SIN ESFORZARSE. HA DE PROCURARSE QUE LA RESPUESTA NO QUEDA EN UN SIMPLE SI O NO. LA PREGUNTA DIRECTA ES DE UTILIDAD PARA INICIAR UNA DISCUSION SI NADIE ESTA DISPUESTO A TOMAR LA PALABRA. PARA INTERRUPIR OPORTUNAMENTE UNA INTERVENCION DEMASIADO LARGA E INNECESARIA.

PREGUNTAS CIRCUNSTANCIALES. RECLAMAN SIEMPRE LA INTERVENCION POSITIVA DE UNA PERSONA O INVITAN A LA REFLEXION GENERALMENTE EMPIEZAN CON PALABRAS: QUE?, POR QUE?, CUANDO?, COMO?, DONDE?, QUIEN?, ETC.

ESTE TIPO DE PREGUNTAS PUEDEN IR DIRIGIDAS EN GENERAL O A UN PARTICIPANTE EN PARTICULAR.

PREGUNTAS AMPLIFICADORAS. SON AQUELLAS QUE EL INSTRUCTOR PLANTEA AL GRUPO O ALGUNO DE SUS COMPONENTES, RECOGIENDO ALGUNA IDEA ANTERIORMENTE EMITIDA POR UNO DE LOS PARTICIPANTES, PERO CUYA DISCUSION INMEDIATA ERA ENTONCES OPORTUNA, O TAL VEZ PASO INADVERTIDA, SIN EMBARGO, TENIA REALMENTE INTERES.

PREGUNTAS ENUMERATIVAS. SON AQUELLAS CUYA RESPUESTA IMPLICA UNA ENUMERACION. SON UTILES Y MUY FACILES DE PLANTEAR PUESTO QUE SU RESPUESTA REQUIERE LA PARTICIPACION DE VARIOS MIEMBROS DEL GRUPO.

POSICION DEL INSTRUCTOR CUANDO SE LE HACE UNA PREGUNTA. ANTE LA PREGUNTA DE UNO DE LOS MIEMBROS DEL GRUPO, EL INSTRUCTOR PUEDE TOMAR ALGUNA DE ESTAS ACTITUDES:

- REMITIRLA AL QUE PREGUNTA.
- REMITIRLA AL GRUPO.
- RESPONDER LA PREGUNTA.

EL PRIMER CASO DEBE EMPLEARSE CUANDO EL INSTRUCTOR SABE QUE QUIEN HACE LA PREGUNTA CONOCE EL PROBLEMA Y SU RESPUESTA POR LO QUE SE TRATA DE SORPRENDERLO. PUEDE SUCEDER TAMBIEN QUE QUIEN HACE LA PREGUNTA, EN LO QUE REALMENTE ESTA INTERESADO ES EN DAR EL MISMO LA RESPUESTA. NADA MEJOR QUE DEVOLVERLE LA PREGUNTA.

EL SEGUNDO CASO DEBE SER EMPLEADO SIEMPRE QUE TENGA UN INTERES GENERAL Y PUEDA PROVOCAR UNA DISCUSION SOBRE EL PROBLEMA QUE ESTA TRATANDO. ESTE SISTEMA EMPLEADO CON CIERTA PRUDENCIA, ESTIMULA A LOS PARTICIPANTES A HACER PREGUNTAS INTERESANTES.

CAPITULO IV

**MANUAL PARA LA FORMACION DE INSTRUCTORES EN UNA INSTITUCION DE
CREDITO.**

IV.1 INVESTIGACION DE CAMPO.

IV.1. INVESTIGACION DE CAMPO

IV.1.1. OBJETIVO Y METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

EL OBJETIVO DE LA INVESTIGACION ES EL DE RECOPILAR UNA SERIE DE DATOS QUE CON LA MAYOR FRECUENCIA SE UTILIZAN EN EL PROCESO DE INSTRUCCION DENTRO DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO EXPONIENTE LAS QUE OBTUVIERON MAYOR PORCENTAJE DE UTILIZACION Y PRETENDIENDO ASI FORMAR POR CONSENSO UN MANUAL QUE SERVIRA COMO UNA GUIA O HERRAMIENTA DENTRO DE DICHO PROCESO.

LA METODOLOGIA UTILIZADA FUE LA SIGUIENTE:

SE ELABORO UN CUESTIONARIO DE PREGUNTAS ABIERTAS CON EL OBJETO DE DETERMINAR CUALES SON LOS METODOS, TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS MAS USUALES EN LA FORMACION DE INSTRUCTORES; ASI COMO LAS TECNICAS DE PRESENTACION E INSTRUMENTOS DE EVALUACION QUE DEBE EMPLEAR EL INSTRUCTOR.

SE SELECCIONO UNA MUESTRA DE INSTITUCIONES DE CREDITO COMPUESTA POR:

- BANCOMER, S.N.C.
- BANCO NACIONAL DE MEXICO, S.N.C.
- BANCA SERFIN, S.N.C.
- NACIONAL FINANCIERA, S.N.C. / BANCO INTERNACIONAL, S.N.C.
- BANCO B.C.H., S.N.C.
- BANCO NACIONAL DE CREDITO RURAL, S.N.C.
- BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, S.N.C.

DICHA MUESTRA CONSTITUYE EL 30% DEL TOTAL DEL SISTEMA BANCARIO, PERO EN CUANTO A CAPTACION, FINANCIAMIENTO, NUMERO DE PERSONAL REPRESENTA DE UN 50% A UN 70%.

EL CUESTIONARIO FUE DIRIGIDO A LOS INSTRUCTORES INTERNOS DE CADA INSTITUCION, ENTREVISTANDO A 5 PERSONAS POR CADA UNA SIENDO UN TOTAL DE 35 CUESTIONARIOS APLICADOS.

IV.1.2. CUESTIONARIO

CUESTIONARIO

MAQUE CON UNA "X" LOS METODOS DE ENSEÑANZA QUE USTED UTILIZA CON MAS FRECUENCIA EN EL DESARROLLO DE SUS CURSOS:

	<u>RESPUESTAS</u>	<u>%</u>
A) METODOS EN CUANTO A LA FORMA DE RAZONAMIENTO		
1) DEDUCTIVO	35/35	100
2) INDUCTIVO	35/35	100
3) ANALOGICO O COMPARATIVO	18/35	51. '2
B) METODOS EN CUANTO A LA COORDINACION DE LA MATERIA		
1) LOGICO	22/35	62.85
2) PSICOLOGICO	24/35	68.57
C) METODOS EN CUANTO A LA CONCRETIZACION DE LA ENSEÑANZA		
1) SIMBOLICO VERBALISTICO	15/35	42.85
2) INTUITIVO	35/35	100
D) METODOS EN CUANTO A LA SISTEMATIZACION DE LA MATERIA		
1) RIGIDO	9/35	25.7
2) SEMIRIGIDO	12/35	34.28
3) OCASIONAL	35/35	100

E) METODOS EN CUANTO A LAS ACTIVIDADES DE LOS PARTICIPANTES

1) PASIVO	5/35	14.28
2) ACTIVO	35/35	100

F) METODOS EN CUANTO A LA RELACION INSTRUCTOR-PARTICIPANTE

1) INDIVIDUAL	0/35	0
2) RECIPROCO	10/35	28.57
3) COLECTIVO	35/35	100

G) METODOS EN CUANTO A LA ACEPTACION DE LO ENSEÑADO

1) DOMINICO	3/35	.88
2) NEURISTICO	32/35	77.14

H) METODOS EN CUANTO AL TRABAJO DEL PARTICIPANTE

1) INDIVIDUAL	35/35	100
2) COLECTIVO	35/35	100
3) MIXTO	35/35	100

MARQUE CON UNA "X" LAS TECNICAS DIDACTICAS QUE USTED CONSIDERA COMO HERRAMIENTAS BASICAS EN EL DESARROLLO DE LOS CURSOS:

A) JUEGOS VIVENCIALES	35/35	100
B) ESCENIFICACION	28/35	80
C) ESTUDIO SUPERVISADO	0/35	0
D) PANEL	20/35	57.14
E) SIMPOSID	23/35	65.71
F) SEMINARIO	35/35	100
G) DEMOSTRATIVA	3/35	.08
H) DEBATE DIRIGIDO	26/35	74.29
I) CORRILLOS	19/35	54.29
J) ESTUDIO DE CASOS	30/35	85.71
K) MESA REDONDA	29/35	82.86
L) EXPOSITIVA	8/35	22.85
M) LECTURA COMENTADA	3/35	.08

MARQUE CON UNA "X" LOS MATERIALES DE APOYO DIDACTICO QUE USTED UTILIZA MAS FRECUENTEMENTE EN EL DESARROLLO DE LOS CURSOS:

A) DE USO DIRECTO

1) PIZARRON	35/35	100
2) FRANELOGRAFO	18/35	51.42
3) MAGNETOGRAFO	4/35	11.42
4) LAMINAS Y ROTAFOLIO	35/35	100
5) IMPRESOS	32/35	91.42

B) AUDITIVOS

1) GRABADORA	6/35	17.14
--------------	------	-------

C) PROYECTABLES

1) PROYECTOR DE CUERPOS OPACOS	23/35	65.71
2) RETRO-TRANSPARENCIAS	26/35	74.28
3) FILMINAS Y DIAPOSITIVAS	30/35	85.71
4) AUDIOVISUALES	17/35	48.57
5) PELICULAS	32/35	91.42
6) CIRCUITO CERRADO DE TELEVISION	29/35	82.85

MARQUE CON UNA "X" CUALES SON LAS TECNICAS DE EVALUACION QUE USTED APLICA:

A) PARA MEDIR CONOCIMIENTOS

1) PRUEBAS OBJETIVAS	33/35	94.28
2) DE ENSAYO	25/35	71.42

B) ESCALAS ESTIMATIVAS

1) ESCALAS DE ACTITUDES	30/35	85.71
2) ESCALAS DE EJECUCION	18/35	51.42
3) ESCALAS DE PRODUCTO ACABADO	0/35	0

IV.1.3 ANALISIS Y DESCRIPCION DE RESULTADO DEL CUESTIONARIO

IV.1.3 ANALISIS Y DESCRIPCION DEL RESULTADO DEL CUESTIONARIO

IV.1.3.1 METODOLOGIA DE LA ENSEÑANZA.

EL FUNDAMENTO ULTIMO DE TODO METODO SE ENCUENTRA EN EL ESTUDIO DE LA LOGICA. LA SISTEMATIZACION DEL PENSAMIENTO NO SURGE SINO DESPUES DE ESTRUCTURAR LAS FORMAS DE PENSAR. LOS MODOS DE ADQUIRIR Y FORMULAR CONOCIMIENTOS.

EL AVANCE EN EL MUNDO DE LAS IDEAS Y DE LA VERDAD HASTA LOGRAR CAMINOS (METODOS) SEGUROS Y PRACTICOS PARA LLEGAR A FINES DETERMINADOS ES UN QUEHACER LOGICO, QUE SE REALIZA MEDIANTE LA COMBINACION ATINADA DE LAS FORMAS DEL PENSAMIENTO PARA LOGRAR DE ELLAS LA MAYOR EFICACION INVESTIGADORA Y DERIVATIVA.

LA METODOLOGIA ES UNA PARTE DE LA LOGICA. SU FINALIDAD ES SEÑALAR EL PROCEDIMIENTO PARA ALCANZAR EL SABER DE UN ORDEN DETERMINADO DE OBJETOS.

EL CONJUNTO DE LOS PROCEDIMIENTOS ADECUADOS PARA LOGRAR ESOS FINES SE LLAMA METODO.

ASI, UN METODO ES EL CAMINO PARA LLEGAR A UN FIN DETERMINADO, O COMO EXPRESA EDMOND GOBLOT, "UNA MANERA RAZONADA DE CONDUCIR EL PENSAMIENTO PARA....".

LA ENSEÑANZA TIENE SU METODOLOGIA Y SU TECNICA, ESTOS CONSTITUYEN RECURSOS NECESARIOS DE LA ENSEÑANZA; SON LOS MEDIOS DE LA REALIZACION DE ESTA.

¿QUE ES UN METODO DE ENSEÑANZA?

"ES EL CONJUNTO DE MOMENTOS Y TECNICAS LOGICAMENTE COORDINADOS PARA DIRIGIR EL APRENDIZAJE DEL ALUMNO HACIA DETERMINADOS OBJETIVOS".

TODO METODO REALIZA SUS OPERACIONES MEDIANTE TECNICAS. LAS TECNICAS DE ENSEÑANZA, EN CONSECUENCIA, SON TAMBIEN FORMAS DE ORIENTACION DEL APRENDIZAJE.

A CONTINUACION SE EXPLICAN LOS METODOS DE ENSEÑANZA QUE SE CUESTIONARON Y QUE A NUESTRO CRITERIO SE RECOMIENDAN:

A) PREGUNTA: METODOS POR FORMA DE RAZONAMIENTO

OPCION: DEDUCTIVO

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

EL RAZONAMIENTO DEDUCTIVO ES AQUEL EN QUE LA DERIVACION O CONCLUSION ES FORZOSA. LA CONCLUSION SE OBTIENE POR LA SIMPLE FORMA DEL JUICIO O JUICIOS DE QUE SE PARTE. EL INSTRUCTOR PRESENTA CONCEPTOS O PRINCIPIOS GENERALES QUE A SU VEZ EXPLICAN Y FUNDAMENTAN LOS CASOS PARTICULARES. EL TEMA ESTUDIADO VA DE LO GENERAL A LO PARTICULAR.

OPCION: INDUCTIVO

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

ESTE METODO ES CUANDO EL CURSO DEL RAZONAMIENTO PROCEDE DE LO PARTICULAR A LO GENERAL. AL CONTRARIO DEL METODO DEDUCTIVO, NO PARTE DE LA CONCLUSION SINO QUE SE PRESENTAN LOS ELEMENTOS QUE ORIGINAN LA GENERALIZACION Y SE TIENEN QUE "INDUCIR", LLEGANDO A LA GENERALIZACION.

OPCION: ANALOGICO O COMPARATIVO

UNIVERSO: 18/35

PORCENTAJE: 51.42 PCT.

EN EL METODO ANALOGICO O COMPARATIVO EL RAZONAMIENTO VA DE LO PARTICULAR A LO PARTICULAR. DATOS PARTICULARES QUE PERMITEN ESTABLECER COMPARACIONES QUE LLEVAN A UNA CONCLUSION POR SEMEJANZA.

B) PREGUNTA: METODOS EN CUANTO A LA COORDINACION DE LA MATERIA

OPCION: LOGICO

UNIVERSO: 22/35

PORCENTAJE: 62.85 PCT.

LOS DATOS A LOS HECHOS PUEDEN SER PRESENTADOS EN UN ORDEN DETERMINADO; DE LO SIMPLE A LO COMPLEJO; DESDE EL ORIGEN A LA ACTUALIDAD; ES DECIR SON PRESENTADOS EN ORDEN DE ANTECEDENTE A CONSECUENTE, EL METODO SE DENOMINA "LOGICO". PERO LA PRINCIPAL ORDENACION ES DE CAUSA Y EFECTO.

OPCION: PSICOLOGICO

UNIVERSO: 24/35

PORCENTAJE: 68.57 PCT.

EN ESTE CASO EL METODO NO SIGUE UN ORDEN LOGICO, SINO QUE EL ORDEN ES DETERMINADO POR LOS INTERESES, NECESIDADES, ACTITUDES Y EXPERIENCIAS DEL EDUCANDO. EL METODO PSICOLOGICO PUEDE MEZCLARSE CON EL LOGICO.

C) PREGUNTA: METODOS EN CUANTO A LA CONCRETIZACION DE LA ENSEÑANZA

OPCION: SIMBOLICO VERBALISTICO

UNIVERSO: 15/35

PORCENTAJE: 42.85 PCT.

CUANDO LA LABOR DE ENSEÑANZA ES REALIZADA PRINCIPALMENTE A TRAVES DE LA PALABRA, DECIMOS QUE ESTA USANDO EL METODO VERBALISTICO. ESTE METODO UTILIZA COMO UNICOS MEDIOS DE COMUNICACION EN CLASE EL LENGUAJE ORAL Y EL ESCRITO. AUNQUE ES CIERTO QUE ESTE METODO HACE "MARAVILLAS" CUANDO LO USA UN BUEN EXPOSITOR, NO ES DE LOS MAS RECOMENDABLES. LA ENSEÑANZA MODERNA TIENDE A COMPROMETER EL MAYOR NUMERO DE SENTIDOS EN LAS EXPERIENCIAS DEL APRENDIZAJE.

OPCION: INTUITIVO

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

CUANDO LA ENSEMANZA SE REALIZA A TRAVES DE EXPERIENCIAS DIRECTAS, OBJETIVAS, CONCRETAS, EL METODO SE DENOMINA "INTUITIVO". SE TRATA ESENCIALMENTE DE QUE EL PARTICIPANTE SE FORME SU PROPIA "VISION" DE LAS COSAS, SIN INTERMEDIARIOS.

D) PREGUNTA: METODOS EN CUANTO A LA SISTEMATIZACION DE LA MATERIA

OPCION: RIGIDO

UNIVERSO: 9/35

PORCENTAJE: 25.7 PCT.

CUANDO EL ESQUEMA DEL CURSO NO PERMITE FLEXIBILIDAD ALGUNA, CARECE DE ESPONTANEIDAD EN EL DESARROLLO DEL MISMO, SE HA EMPLEADO UNA SISTEMATIZACION RIGIDA. ES SINONIMO DE SISTEMATIZACION "PROGRAMISTA": NO SE PUEDE ATENDER AQUELLO QUE NO ESTE EN EL PROGRAMA, QUE DISTRAE LA DIRECCION DEL MENSAJE.

OPCION: SEMIRIGIDO

UNIVERSO: 12/35

PORCENTAJE: 34.28 PCT.

CUANDO EL ESQUEMA DE LA CLASE ES FLEXIBLE, PERMITE HACER ALGUNAS ADAPTACIONES A LAS CONDICIONES REALES DE LA REGION O DEL CURSO. ESTE TIPO DE SISTEMATIZACION ES MAS CREATIVO Y REALISTA.

OPCION: OCASIONAL

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

EL METODO OCASIONAL APROVECHA LA MOTIVACION DEL MOMENTO Y LOS ACIDECIMIENTOS DEL MEDIO. TOMA EN CUENTA LAS INQUIETUDS Y PREOCUPACIONES DE LOS PARTICIPANTES Y PROMUEVE LA ACTIVIDAD CREATIVA.

E) PREGUNTA: METODOS EN CUANTO A LAS ACTIVIDADES DE LOS PARTICIPANTES

OPCION: PASIVO

UNIVERSO: 5/35

PORCENTAJE: 14.28 PCT.

CUANDO LOS PARTICIPANTES PERMANECEN PASIVOS (NO SE COMPROMETEN) ANTE UNA EXPERIENCIA DE APRENDIZAJE, SE DICE QUE EL METODO ES PASIVO.

OPCION: ACTIVO

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

CUANDO SE TIENE EN CUENTA LA APORTACION DEL PARTICIPANTE EN LAS EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE SE DICE QUE ES EL METODO "ACTIVO". EN ESTE CASO, EL METODO FUNCIONA COMO DISPOSITIVO QUE HACE QUE EL PARTICIPANTE ACTUE FISICA Y MENTALMENTE.

F) PREGUNTA: METODOS EN CUANTO A LA RELACION INSTRUCTOR-PARTICIPANTE

OPCION: INDIVIDUAL

UNIVERSO: 0/35

PORCENTAJE: 0 PCT.

OPCION: RECIPROCO

UNIVERSO: 10/35

PORCENTAJE: 28.57 PCT.

PODRIA SER COMPARADO A UNA CADENA. EL INSTRUCTOR ENCAMINA A SUS PARTICIPANTES PARA QUE ENSEÑEN A SUS COADISCIPULOS. SE LLAMA TAMBIEN LANCASTERIANO, DEBIDO A "LANCASTER", QUIEN TRATO DE HACER FRENTE AL PROBLEMA DE SOBREPoblACION DE PARTICIPANTES, Y SE LAS ARREGLA PARA HACER DE SUS MEJORES PARTICIPANTES MONITORES QUE REPITAN A SUS COMPANEROS LO QUE HAN APRENDIDO.

OPCION: COLECTIVO

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

EL METODO COLECTIVO ES CUANDO UN INSTRUCTOR ENSEÑA A MUCHOS PARTICIPANTES AL MISMO TIEMPO (ES UN METODO MASIVO).

G) PREGUNTA: METODOS EN CUANTO A LA ACEPTACION DE LO ENSEÑADO

OPCION: DOGMATICO

UNIVERSO: 3/35

PORCENTAJE: .08 PCT.

LO DOGMATICO NO ADMITE DISCUSION. ESTE METODO IMPONE AL PARTICIPANTE A ACEPTAR SIN DISCUSION NI REVISION LO QUE EL INSTRUCTOR ENSEÑA EN SU MENSAJE.

OPCION: HEURISTICO

UNIVERSO: 27/29

PORCENTAJE: 77.14 PCT.

ESTE METODO CONSISTE EN QUE EL PROFESOR MOTIVE, INCITE AL PARTICIPANTE A COMPRENDER, A ENCONTRAR RAZONES ANTES DE FIJAR. EL PARTICIPANTE DEBE TENER OPORTUNIDAD DE DESCUBRIR JUSTIFICACIONES O FUNDAMENTOS, Y DEBE INVESTIGAR PARA LOGRARLO.

H) PREGUNTA: METODOS EN CUANTO AL TRABAJO DEL PARTICIPANTE

OPCION: INDIVIDUAL

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

ESTE METODO PERMITE ESTABLECER TAREAS DIFERENCIADAS DE ACUERDO A LAS CAPACIDADES DE LOS PARTICIPANTES. HACE QUE LA ENSEÑANZA SEA INDIVIDUALIZADA, DEBE MEZCLARSE CON OTROS QUE FAVOREZCAN EL TRABAJO DE GRUPO.

OPCION: COLECTIVO

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

ESTE METODO SE APOYA EN EL TRABAJO DE GRUPO. SE DISTRIBUYE UNA DETERMINADA TAREA ENTRE LOS COMPONENTES DE UN GRUPO, Y CADA SUB-GRUPO DEBE REALIZAR UNA PARTE DE LA TAREA. FOMENTA EL TRABAJO EN COOPERACION Y PERMITE REUNIR LOS ESFUERZOS EN FUNCION DE UNA SOLA TAREA.

OPCION: MIXTO

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

EL METODO DE TRABAJO ES MIXTO CUMPLIENDO PLANEA ACTIVIDADES SOCIALIZADAS E INDIVIDUALES.

EN NUESTRA OPINION ES UN METODO MUY ACONSEJABLE YA QUE DA OPORTUNIDAD A LA ACCION SOCIALIZADORA E INDIVIDUALIZADA.

SE HACE NOTAR EN ESTE PUNTO, QUE NO TODOS LOS ENTREVISTADOS SELECCIONARON TODAS LAS ALTERNATIVAS DEBIDO A QUE LOS METODOS MENCIONADOS Y EXPLICADOS ANTERIORMENTE PUEDEN SER UTILIZADOS EN FORMA INTERCALADA DEPENDIENDO DE:

- TEM;
- NECESIDADES DE APRENDIZAJE;

- DURACION DEL CURSO;
- CARACTERISTICAS DE LOS PARTICIPANTES; Y
- NUMERO DE PARTICIPANTES.

DEBIDO A LO CUAL SENTIMOS IMPORTANTE MENCIONAR ALGUNOS METODOS QUE AUNQUE EN EL CUESTIONARIO NO OBTUVIERON UN ALTO INDICE DE UTILIZACION, CONSIDERAMOS DE FUNDAMENTAL IMPORTANCIA PARA EL BUEN DESARROLLO DE LOS CURSOS.

IV.1.3.2 TECNICAS DIDACTICAS

LOS MEDIOS, O LOS METODOS, EMPLEADOS EN SITUACIONES DE GRUPO PARA LOGRAR LA ACCION DEL GRUPO SE DENOMINA: TECNICAS DIDACTICAS O TECNICAS GRUPALES. SON ESTRUCTURAS PRACTICAS, ESQUEMAS DE ORGANIZACION, NORMAS UTILES Y FUNCIONARIOS PARA EL MANEJO DE GRUPO. SON A LA VEZ PROCEDIMIENTOS O MEDIOS CONCRETOS PARA ORGANIZAR Y DESARROLLAR LA ACTIVIDAD DEL GRUPO.

CONCEPTO.

LAS TECNICAS DIDACTICAS SON "CAMINOS QUE ORIENTAN AL INSTRUCTOR SOBRE COMO ENSEÑAR, QUE LE INDICAN LA RUTA A SEGUIR A TRAVES DE FASES O ETAPAS" ORGANIZADAS PREVIAMENTE, QUE PROPICIAN UNA RAPIDA OBTENCION DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS Y FACILITAN LA FORMACION DE ACTIVIDADES DE COOPERACION, RESPONSABILIDAD E INDEPENDENCIA EN EL TRABAJO.

LAS TECNICAS DE GRUPO PUEDEN CONSIDERARSE COMO EL ESLABON ENTRE EL GRUPO Y SUS OBJETIVOS. LAS TECNICAS TIENEN EL PODER DE ACTIVAR LOS IMPULSOS Y LAS MOTIVACIONES INDIVIDUALES, DE ESTIMULAR LOS ELEMENTOS DE LA DINAMICA INTERNA, Y DE MOVER EL GRUPO HACIA SUS METAS.

ASI TAMBIEN, LAS TECNICAS PROPICIAN EL SURGIMIENTO DE HABILIDADES, ENSEÑAN A PENSAR ACTIVAMENTE, A ESCUCHAR COMPRENSIVAMENTE, DESARROLLAN EL SENTIDO DE COOPERACION Y FOMENTAN EL INTERCAMBIO.

ES IMPORTANTE REALIZAR UNA ADECUADA SELECCION DE LAS TECNICAS DIDACTICAS PARA GUIAR EL APRENDIZAJE DE LOS PARTICIPANTES. POR OTRA PARTE, LA EXPERIENCIA EN EL MANEJO DE TECNICAS DIDACTICAS ACONSEJA COMBINARLAS, YA QUE NO EXISTE UNA TECNICA DIDACTICA QUE SATISFAGA LAS NECESIDADES DE ENSEÑANZA.

SELECCION

YA QUE LAS TECNICAS DIDACTICAS SON RECURSOS UTILIZADOS PARA ESTABLECER LA COMUNICACION DEL GRUPO Y DEL INSTRUCTOR, PARTIENDO DE SITUACIONES REALES, LA FUNCIONALIDAD DE LA TECNICA DEBE EXAMINARSE DESDE LOS ANGULOS SIGUIENTES:

1) NUMERO DE PARTICIPANTES

POR EL NUMERO DE PARTICIPANTES LAS TECNICAS DIDACTICAS SE DIVIDEN EN:

A.- INDIVIDUALES (CUANDO VA A ENSEÑARSE A UNA SOLA PERSONA)

B.- GRUPALES (CUANDO SE VA A ENSEÑAR A UN GRUPO)

2) TIPO DE OBJETIVOS

LA FUNCIONALIDAD DE LAS TECNICAS DEBE ESTAR EN RELACION CON EL TIPO DE FORMAS DE CONDUCTA SERALADAS EN LOS OBJETIVOS A SATISFACER.

HAY TECNICAS QUE FAVORECEN EL APRENDIZAJE DE CONOCIMIENTOS, OTRAS EL DESARROLLO DE DESTREZAS Y OTRAS PROMUEVEN EL CAMBIO DE ACTITUDES.

3) TAREAS DE LA ENSEÑANZA

LAS TECNICAS TIENEN COMO FUNCION PARA SERVIR AL INSTRUCTOR PARA QUE ESTE CUMPLA CUATRO TAREAS:

A.- ESTIMULAR LA MOTIVACION

B.- PROPORCIONAR LA INFORMACION

C.- DAR OPORTUNIDAD A LOS PARTICIPANTES DE EJECUTAR LA INFORMACION

D.- REFORZAR EL APRENDIZAJE POR MEDIO DE LA EVALUACION

PODEMOS RESUMIR DE LO ANTERIOR QUE CADA SITUACION DE GRUPO NOS VA A DAR LA PAUTA PARA SELECCIONAR LA TECNICA DIDACTICA QUE MEJOR CONVENGA.

A CONTINUACION SE EXPLICAN LAS TECNICAS DIDACTICAS QUE SE CUESTIONARON Y QUE A NUESTRO CRITERIO SE RECOMIENDAN:

PREGUNTA: TECNICAS DIDACTICAS QUE SE CONSIDERAN COMO HERRAMIENTAS BASICAS
PARA EL DESARROLLO DE UN CURSO.

OPCION: JUEGOS VIVENCIALES

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

1) DESCRIPCION.

TECNICA PEDAGOGICA QUE CONSISTE EN VIVENCIAS ESPECIFICAS POR PARTE DE LOS PARTICIPANTES, DE ACUERDO A LAS INSTRUCCIONES DADAS POR EL COORDINADOR (INSTRUCTOR) DEL EJERCICIO VIVENCIAL.

2) APLICACION.

DADA LA VARIEDAD DE JUEGOS VIVENCIALES, ESTOS SE PUEDEN APLICAR:

- PARA ANALIZAR LOS ASPECTOS BASICOS DE LA RACIONALIZACION DEL EMPLEO DE RECURSOS EN GRUPOS DE TRABAJO
- PARA DETECTAR LOS DIVERSOS ESTILOS DE MANEJO, ASI COMO PARA CONCIENTIZAR SOBRE LOS POSIBLES CAMBIOS QUE PUEDEN SER RECOMENDABLES

- PARA EL MANEJO ADECUADO DE LA INTERVENCION INDIVIDUAL Y GRUPAL
- PARA MINIMIZAR TENSIONES INICIALES DE LOS PARTICIPANTES
- PARA ATACAR LOS ASPECTOS PERSONALES MAS RELEVANTES DE LOS PARTICIPANTES, DANDO CABIDA A LA POSIBILIDAD DE EXTROVERSION
- PARA CONCIENTIZAR A LOS PARTICIPANTES SOBRE EL EQUILIBRIO DEL INDIVIDUO Y EL GRUPO EN LAS DECISIONES

3) PLANEACION.

- PREPARAR MATERIAL CON ANTICIPACION CUANDO EL CASO ASI LO REQUIERA
- EXPLICAR CLARAMENTE EN QUE CONSISTE LA TECNICA
- ESTABLECER PREVIAMENTE EL DESARROLLO DE LA TECNICA Y DISTRIBUIR LOS INSTRUCTIVOS CUANDO SEA NECESARIO

4) DESARROLLO.

- EN ALGUNOS JUEGOS VIVENCIALES ES NECESARIO ENTREGAR INSTRUCTIVO PARA LA EJECUCION DEL EJERCICIO
- FORMAR EQUIPOS DE ACUERDO AL NUMERO DE LOS PARTICIPANTES
- EN ALGUNOS CASOS, DESCRIBIR PASO A PASO LO QUE CADA PARTICIPANTE DEBE REALIZAR
- SIEMPRE EN UN EJERCICIO VIVENCIAL, SEÑALAR LOS OBJETIVOS QUE SE DESEAN LOGRAR EN SU DESARROLLO
- SACAR CONCLUSIONES DE ACUERDO AL DESARROLLO DEL EJERCICIO
- FOMENTAR EN TODOS LOS EJERCICIOS QUE SE REALICEN, LAS RELACIONES HUMANAS, COMUNICACION; COMO ASIMISMO MOTIVAR A LOS PARTICIPANTES A DAR TODO LO QUE PUEDAN APORTAR, PARA ASEGURAR UNA RIQUEZA DE LA VIVENCIA EN CUESTION

5) TIEMPO.

DE ACUERDO AL EJERCICIO SELECCIONADO MARCAR CLARAMENTE EL TIEMPO EN QUE TIENE QUE DESARROLLARSE

6) SUGERENCIAS.

- VIGILAR QUE LOS PARTICIPANTES TRABAJEN EN EQUIPO
- DE ACUERDO A CADA EJERCICIO, LOGRAR QUE LOS PARTICIPANTES TENGAN UNA COMUNICACION ESTRECHA
- SELECCIONAR LOS EJERCICIOS VIVENCIALES DE ACUERDO AL TEMA QUE SE VA A TRATAR
- SE RECOMIENDA VIGILAR A TODOS LOS GRUPOS YA QUE EL SUPERVISAR SOLO ALGUNOS, PROPICIA LA MONOTONIA DE LOS RESTANTES Y LA PERDIDA DE INTERES

OPCION: ESCENIFICACION

UNIVERSO: 20/35

PORCENTAJE: 80 PCT.

1) DESCRIPCION.

CONSISTE EN LA REPRESENTACION DE CASOS ESPECIFICOS POR PARTE DE UN NUMERO DETERMINADO DE PARTICIPANTES PARA ANALIZAR, DISCUTIR Y OBTENER CONCLUSIONES.

2) PROCEDIMIENTOS.

- SE PRESENTA EL CASO REAL, TEMA O PROBLEMA AL GRUPO
- SE PIDE A DOS O MAS PERSONAS QUE ASUMAN LOS PAPELES DE LOS PERSONAJES DEL CASO
- LOS PARTICIPANTES SELECCIONADOS ESCENIFICAN EL CASO.

- EL RESTO DEL GRUPO PERMANECE COMO OBSERVADOR TOMANDO NOTA DE LA SITUACION, ANALIZANDO LAS CAUSAS Y LAS POSIBLES CONSECUENCIAS
- TERMINADA LA ESCENIFICACION SE PIDE AL GRUPO QUE CONTESTE EN FORMA INDIVIDUAL UN CUESTIONARIO SOBRE LOS PAPELES PERSONIFICADOS
- SE DISCUTE EN GRUPO Y SE ANALIZAN LAS OBSERVACIONES
- SE ELABORAN CONCLUSIONES

3) DESARROLLO.

A.- INTRODUCCION

- PRESENTACION DEL OBJETIVO
- EXPLICACION DE LA TECNICA
- ASIGNACION DE PAPELES
- INSTRUCCIONES
- REGISTRO DE OBSERVACIONES

B.- ESCENIFICACION

- DESARROLLO DE LA ESCENIFICACION

C.- DISCUSION EN GRUPO

- ANALISIS Y DISCUSION DE OBSERVACIONES
- ELABORACION DE CONCLUSIONES

D.- SINTESIS

4) MATERIAL DIDACTICO.

A.- BASICO

- DOCUMENTOS

OPCION: ESTUDIO SUPERVISADO

UNIVERSO: 6/35

PORCENTAJE: 0 PCT

OPCION: PANELES

UNIVERSO: 20/35

PORCENTAJE: 57.14 PCT.

1) DESCRIPCION.

UN GRUPO DE PERSONAS DIALOGAN FRENTE A OTRO GRUPO EN TORNO A UN TEMA Y TRATAN DE EXPLICAR TODOS LOS ENFOQUES POSIBLES DE LOS ASPECTOS DEL TEMA PARA QUE EL GRUPO TENGA UNA IDEA COMPLETA DEL MISMO.

2) PROCEDIMIENTO.

- EL INSTRUCTOR HACE UNA PRESENTACION PREVIA DEL TEMA
- EL INSTRUCTOR PRESENTA A LOS EXPOSITORES
- EL INSTRUCTOR HARA LAS VECES DEL MODERADOR
- EL MODERADOR HARA PREGUNTAS QUE ORIENTEN AL AUDITORIO
- EL MODERADOR DISTRIBUIRA EL ORDEN DE LOS PARTICIPANTES Y COORDINARA LA CONVERSACION

- AL FINALIZAR EL DIALOGO, EL MODERADOR PERMITIRA AL GRUPO HACER PREGUNTAS PARA REAFIRMAR ALGUN ASPECTO DEL TEMA

- EL PAPEL FINALIZA CUANDO LOS EXPOSITORES CONSIDEREN AGOTADO EL TEMA, DENTRO DE LAS LIMITACIONES QUE IMPONE EL GRUPO

3) DESARROLLO.

A.- INTRODUCCION

- PRESENTACION DE OBJETIVOS

- EXPLICACION DE LA TECNICA

B.- DIALOGO

C.- DISCUSION

D.- SINTESIS

4) MATERIAL DIDACTICO.

A.- BASICO

- DOCUMENTO INFORMATIVO

- PIZARRON

B.- OTROS

5) VENTAJAS.

- PERMITE OBTENER CONCLUSIONES EN POCO TIEMPO

- PARTICIPA TODO EL GRUPO EN LA DISCUSION

- SE PRESENTAN VARIOS PUNTOS DE VISTA

4) RECOMENDACIONES.

- SELECCIONE A LOS EXPOSITORES

- ESTUDIE CUIDADOSAMENTE EL PAPEL DE MODERADOR

- REALIZE UNA PREPARACION PREVIA DEL TEMA Y DE SUS ASPECTOS FUNDAMENTALES

OPCION: SIMPOSIO

UNIVERSO: 23/35

PORCENTAJE: 65.71 PCT.

1) DESCRIPCION.

TECNICA QUE CONSISTE EN BREVES EXPOSICIONES SOBRE UN MISMO TEMA QUE UN EQUIPO HACE FRENTE A UN GRUPO

2) PROCEDIMIENTO.

- EL INSTRUCTOR EXPONE LAS GENERALIDADES DEL TEMA, LOS ASPECTOS QUE VAN A DESARROLLAR, Y LA SECUENCIA A SEGUIR

- EL INSTRUCTOR PRESENTA A LOS PARTICIPANTES EN EL ORDEN DE SU INTERVENCION

- SE FIJAN TIEMPOS DE EXPOSICION

- EL INSTRUCTOR SIRVE DE CONDUCTOR

- AL TERMINAR LAS EXPOSICIONES, EL INSTRUCTOR PRESENTA UN RESUMEN E INVITA AL GRUPO PARA QUE SOLICITE ACLARACIONES, AMPLIE LOS DATOS, SIN PERMITIR DEBATES

3) DESARROLLO.**A.- ORGANIZACION**

- DISTRIBUCION DEL GRUPO EN EQUIPOS
- ASIGNACION DE TEMAS EN FUNCION DE OBJETIVOS
- ELABORACION DE CRONOGRAMAS
- EXPLICACION DE LA TECNICA

B.- DESARROLLO

- INTRODUCCION
- EXPOSICION
- DISCUSION DE GRUPO
- SINTESIS

4) MATERIAL DIDACTICO.

- TODO TIPO DE MATERIAL

5) VENTAJAS.

MUCHA INFORMACION EN POCO TIEMPO CON PARTICIPANTES DEL GRUPO AL FINAL SOLAMENTE.

6) RECOMENDACIONES.

- COMBINAR CON OTRAS TECNICAS
- DARLES INSTRUCCIONES PRECISAS A LOS EXPOSITORES

- VERIFICAR SUS OBJETIVOS
- HACER QUE EL INSTRUCTOR RELACIONE LAS INTERVENCIONES DE LOS EXPOSITORES
- ORIENTAR LA DISCUSION
- SI EL GRUPO INSISTE EN LA DISCUSION, PUEDE ORGANIZARSE UN FORO

OPCION: SEMINARIO

UNIVERSO: 33/35

PORCENTAJE: 94.28 PCT.

1) DESCRIPCION.

CONSISTE EN LA TESIS INDIVIDUAL, QUE SE PRESENTA ANTE UN GRUPO PEQUEÑO. CON EL OBJETO DE ANALIZAR LA INFORMACION Y OBTENER NUEVAS CONCLUSIONES.

2) PROCEDIMIENTOS.

- EL INSTRUCTOR DIVIDE AL GRUPO EN EQUIPOS DE CINCO A DOCE PERSONAS
- SE SELECCIONAN TEMAS Y SUBTEMAS DE ACUERDO AL NUMERO DE EQUIPOS
- CADA EQUIPO PLANEA CUIDADOSAMENTE SU REUNION DE TRABAJO
- UNA VEZ SELECCIONADOS LOS TEMAS EL INSTRUCTOR VERIFICARA EL CONSENSO DE TODOS PARA LA AGENDA DE TRABAJO
- CADA GRUPO NOMBRA A UN MODERADOR Y A UN SECRETARIO PARA TOMAR NOTA DE LAS OBSERVACIONES Y HACER LAS CONCLUSIONES
- UNA VEZ TERMINADO EL ESTUDIO DEL TEMA SELECCIONADO POR CADA EQUIPO DE TRABAJO, ESTE PRESENTA LAS CONCLUSIONES AL GRUPO

- DESPUES DE DEBATIR LAS CONCLUSIONES DE TODOS LOS EQUIPOS SE LLEGA A CONCLUSIONES DE TIPO GENERAL
- EL INSTRUCTOR HARA UNA EVALUACION FINAL

3) DESARROLLO.

A.- ORGANIZACION

- PRESENTACION Y EXPLICACION DE LOS OBJETIVOS
- ASIGNACION DE TEMAS DE ESTUDIO
- ELABORACION DEL CRONOGRAMA
- EXPLICACION DE LA TECNICA
- EXPLICACION DE LA TECNICA DE INVESTIGACION DOCUMENTAL O DE INVESTIGACION DE CAMPO
- ENTREGA DEL TRABAJO O ESTUDIO

4) MATERIAL DIDACTICO.

A.- BASICO

- TESIS INDIVIDUAL (DOCUMENTO INFORMATIVO)

B.- COMPLEMENTARIO

- TODO TIPO DE MATERIAL DIDACTICO

5) VENTAJAS.

- PARTICIPA TODO EL GRUPO
- LA EVALUACION ES ESTRUCTURADA Y DEMOCRATICA

d) RECOMENDACIONES.

- REALIZE CUIDADOSAMENTE CADA FASE DE LA TECNICA
- NO UTILIZE ESTA TECNICA SI ANTES NO HA MANEJADO OTRAS TECNICAS DE DISCUSION
- SEA MODERADOR AL MENOS LA PRIMERA SESION

OPCION: DEMONSTRATIVA

UNIVERSO: 3/35

PORCENTAJE: .08 PCT.

OPCION: DEBATE DIRIGIDO

UNIVERSO: 26/35

PORCENTAJE: 74.28 PCT.

1) DESCRIPCION.

SOBRE LA BASE DE UNA PREPARACION PREVIA Y ESPECIFICA DE UNA LECTURA, TEMA, PROBLEMA, ETC., EL GRUPO DESARROLLA UNA DISCUSION INFORMAL, CONDUCTA POR EL INSTRUCTOR.

2) PROCEDIMIENTO.

- EL INSTRUCTOR PRESENTA EL TEMA
- EL GRUPO PREPARA PROFUNDAMENTE SU INTERROGATORIO SOBRE ALGUNA LECTURA, PROBLEMA ETC.
- SE DIVIDE AL GRUPO (SI ES NUMEROSO) EN EQUIPOS DE DOCE A QUINCE PERSONAS
- COMIENZA LA DISCUSION (EN EL CASO DE VARIOS EQUIPOS, POR TURNO REALIZARAN SU PROPIO DEBATE)
- EL INSTRUCTOR CUMPLE FUNCIONES DE MODERADOR

- SE NOMBRA UN SECRETARIO PARA QUE TOQUE NOTA Y HAGA EL RESUMEN FINAL

3) DESARROLLO.

A.- INTRODUCCION

- PRESENTACION DE OBJETIVOS

- PRESENTACION DE LOS EXPOSITORES

B.- INFORMACION

- PRESENTACION DEL TEMA

C.- DISCUSION

- DEBATE

D.- SINTESIS

4) MATERIAL DIDACTICO.

A.- BASICO

- DOCUMENTO INFORMATIVO

B.- OTROS

- AUDIOVISUALES

5) VENTAJAS.

- PERMITE LA PARTICIPACION DEL GRUPO

- PROPICIA LA INVESTIGACION

- SE SACAN CONCLUSIONES EN ESCASO TIEMPO

- PRESENTA DISTINTOS PUNTOS DE VISTA

4) RECOMENDACIONES.

A.- SELECCIONE CON ANTICIPACION Y CUIDADO EL TEMA Y LOS EXPOSITORES

B.- CUIDE SU PAPEL DE MODERADOR

C.- ELABORE UN GUIÓN DEL INTERROGATORIO

OPCION: CORRILLOS

UNIVERSO: 19/35

PORCENTAJE: 54.28 PCT.

1) DESCRIPCION.

ES UNA TECNICA CENTRADA EN EL GRUPO, QUE CONSISTE EN DIVIDIR AL GRUPO EN PEQUEOS EQUIPOS PARA DELIBERAR EN FORMA RAPIDA Y SACAR CONCLUSIONES PRECISAS SOBRE UNA INFORMACION PROPORCIONADA. ESTA TECNICA FAVORECE LA PARTICIPACION DEL GRUPO Y PERMITE UTILIZAR TODA GAMA DE MATERIALES DIDACTICOS.

2) PROCEDIMIENTOS.

- SE PLANTEA EL TEMA, PROBLEMA, PREGUNTA, ETC.

- SE INDICA QUE DEBEN ORGANIZARSE EN PEQUEOS EQUIPOS DE CINCO A SIETE PERSONAS

- SE NOMBRA A UN MODERADOR Y A UN SECRETARIO EN CADA CORRILLO

- SE CONCEDE EL TIEMPO SUFICIENTE (DEPENDIENDO DEL TEMA EXPUESTO)

- SE PIDE AL GRUPO LA COLABORACION DE FRENTE

- EL INSTRUCTOR PRESENTA LA CONCLUSION DEFINITIVA DE ACUERDO A LAS OPINIONES EMITIDAS

3) DESARROLLO.

A.- INTRODUCCION

- PRESENTAR UN PANORAMA GENERAL
- EXPLICAR EL PROCEDIMIENTO DEL TRABAJO
- PRESENTAR EL OBJETIVO
- DESTACAR LA IMPORTANCIA DEL OBJETIVO
- DAR INSTRUCCIONES SOBRE EL TRABAJO

B.- ESTUDIO

- LECTURA DE LA INFORMACION
- DECISION
- RESOLUCION DEL CUESTIONARIO
- OBTENER CONCLUSIONES

C.- DISCUSION EN GRUPO

D.- SINTESIS

4) MATERIAL DIDACTICO.

A.- DOCUMENTO INFORMATIVO

B.- CUESTIONARIO

- CONSISTE EN LA REFLEXION CRITICA Y COMENTARIOS QUE REALIZAN LOS INTEGRANTES DE UN GRUPO SOBRE UN HECHO QUE PREVIAMENTE FUE DESCRITO E ILUSTRADO

2) PROCEDIMIENTO.

- EL INSTRUCTOR PRESENTA AL GRUPO EL ESQUEMA DETALLADO DE UN CASO REAL. (LA PRESENTACION PUEDE SER ORAL, ESCRITA, EN PELICULA, ETC.)
- SE DIVIDE AL GRUPO EN EQUIPOS
- SE PIDE A CADA EQUIPO QUE MEDIANTE LA TECNICA DE CORRILLOS CONCRETEN LOS ELEMENTOS DEL CASO
- SE PIDE AL GRUPO QUE SE COLOQUE DE FRENTE
- SE ANOTAN LAS CONCLUSIONES

3) DESARROLLO.

A.- INTRODUCCION

B.- COMUNICACION DEL CASO

C.- ANALISIS DEL CASO

D.- CONCENTRACION DE RESPUESTAS

E.- DISCUSION DIRIGIDA

F.- CONCLUSIONES

4) MATERIAL DIDACTICO.

A.- BASICO

- DOCUMENTO INFORMATIVO

- CUESTIONARIO

5) VENTAJAS.

- PROPICIA EL ANALISIS AL INTERCAMBIO DE IDEAS

- ESTIMULA LA PARTICIPACION

- PRODUCE SOLUCIONES DIFERENTES A UNA MISMA SITUACION

- CAPACITA A LOS PARTICIPANTES EN SITUACIONES SIMILARES A LA REALIDAD

6) RECOMENDACIONES.

PREPARE LAS ACTIVIDADES. TOQUE EN CUENTA:

- LOS OBJETIVOS QUE SE PRETENDEN ALCANZAR

- LAS EXPERIENCIAS DE LOS PARTICIPANTES

- LAS SITUACIONES QUE PUEDAN SER ANALIZADAS OBJETIVAMENTE

- INCLUIR EL MAYOR NUMERO DE DATOS EN EL DOCUMENTO INFORMATIVO

- LA NOMA DE RESPUESTAS ENFOQUELA HACIA LOS ASPECTOS FUNDAMENTALES

OPCION: MESA REDONDA

UNIVERSO: 29/35

PORCENTAJE: 96.66 PCT.

1) DESCRIPCION.

SISTEMA DE
 CONTROL DE
 CALIDAD
 DE
 SERVICIOS
 EDUCATIVOS

CONSIETE EN LA PRESENTACION Y DISCUSION DE UN TEMA POR UN GRUPO DE EXPERTOS ANTE UN AUDITORIO. LOS EXPERTOS PUEDEN PARTICIPAR EN FORMA INDIVIDUAL O POR PAREJA.

2) PROCEDIMIENTOS.

- AL INICIAR LA SESION EL INSTRUCTOR EXPLICA EL TEMA Y LA MECANICA DE LA TECNICA
- EL INSTRUCTOR PRESENTA A LOS PARTICIPANTES
- SE FIJAN TIEMPOS DE EXPOSICION (QUINCE MINUTOS)
- EL EXPOSENTE EXPLICA SU TESIS DURANTE EL TIEMPO FIJADO
- EL INSTRUCTOR HACE LAS VECES DE MODERADOR
- AL TERMINO DE CADA EXPOSICION, EL MODERADOR PEDIJA INTERVENCIONES DE LOS PARTICIPANTES
- AL TERMINO DEL TOTAL DE INTERVENCIONES, EL MODERADOR HACE UN RESUMEN DE LO EXPUESTO, PRECISA LAS IDEAS DE CADA TEMA, PRESENTA LAS CONTRADICCIONES MAS NOTORIAS Y RINDE LAS CONCLUSIONES FUNDAMENTALES

3) DESARROLLO.

A.- INTRODUCCION.

- PRESENTACION DEL TEMA
- PRESENTACION DE LOS PARTICIPANTES (CURRICULA)

B.- EXPOSICION

C.- DISCUSION POR LOS EXPERTOS

D.- DISCUSION DE GRUPO

- PREGUNTAS DEL AUDITORIO, A VECES VERBAL, PERO SI EL AUDITORIO ES GRANDE LAS PREGUNTAS SE HACEN POR ESCRITO

E.- RESUMEN

4) MATERIAL DIDACTICO.

SE PUEDEN UTILIZAR TODOS LOS MATERIALES DIDACTICOS

5) VENTAJAS.

LA INFORMACION ES SELECTA (YA QUE LOS POENENTES SON EXPERTOS)

- PUEDE UTILIZARSE PARA GRUPOS NUMEROSOS

- SE CONOCEN PUNTOS DE VISTA DIFERENTES SOBRE UN TEMA

6) RECOMENDACIONES.

- COMBINARLAS CON OTAS TECNICAS

- SELECCIONE AL MODERADOR (DE PREFERENCIA QUE SEA EXPERTO EN EL TEMA)

- REALIZE UNA PREPARACION PREVIA Y CUIDADOSA SOBRE LA SELECCION DEL TEMA Y DE LOS ASPECTOS FUNDAMENTALES

- NOMBRE A LOS ESPECIALISTAS PARTICIPANTES

OPCION: EXPOSITIVA

UNIVERSO: 8/35

PORCENTAJE: 22.85 PCT.

OPCION: LECTURA COMENTADA

UNIVERSO: 3/35

PORCENTAJE: .88 PCT.

IV.1.3.2. MATERIALES DIDACTICOS DE APOYO

LOS MATERIALES DE APOYO NO PUEDEN USARSE SIMPLEMENTE COMO UN ENRIQUECIMIENTO DIDACTICO ACCIDENTAL QUE SE EMPLEA CUANDO EL TIEMPO Y CIRCUNSTANCIAS LO PERMITEN, POR EL CONTRARIO, DEBEN FORMAR PARTE INTEGRANTE Y CUIDADOSAMENTE PLANEADA DEL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

CON FRECUENCIA LOS MATERIALES DE APOYO SE INTRODUCEN EN LAS SESIONES DE INSTRUCCION A CAPRICHOS DEL INSTRUCTOR Y SOLO CON EL FIN DE LLENAR ALGUNAS VECES EL TIEMPO VACIO, POR ESTA RAZON SE HAN CONSIDERADO COMO AUXILIARES EN LA INSTRUCCION.

CUANDO UN INSTRUCTOR DESEE EMPLEAR UNO O MAS MATERIALES DE APOYO, DEBE EN PRIMER LUGAR TOMAR EN CUENTA EL OBJETIVO QUE SE HA PROPUESTO CUMPLIR, YA QUE LO QUE SE PRETENDE ES QUE LOS PARTICIPANTES APRENDAN CON LAS EXPERIENCIAS PROPORCIONADAS MEDIANTE LOS MATERIALES DE APOYO EMPLEADOS.

UNA VEZ ALCANZADOS LOS OBJETIVOS PROPUESTOS, SE DEBEN CONSIDERAR LAS TECNICAS A EMPLEAR ASI COMO EL TIEMPO ASIGNADO A CADA UNO DE LOS TEMAS A TRATAR.

HAGAMOS UN RECORDATORIO DE LO QUE SON LOS MATERIALES DE APOYO, SUS CARACTERISTICAS Y SUS FUNCIONES; PARA POSTERIORMENTE CENTRAR NUESTRA ATENCION EN LA ELABORACION Y MANEJO DE LOS MATERIALES DE APOYO.

CARACTERISTICAS:

- COMUNICAN UN CONTENIDO A LOS PARTICIPANTES
- SE PUEDEN USAR EN EL MOMENTO MISMO DE LA ENSEÑANZA
- SE UTILIZAN FRENTE A LOS PARTICIPANTES, PARA ELLOS O CON ELLOS. LA INFORMACION QUE LOS MATERIALES PROPORCIONAN A LOS PARTICIPANTES PUEDE SER RECIBIDA DIRECTA O INDIRECTAMENTE

FUNCIONES:

- 1) AUXILIAR AL INSTRUCTOR A:

- A.- PROPORCIONAR AL PARTICIPANTE MEDIOS DE OBSERVACION Y EXPERIMENTACION.
 - B.- HACER OBJETIVOS ALGUNOS TEMAS ABSTRACTOS.
 - C.- ESTIMULAR LA MOTIVACION Y COMPRESION DEL PARTICIPANTE.
 - D.- COMPROBAR HIPOTESIS, DATOS, INFORMES, ETC., ADQUIRIDOS POR MEDIO DE EXPLICACIONES E INVESTIGACIONES.
 - E.- ESTIMULAR EL INTERES DEL PARTICIPANTE EN TEMAS QUE PAREZCAN DE Poca UTILIDAD E IMPORTANCIA PARA EL.
 - F.- ACERCAR AL PARTICIPANTE EN CUANTO SEA POSIBLE A LA REALIDAD.
 - G.- ECONOMIZAR TIEMPO EN LAS EXPLICACIONES PARA APROVECHARLO DESPUES EN OTRAS ACTIVIDADES DE GRUPO.
- 2) COMPLEMENTAR LAS TECNICAS DIDACTICAS.
 - 3) FACILITAR LA COMUNICACION ENTRE EL INSTRUCTOR Y LOS PARTICIPANTES.
 - 4) DAR MAS SIGNIFICADO A LA INFORMACION.

A CONTINUACION SE EXPLICAN LOS MATERIALES DE APOYO DIDACTICO DE USO DIRECTO QUE SE CUESTIONARON Y QUE A NUESTRO CRITERIO SE RECOMIENDAN:

PREGUNTA: MATERIALES DE APOYO DIDACTICO DE USO DIRECTO QUE UTILIZE CON MAS FRECUENCIA.

OPCION: PIZARRON

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

ES EL INSTRUMENTO CLASICO UTILIZADO POR LOS INSTRUCTORES Y LOS PARTICIPANTES. EXISTEN VARIEDADES DE ELLOS, EN COLOR, ASPECTO Y TAMAÑO; Y LOS HAY QUE POSEEN DESDE PENTAGONOS HASTA MARAS.

GENERALMENTE SE UTILIZAN CUANDO SE DESEA MANEJAR INFORMACION QUE SURGE DEL GRUPO, O QUE NO HA SIDO PRESENTADA CON ANTERIORIDAD, PERMITIENDO ASI SU DISCUSION INMEDIATA.

- A.- ESCRIBIR Y EXPLICAR TERMINOS.
- B.- LISTAR LOS PASOS DE UNA OPERACION.
- C.- HACER DIBUJOS.
- D.- ANOTAR LOS OBJETIVOS QUE SE PRETENDEN LOGRAR.
- E.- ILUSTRAR ALGUN PUNTO DE LA SESION.
- F.- HACER CUADROS SINOPTICOS.
- G.- ESCRIBIR LAS CONCLUSIONES.

OPCION: LAMINAS Y ROTAFOLIO

UNIVERSO: 35/35

PORCENTAJE: 100 PCT.

ES UN RECTANGULO DE MADERA O METALICO, EN CUYA PARTE SUPERIOR SE COLOCAN LAMINAS U HOJAS FIJADAS POR MEDIO DE UNA TIRA DE LAMINA, NICA O MADERA, DE TAL MANERA QUE, DURANTE LA EXPOSICION, SE PERMITA LA ROTACION DE LAS MISMAS. PRESENTA INFORMACION QUE DEBE SEGUIR UNA SECUENCIA LOGICA DE LOS CONTENIDOS.

EL ROTAFOLIO PUEDE SUPLIR EN UN MOMENTO DADO AL PIZARRON, ADENAS DE EMPLEARSE PARA:

- A.- ILUSTRAR EN FORMA SECUENTE LOS PUNTOS CLAVES DE LA EXPOSICION CON LAMINAS PREVIAMENTE PREPARADAS.
- B.- COMPLEMENTAR DURANTE LA EXPOSICION ALGUNA LAMINA YA BOSQUEJADA.

OPCION: FRAHELOGRAFO

UNIVERSO: 18/35

PORCENTAJE: 51.42 PCT.

CONSIETE EN UN LIENZO DE FRAHELA CON BASE DE MADERA DE DIMENSIONES SIMILARES A LAS DE UN PIZARRON, SOBRE AL QUE SE COLOCAN PIEZAS DE CARTON ADHERIBLES (CON LIJA O PEGAMENTO) QUE PUEDEN SER REMOVIDOS CON FACILIDAD. PERMITE A LA EXPOSICION DE INFORMACION GRAFICA CON CUALQUIERA DE LAS SITUACIONES DEL PIZARRON O EL ROTAFOLIO. ES UN MEDIO MUY FACIL PARA PRESENTAR LA SECUENCIA DE LOS PUNTOS PRINCIPALES DE UN TEMA.

OPCION: IMPRESOS

UNIVERSO: 32/35

PORCENTAJE: 91.42 PCT.

LOS IMPRESOS SON EL MEDIO DE COMUNICACION DE MAYOR UTILIDAD EN LA ENSEMANZA, YA QUE SE PUEDER REPRODUCIR TANTAS VECES COMO SE REQUIERA, SE CONSULTAN INDIVIDUALMENTE O EN GRUPO, ADEMAS SE PUEDEN USAR EN EL MOMENTO MISMO DE LA ENSEMANZA O FUERA DE ESTA COMO MATERIAL DE CONSULTA.

LOS IMPRESOS PUEDEN SER DESDE EJERCICIOS QUE SE APLICAN AL FINALIZAR LA PRESENTACION DE UN TEMA, HASTA UN LIBRO.

EL IMPRESO DEBERA INCLUIR:

A.- PORTADA CON EL NOMBRE DE LA INSTITUCION, TITULO DEL MATERIAL, DIVISION, DEPARTAMENTO A CUAL PERTENECE EL AUTOR O RESPONSABLE DE LA PUBLICACION Y EL AÑO EN QUE SE IMPRINIO.

B.- PORTADILLA CON LA MENCIÓN DE EN QUE MODULO Y UNIDAD SE UTILIZA, A QUE LECTORES ESTA DIRIGIDO, OBJETIVO DEL MATERIAL, HABILIDADES, REQUISITOS, MATERIALES ADICIONALES, NOMBRE DEL AUTOR Y NUMERO DE REVISION O NIVEL DE VALIDACION.

EN LAS PAGINAS INTERIORES:

- A.- INSTRUCCIONES DE UTILIZACION DEL MATERIAL.
- B.- EXPOSICION DEL CONTENIDO.
- C.- RESUMEN O CONCLUSIONES.
- D.- EJERCICIOS (CON SOLUCION) SI SE VAN A ANEXAR.
- E.- GUIA DE ESTUDIO.
- F.- BIBLIOGRAFIA Y LECTURAS RECOMENDADAS.
- G.- ANEXOS.
- H.- INDICES (ANALITICO, DE TABLAS, DE GRAFICAS, ETC..)

OPCION: MAGNETOGRAFO

UNIVERSO: 4/35

PORCENTAJE: 11.42 PCT.

PREGUNTA: MATERIAL DE APOYO DIDACTICO AUDITIVO QUE UTILIZE CON MAS FRECUENCIA

OPCION: GRABADORA

UNIVERSO: 6/35

PORCENTAJE: 17.14 PCT.

PREGUNTA: MATERIAL DE APOYO DIDACTICO PROYECTABLE QUE UTILIZE CON MAS FRECUENCIA

OPCION: PROYECTOR DE CUERPOS OPACOS

UNIVERSO: 23/35

PORCENTAJE: 65.71 PCT.

ESTE PROYECTOR, COMO SU NOMBRE LO INDICA, SE UTILIZA PARA PROYECTAR IMAGENES OPACAS, PROYECTA DIRECTAMENTE LA IMAGEN DE UN LIBRO, PERIODICO, REVISTA, CUALQUIER IMAGEN IMPRESA O DIBUJADA ASI COMO OBJETOS DE RELIEVE. PUEDE USARSE TAMBIEN COMO MEDIO DE AMPLIFICACION, TRAZANDO UNA IMAGEN PROYECTADA SOBRE EL PIZARRON O UN TROZO DE PAPEL COLOCADO EN LA PARED.

ESTE APARATO FUNCIONA CON LUZ REFLEJADA: LA LAMPARA ILUMINA EL MATERIAL Y LA IMAGEN SE REFLEJA EN UN ESPEJO, PASA POR EL LENTE Y SE PROYECTA SOBRE LA PANTALLA.

1) RECOMENDACIONES

- A.- PARA OBTENER MAYOR CLARIDAD EN LA PROYECCION EL AULA DEBE ESTAR EN UNA OSCURIDAD CASI TOTAL.
- B.- SE FACILITARA LA PRESENTACION DE LAS PROYECCIONES SI SE MONTAN EN UNA TIRA LARGA DE PAPEL.
- C.- NO EXHIBIR OBJETOS SENSIBLES AL CALOR.

OPCION: RETRO-TRANSPARENCIAS

UNIVERSO: 26/35

PORCENTAJE: 74.28 PCT.

LA RETRO-TRANSPARENCIA ES UNA IMAGEN IMPRESA EN UN MATERIAL TRANSLUCIDO CON FINES DE PROYECCION EN LA CUAL SE PRESENTAN OBJETOS E IMAGENES FIJAS.

SON DESCRITAS TAMBIEN COMO DIAPOSITIVAS DE GRAN TAMAÑO QUE SE ELABORAN EN ACETATO (MATERIAL TRANSLUCIDO). FACILITAN LA OBSERVACION ESTATICA Y DETALLADA DE TODO TIPO DE OBJETOS O PROCESOS, YA QUE ENFOCAN LA ATENCION A UNA SOLA IDEA.

SON EXCELENTES PARA AGRANDAR O REDUCIR OBJETOS, PERMITE UNA GRAN VARIEDAD EN EL CONTENIDO, SIRVE PARA EXPLICAR PROCEDIMIENTOS DE PASO POR PASO, E INFORMACION QUE NO REQUIERE DE GRAN MOVIMIENTO.

OPCION: FILMINAS Y DIAPOSITIVAS

UNIVERSO: 30/35

PORCENTAJE: 85.71 PCT.

ESTOS MATERIALES PROYECTABLES CONOCIDOS COMUNEMENTE COMO TRANSPARENCIAS ESTAN HECHAS DE MATERIAL FOTOGRAFICO.

LA DIFERENCIA SUSTANCIAL ENTRE UNA DIAPOSITIVA Y UNA FILMINA RADICA EN LO QUE PARA UNOS ES CONSIDERADA UNA VENTAJA Y PARA OTROS UNA LIMITACION, LA FILMINA TIENE UNA SECUENCIA DE PROYECCION FIJA QUE NO SE PUEDE ALTERNAR FACILMENTE, EN TANTO QUE LAS DIAPOSITIVAS SI PUEDEN ALTERARSE EL ORDEN. DE CUALQUIER FORMA; AL PLANEAR UNA SECUENCIA CON ESTE TIPO DE MATERIALES, CADA IMAGEN DEBE TENER UN OBJETO, MOTIVO O JUSTIFICACION PARA ESTAR EN LA SERIE. DEBE AYUDAR A CREAR UN CONCEPTO QUE ESTE EN LINEA CON EL OBJETIVO DEL APRENDIZAJE.

OPCION: AUDIOVISUALES

UNIVERSO: 17/35

PORCENTAJE: 48.57 PCT.

SE LE PUEDE DEFINIR COMO LA SECUENCIA CONTINUA DE DIAPOSITIVAS, ALUMBRAS A UNA PISTA DE SONIDO SINCRONICO Y PROYECTADAS HACIA UN SOLO ESPACIO VISUAL (PANTALLA).

PARA LA PREPARACION DEL AUDIOVISUAL, SE DEBE PARTIR DESDE SU PREVISION HASTA SU PROYECCION, PASANDO POR LA PLANEAACION Y PRODUCCION. ES NECESARIO POR LO TANTO, TOMAR EN CUENTA LAS SIGUIENTES FASES:

A.- PREVISION

- DETERMINAR LOS OBJETIVOS A SEGUIR.

B.- PLANEACION

- CONSISTE EN FIJAR EL CURSO CONCRETO DE ACCION QUE HA DE SEGUIRSE, ESTABLECIENDO LA SECUENCIA DE OPERACIONES PARA SU REALIZACION, EN LA ELABORACION DE AUDIOVISUALES.

C.- PRODUCCION

- REALIZACION DEL TEXTO Y MUSICALIZACION

OPCION: PELICULAS

UNIVERSO: 32/35

PORCENTAJE: 91.42 PCT.

LAS PELICULAS SON DE GRAN UTILIDAD PARA PRESENTAR UNA INTRODUCCION O UN PANORAMA GENERAL DE UN TEMA, PRESENTA INFORMACION SOBRE HECHOS, MOTIVA EL APRENDIZAJE, ACLARA UN PROCESO DE TRABAJO, DEMUESTRA ACCION Y PERMITE EXPLICAR PROCESOS QUE NO PUEDEN OBSERVARSE DIRECTAMENTE DEBIDO AL TIEMPO, DISTANCIA Y SEGURIDAD, ADEMÁS PERMITE AUMENTAR O DISMINUIR VELOCIDAD A UN PROCESO. EN COMPARACION CON OTROS MATERIALES PUEDE LOGRARSE UN AUMENTO EN EL RITMO DE APRENDIZAJE, CANTIDAD DE INFORMACION RECIBIDA Y DURACION DE LA RETENCION, ADEMÁS TIENEN LA VENTAJA DE PODER USARSE CON GRUPOS MUY GRANDES.

EN LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION SE UTILIZAN VARIOS TIPOS DE PELICULAS. DADO QUE PROPICIAN UNA ACTITUD PASIVA EN LOS PARTICIPANTES, ES RECOMENDABLE COMPLEMENTAR LA INFORMACION MEDIANTE DISCUSIONES O PRACTICAS, ELABORANDO PREVIAMENTE UN PLAN.

OPCION: TELEVISION

UNIVERSO: 29/35

PORCENTAJE: 82.85 PCT.

SU USO EN LA INSTRUCCION ES MUY AMPLIO, PERMITE GRABAR LAS EJECUCIONES DE LOS CAPACITANDOS Y HACER DESPUES UN ANALISIS EVALUATIVO; EN EL DEPORTE, LA ORATORIA, MUSICA O EN EL DESEMPEÑO DE PAPELES. PERMITE RETROALIMENTAR LAS EJECUCIONES YA QUE SE CAPTAN TODOS LOS MOVIMIENTOS Y SONIDOS.

LAS EJECUCIONES QUE SEAN GRABADAS PUEDEN REPETIRSE CUANTAS VECES DESEE, EN ALGUNOS APARATOS PUEDE ANALIZARSE LA IMAGEN FIJA Y EN OTROS SE PUEDE CONTEMPLAR LA ACCION RETARDADA. SE PUEDE MANEJAR PARA GRUPOS NUMEROSOS.

EL INSTRUCTOR PUEDE GRABAR SU PROPIO PROGRAMA DE TELEVISION DE ACUERDO CON LOS FINES QUE PERSIGA Y ASI OBTENER LOS RESULTADOS DESEADOS.

IV.1.3.3 TECNICAS DE EVALUACION Y RETROALIMENTACION

CONCEPTO DE EVALUACION.

EVALUAR ES OBSERVAR, APRECIAR Y ANALIZAR LOS CAMBIOS DE CONDUCTA Y CONOCIMIENTOS DE LOS PARTICIPANTES.

LA EVALUACION ES LA ESTRUCTURACION DE JUICIOS DE VALOR SOBRE LA BASE DE UNA CUANTIFICACION PREVIA Y A VECES UNA DESCRIPCION CUALITATIVA.

PARA PLANEAR Y ESTRUCTURAR LA EVALUACION SE REQUIERE:

- A.- QUE LA EVALUACION SEA LA MISMA PARA TODOS LOS PARTICIPANTES, PARA PODER COMPARAR RESULTADOS.
- B.- SE PREVEAN LAS RESPUESTAS O ACTIVIDADES DE LOS PARTICIPANTES PARA UNIFICAR EL CRITERIO DE APRECIACION.
- C.- LA FORMA DE CALIFICAR SEA LA MISMA PARA TODOS LOS CASOS.
- D.- SE PREVEA UNA FORMA DE REGISTRO DE LOS RESULTADOS PARA PODER CONTROLAR LAS RESPUESTAS DE LOS PARTICIPANTES.
- E.- LOS PARTICIPANTES CONOZCAN LOS RESULTADOS PARA QUE CORRIJAN ERRORES.

CLASIFICACION.

CUANDO SE CLASIFIQUE LA EVALUACION SE DEBE ATENDER A DOS CRITERIOS:

A.- POR SU AMPLITUD

- GENERAL

ESTIMA LOS RESULTADOS DE UN PROGRAMA COMPLETO PARA EXPLORAR EL CONTENIDO DE TODO EL CURSO.

- PARCIAL

ESTIMA LOS RESULTADOS DE CADA UNA DE LAS UNIDADES DE INSTRUCCION.

B.- POR EL MOMENTO DE APLICACION

- INMEDIATA

SE REALIZA DURANTE EL PROBLEMA O A SU TERMINO.

- MEDIATA

AL VOLVER EL PARTICIPANTE A SU TRABAJO.

FUNCIONES

LA EVALUACION SIRVE PARA INCREMENTAR EL APRENDIZAJE; DE AHI QUE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACION DEBEN CUMPLIR CON ESA FUNCION. LA BUENA ELABORACION DE UN INSTRUMENTO DE EVALUACION, REQUIERE QUE SUS REACTIVOS DEBAN RESUMIR LA INFORMACION POR EVALUAR.

LA FUNCION DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACION A TRAVES DE ESOS REACTIVOS, SERA:

"LA DE EVALUAR LAS CONDUCTAS INDICADAS POR LOS OBJETIVOS, EN LAS CONDICIONES QUE LOS MISMOS SEÑALAN Y DE ACUERDO A LOS NIVELES DE EFICIENCIA MARCADOS."(5

EL PLAN DE EVALUACION

LOS ELEMENTOS QUE EL PLAN DE EVALUACION DEBE CONTENER SON:

1) CLASIFICACION DE LAS FORMAS DE CONDUCTA.

LAS ACTIVIDADES QUE EL PARTICIPANTE REALIZE EN LA EVALUACION DEBEN CORRESPONDER DIRECTAMENTE A LAS FORMAS DE CONDUCTA MARCADAS EN LOS OBJETIVOS, LAS QUE DESCRIBEN:

A.- CONOCIMIENTOS. EJ.) VERIFICARA, EXPLICARA Y CALCULARA.

B.- DESTREZAS O HABILIDADES. EJ.) CORTARA, DIBUJARA, LABRARA, ENSAMBLARA, ETC.

C.- ACTITUDES. EJ.) DEMOSTRARA, ACEPTARA, COOPERARA, ETC...

2) INSTRUMENTOS DE EVALUACION.

LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACION SE ELABORAN DE ACUERDO CON:

A.- EL CONTENIDO

B.- EL NIVEL DE EFICIENCIA

EXISTEN DIVERSOS PLANES PARA EVALUAR CADA FORMA DE CONDUCTA, DE AMI QUE:

A.- PARA EVALUAR CONOCIMIENTOS SE UTILIZEN PRUEBAS ESCRITAS (PREGUNTAS, PROBLEMAS, ETC.)

(5 Alvarez, Manuel et al. Manual para Elaborar Programas de Adiestramiento.

B.- PARA EVALUAR DESTREZAS O HABILIDADES, SE RECURRE A LISTAS DE VERIFICACION O ESCALAS ESTIMATIVAS (DE EJECUCION, ETC..)

C.- PARA EVALUAR ACTITUDES SE UTILIZAN ESCALAS ESTIMATIVAS DE ACTITUDES Y LISTAS DE VERIFICACION.

LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACION Y LAS AREAS DE LA CONDUCTA.

DE ACUERDO A LA CLASIFICACION DE LAS AREAS DE LA CONDUCTA; EN COGNOSCITIVA, AFECTIVA Y PSICOMOTRIZ:

A.- LOS CONOCIMIENTOS SE MIDEN A TRAVES DE LAS PRUEBAS ESCRITAS U ORALES.

B.- LAS HABILIDADES O DESTREZAS, SE MIDEN A TRAVES DE LAS PRUEBAS DE EJECUCION, DE ESCALAS O LISTAS DE CORROBORACION O PRUEBAS DE EJECUCION.

C.- LAS ACTITUDES SE MIDEN A TRAVES DE ESCALAS ESTIMATIVAS O LISTAS DE CORROBORACION.

A CONTINUACION SE EXPLICAN LAS TECNICAS DE EVALUACION Y RETROALIMENTACION QUE SE CUESTIONARON Y QUE A NUESTRO CRITERIO SE RECOMIENDAN:

PREGUNTA: TECNICAS DE EVALUACION QUE UD. APLICA PARA MEDIR CONOCIMIENTOS

OPCION: PRUEBAS OBJETIVAS

UNIVERSO: 33/35

PORCENTAJE: 94.28 PCT.

1) DE SUMINISTRO

- SON AQUELLA CLASE DE REACTIVOS QUE RECLAMAN UNA RESPUESTA QUE SE CONCENTRA EN UNA O DOS PALABRAS O EN UNA FRASE. SON DE SUMINISTRO PORQUE SE TIENE QUE ESCRIBIR LA RESPUESTA SE CLASIFICAN EN PRUEBAS DE:

A.- RESPUESTA BREVE (RESULTADO DE UNA PREGUNTA DIRECTA).

B.- COMPLEMENTACION.

2) DE SELECCION

- SON AQUELLA CLASE DE REACTIVOS EN QUE SE DEMANDA UNA RESPUESTA ALTERNATIVA, SE CLASIFICAN EN PRUEBAS DE:

A.- FALSO Y VERDADERO

B.- SI Y NO

C.- CORRESPONDENCIA O CASAMIENTO

D.- OPCION

EN LAS PRUEBAS DE FALSO Y VERDADERO, SI Y NO, SOLO EXISTE LA RESPUESTA POSIBLE; EN LAS DE CASAMIENTO O CORRESPONDENCIA, CONSISTEN EN DOS COLUMNAS PARALELAS (UNA DE PREMISAS Y OTRA DE CONCLUSIONES) COLOCADAS DE TAL MANERA QUE CADA FRASE, NUMERO O SIMBOLO DE CADA UNA DE ELLAS, CASE O CORRESPONDA CON UNA PALABRA, FRASE O SIMBOLO DE LA OTRA.

OPCION: DE ENSAYO

UNIVERSO: 25/35

PORCENTAJE: 71.42 PCT.

SON AQUELLOS ENUNCIADOS O PREGUNTAS DIRECTAS QUE PLANTEAN AL PARTICIPANTE UNA TAREA A DESARROLLAR, DONDE EL PROPOSITO BASICO ES SELECCIONAR, ORGANIZAR, INTEGRAR Y EVALUAR SUS PROPIAS IDEAS, LAS PRUEBAS DE ENSAYO SE CLASIFICAN EN:

A.- ENSAYO RESTRINGIDO.

B.- ENSAYO EXTENSO.

- ESCALAS ESTIMATIVAS -

LAS ESCALAS ESTIMATIVAS TIENEN EL PROPOSITO BASICO DE MEDIR EL GRADO DE CALIDAD CON QUE SE MANIFIESTA UNA DETERMINADA CONDUCTA DEL AREA, PSICOMOTRIZ Y AFECTIVA; SE CONSTRUYEN CON TRES GRANDES APARTADOS:

1) INSTRUCCIONES.

INDICA LA FORMA EN QUE EL EVALUADOR MANEJARA LA ESCALA, ESPECIFICANDO LA FORMA Y REGISTRO DE LA CONDUCTA OBSERVADA.

2) RASGOS O VARIABLES.

ES UNA LISTA DE LAS ACTIVIDADES O CUALIDADES QUE SE VAN A EVALUAR.

3) GRADOS

SON LOS NIVELES DE CLASIFICACION QUE INDICAN LAS OBSERVACIONES RESPECTO A LA EVALUACION DE LAS VARIABLES Y SE PUEDEN CLASIFICAR EN:

A.- CALIDAD

SE UTILIZAN LOS GRADOS: BIEN, REGULAR, MAL, ETC.

B.- RAPIDEZ

SE UTILIZAN LOS GRADOS: RAPIDO, MEDIO, LENTO, ETC.

C.- FRECUENCIA

SE UTILIZAN LOS GRADOS: SIEMPRE, A VECES, NUNCA, ETC.

PREGUNTA: TECNICAS DE EVALUACION DE ESCALAS ESTIMATIVAS

OPCION: ESCALAS DE ACTITUDES

UNIVERSO: 30/35

PORCENTAJE: 85.71 PCT.

SE DESARROLLAN DE LA SIGUIENTE FORMA:

INSTRUCCIONES: marque con una "X" el

cuadro que corresponda:

VARIABLES	GRADOS		
	ALTO (3)	MEDIANO (2)	BAJO (1)
1.- COOPERO EN EL TRABAJO			
2.- PARTICIPO EN LA DISC.			
3.- APORTO CONCLUSIONES			
4.-			

LAS ESCALAS ESTIMATIVAS SIRVEN PARA EVALUAR:

A.- TAREAS QUE IMPLICAN ACTIVIDADES DE EJECUCION.

B.- LAS CARACTERISTICAS O CUALIDADES DE UN PRODUCTO ACABADO.

OPCION: ESCALAS ESTIMATIVAS DE EJECUCION

UNIVERSO: 18/35

PORCENTAJE: 51.42 PCT.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada una de las tareas que realiza el participante y marque el número 1, 2 o 3 que mejor convenga a la ejecución de cada una.

VARIABLES	G R A D O S		
	DEFI- CIENTE (1)	REGULAR (2)	BIEN (3)
1.- RECEPCION DEL DEPOSITO			
2.- FORMA DE ATENCION			
3.-			
4.-			

EN LA CLASIFICACION DE LAS ESCALAS SE BUSCA LA MEDIA, ASIGNANDO VALORES NUMERICOS A CADA GRADO COMO SE INDICA EN EL CUADRO MODELO ANTERIOR.

LAS LISTAS DE CORROBORACION SIRVEN PARA DETECTAR LA PRESENCIA O AUSENCIA DE UNA SERIE DE ACTIVIDADES RELACIONADAS CON TAREAS ESPECIFICAS.

LAS LISTAS DE CORROBORACION SE COMPONEN DE:

A.- INSTRUCCIONES

B.- VARIABLES O PASOS

C.- ALTERNATIVAS

INSTRUCCIONES: anote la alternativa que se cumpla.

VARIABLES	ALTERNATIVA	
	SI	NO
1.- PUNTUALIDAD		
2.- ENTUSIASMO		
3.- COOPERACION		
4.- ASISTENCIA		

LAS LISTAS DE CORROBORACION PUEDEN SER TAMBIEN COMO LAS ESCALAS ESTIMATIVAS DE EJECUCION.

OPCION: ESCALAS DE PRODUCTO ACABADO

UNIVERSO: 8/35

PORCENTAJE: 8 PCT.

EN LO QUE SE REFIERE A ESTA ESCALA NO OBTUVO RESPUESTAS POR NINGUNO DE LOS ENTREVISTADOS DEBIDO A QUE ES UNA DIMENSION ESPECIFICA DE CALIDAD QUE SE OBTIENE DURANTE EL LOGRO DE UN TRABAJO MANUAL Y NO INTELLECTUAL.

CONCLUSION

CONCLUSIÓN

EL PRESENTE SEMINARIO HA SIDO ELABORADO EN BASE A LOS ESTUDIOS PROFESIONALES ADQUIRIDOS DURANTE EL PERIODO DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION, Y SU OBJETIVO PRINCIPAL ES SEÑALAR LA IMPORTANCIA DE LA FORMACION DE INSTRUCTORES EN UNA INSTITUCION DE CREDITO, QUE A SU VEZ TIENE COMO FINALIDAD TRANSMITIR UNA IDEA, ENSEÑANZA O CONOCIMIENTO, NO COMO UN PROCESO AUTOMATICO PERO SI COMO UNA FORMACION DIRIGIDA Y LOGICA; YA QUE, TODA PERSONA LLEGA ANTE EL INSTRUCTOR CON UN CONJUNTO DE EXPERIENCIAS, CONOCIMIENTOS, INTENCIONES, DESEOS, MOTIVACIONES, ETC., QUE DIFIEREN NOTABLEMENTE CON LA IDEA DEL TEMA QUE SE IMPARTIRA EN EL DESARROLLO DEL CURSO DE INSTRUCCION Y QUE, AUN EN LA POSIBILIDAD DE QUE FUESEN IGUALES, LA INTERPRETACION Y EL ENFOQUE DE LOS PARTICIPANTES SERA DISTINTO YA QUE CADA PERSONA ESTA RODEADA DE SU MUNDO CON CARACTERISTICAS PARTICULARES Y QUE EN OCASIONES FORMAN BARRERAS O DISTORSIONES EN EL PROCESO DE INSTRUCCION, POR TANTO, SE CONCLUYE QUE LA IMPORTANCIA DE LA INSTRUCCION RADICA EN "A CORRECTA TRANSMISION DE IDEAS Y CONCEPTOS QUE FACILITEN UNA APROPIADA COMPRESION DEL TEMA DESARROLLADO".

POR OTRO LADO ES MANIFIESTA LA NECESIDAD DE LA INSTRUCCION, DEBIDO A FACTORES QUE AFECTAN DESDE TODA UNA SOCIEDAD HASTA UNA INSTITUCION EN PARTICULAR, COMO ES LA FALTA DE PERSONAL ESPECIALIZADO EN LAS DIFERENTES AREAS DE TRABAJO, ASI COMO LA FALTA DE RECURSOS MONETARIOS PARA LA CONTRATACION EXTERNA DE INSTRUCTORES PARA LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL.

DE ACUERDO A LOS COMENTARIOS VERTIDOS POR LOS RESPONSABLES DE LAS AREAS DE CAPACITACION DE LAS INSTITUCIONES ENCUESTADAS, LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA INVESTIGACION DE CAMPO DESARROLLADA EN SIETE DISTINTAS INSTITUCIONES DE CREDITO MUESTRAN QUE EL PRESENTE TRABAJO ES MODELO DE UNA HERRAMIENTA INDISPENSABLE PARA FACILITAR EL PROCESO DE INSTRUCCION.

ANEXOS

EVALUACION DEL CURSO POR LOS PARTICIPANTES

CURSO: _____
 INSTRUCTOR: _____
 COORDINACION: _____
 FECHA: DEL _____ AL _____ DE _____ 198_____

EL OBJETIVO DE ESTE CUESTIONARIO ES MEDIR CONSTANTEMENTE LA ACTUACION DE: INSTRUCTORES, CURSOS, COORDINACION Y LOCAL, LO QUE PERMITIRA MEJORAR LA CALIDAD DE ESTOS.

POR LO QUE PEDIMOS CONTESTE CON LA MAYOR SINCERIDAD, YA QUE SU OPINION ES VALIOSA PARA TAL FIN.

INSTRUCCIONES: CALIFIQUE USTED LOS SIGUIENTES ENUNCIADOS EN EL GRADO QUE CONSIDERE -- QUE LOS OBJETIVOS FUERON ALCANZADOS DURANTE EL CURSO, MARCANDO CON UNA "X" EL -- NUMERO QUE CORRESPONDA A SU OPINION, CONSIDERANDO: 1 BAJO, 2 INFERIOR TERMINO -- MEDIO, 3 TERMINO MEDIO, 4 SUPERIOR TERMINO MEDIO Y 5 ALTO.

1. INSTRUCTOR

	1	2	3	4	5
1.1. LA PRESENTACION DE LOS OBJETIVOS DEL CURSO					
1.2. LA CLARIDAD EN LA TRANSMISION DE LOS TEMAS					
1.3. FACILITO LA PARTICIPACION DEL GRUPO					
1.4. EL DOMINIO DE LOS TEMAS EXPUESTOS					
1.5. EL VOLUMEN DE SU VOZ					
1.6. LA ACLARACION DE DUDAS					
1.7. SU PUNTUALIDAD					
1.8. LA UTILIZACION DE APOYOS DIDACTICOS					
1.9. HABILIDAD PARA MANTENER MOTIVADO AL GRUPO					

2. CURSO

	1	2	3	4	5
2.1. LA COMPRESION DE SU CONTENIDO					
2.2. EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS TRAZADOS					
2.3. LA CANTIDAD DE EJERCICIOS RESUELTOS					
2.4. LA DURACION DE LOS TEMAS EXPUESTOS					
2.5. LA ADECUACION DEL CONTENIDO DEL CURSO CON LOS CONOCIMIENTOS DE LOS PARTICIPANTES					
2.6. LA APLICABILIDAD EN EL TRABAJO DE LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS DURANTE EL CURSO					
2.7. RELACION ENTRE EL CONTENIDO DEL MATERIAL Y EL TEMARIO DEL CURSO					

CONTINUA AL REVERSO →

2.8. ¿CONSIDERA NECESARIO QUE SE AGREGUEN TEMAS?

SI _____

NO _____

CUALES _____

3. COORDINADORA:

	1	2	3	4	5
3.1. EL TRATO DE LA COORDINADORA HACIA LOS PARTICIPANTES FUE					
3.2. LA SUPERVISION EN LOS SERVICIOS DE CAFETERIA, TOCADORES ETC., FUE					
3.3. LA SOLUCION DE LOS PROBLEMAS SUSCITADOS DURANTE EL CURSO FUE					

4. LOCAL

	1	2	3	4	5
4.1. ACUSTICA					
4.2. VENTILACION					
4.3. ILUMINACION					
4.4. VOLUMEN DEL LOCAL ACORDE AL NUMERO DE PARTICIPANTES					

5. COMENTARIOS Y SUGERENCIAS QUE DESEE HACER SOBRE EL DESARROLLO DEL CURSO.

EVALUACION DEL CURSO POR EL INSTRUCTOR

CURSO:	
INSTRUCTOR:	
COORDINACION:	
FECHA: DEL _____ AL _____ DE _____ 198__	

INSTRUCCIONES: CALIFIQUE USTED LOS SIGUIENTES ENUNCIADOS EN EL GRADO QUE CONSIDERE QUE LOS OBJETIVOS FUERON ALCANZADOS DURANTE EL CURSO, MARCANDO CON UNA "X" EL NUMERO QUE CORRESPONDA A SU OPINION, CONSIDERANDO: 1 BAJO, 2 INFERIOR TERMINO MEDIO, 3 TERMINO MEDIO, 4 SUPERIOR TERMINO MEDIO Y 5 ALTO.

1. GRUPO:

	1	2	3	4	5
1.1. LA DISPOSICION PARA APRENDER					
1.2. EL INTERES HACIA EL CURSO					
1.3. LA PUNTUALIDAD DEL GRUPO					
1.4. LA PARTICIPACION DEL GRUPO					
1.5. LA HOMOGENEIDAD DEL GRUPO					

2. COORDINACION:

	1	2	3	4	5
2.1. LA COOPERACION HACIA EL INSTRUCTOR					
2.2. LA ENTREGA DE REQUERIMIENTOS DE MATERIAL					
2.3. LA PUNTUALIDAD DE LA COORDINADORA					

3. LOCAL:

	1	2	3	4	5
3.1. ACUSTICA DEL LOCAL					
3.2. VENTILACION					
3.3. ILUMINACION					
3.4. VOLUMEN DEL LOCAL ACORDE AL NUMERO DE PARTICIPANTES					

4. COMENTARIOS:

BIBLIOGRAFIA

Autor: ARIAS GALICIA FERNANDO
Titulo: "ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS"
Editorial: TRILLAS
Edicion: MEXICO, 1985
Tomos: -

Autor: CLAUDE S., GEORGE JR.
Titulo: "HISTORIA DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO"
Editorial: PRENTICE HALL
Edicion: MEXICO, 1974
Tomos: -

Autor: DE MATEOS, LUIS A.
Titulo: "COMPENIO DE DIDACTICA GENERAL"
Editorial: KAPELSZ
Edicion: BUENOS AIRES, 1972
Tomos: -

Autor: MACFARLAND E., DALTON
Titulo: "ADMINISTRACION DE PERSONAL. TEORIA Y PRACTICA"
Editorial: FONDO DE CULTURA ECONOMICA
Edicion: MEXICO, 1972
Tomos: -

Autor: NERECI, INIDEO
Titulo: "HACIA UNA DIDACTICA GENERAL"
Editorial: KAPELSZ
Edicion: -
Tomos: -

Autor: FIGORS, PAUL/A. MYERS, CHARLES
Titulo: "ADMINISTRACION DE PERSONAL"
Editorial: C.E.L.S.A.
Edicion: MEXICO, 1972
Tomos: -

Autor: REYES PONCE, AGUSTIN
Titulo: "ADMINISTRACION DE EMPRESAS TEORIA Y PRACTICA"
Editorial: LIMUSA
Edicion: MEXICO, 1979.
Tomos: I Y II

Autor: REYES PONCE, AGUSTIN
Titulo: "ADMINISTRACION DE PERSONAL"
Editorial: LIMUSA
Edicion: MEXICO, 1971
Tomos: I Y II

Autor: RIOS SZLAY, ADALBERTO/PANIAGUA ADUNA, ANDRES
Titulo: "ORIGENES Y PERSPECTIVAS DE LA ADMINISTRACION"
Editorial: TRILLAS
Edicion: MEXICO, 1977
Tomos: -