

2415



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

EVALUACION DE UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A N .
ANA MARIA ALARCON MORALES
MERCEDES MORG A CRUZ

ASESOR: LIC. ALVARO JIMENEZ O.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**





Universidad Nacional
Autónoma de México

UNAM



Biblioteca Central

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM



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

INTRODUCCION	1
CAPITULO 1 ANTECEDENTES HISTORICOS DEL CONDUCTISMO...	3
CAPITULO 2 DEFINICION DE CONCEPTOS DE RELACIONES HUMANAS	10
GENERALIDADES SOBRE EVALUACION.....	15
INVESTIGACIONES REALIZADAS PARA EVALUAR PROGRAMAS DE RELACIONES HUMANAS	32
CONCLUSIONES	41
CAPITULO 3 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION REALIZADA	43
EVALUACION DE CAMBIO CONDUCTUAL	49
EVALUACION DEL MATERIAL DEL CURSO.....	63
EVALUACION DEL INSTRUCTOR.....	70
EVALUACION EN EL DESEMPEÑO LABORAL	76
CONCLUSIONES	84
ANEXOS	86
BIBLIOGRAFIA	124

INTRODUCCION

INTRODUCCION

Reconociendo que el elemento humano es el valor fundamental con el que cuenta toda organización, ha provocado que hoy en día, éstos se interesen en las necesidades que tienen sus trabajadores, de tal manera que exista una buena adaptación dentro de su ambiente de trabajo repercutiendo esto en el rendimiento del trabajador y por consecuencia de toda la empresa.

Una de las preocupaciones del departamento de recursos humanos es el adiestrar y/o capacitar al personal que lo requiera en las diversos áreas ya sea en aspectos técnicos, administrativos y humanos.

Dentro de los programas de capacitación y refiriéndose al aspecto humano se han elaborado cursos referentes al fenómeno de las relaciones humanas, de comportamiento grupal, de comunicación, motivación, cooperación, liderazgo, etc. esto con la finalidad de proporcionar al empleado los elementos necesarios para incrementar la calidad de sus relaciones interpersonales que le permitan interactuar óptimamente con sus compañeros de trabajo.

Siendo que la capacitación es un proceso de enseñanza-aprendizaje, ha recurrido a la aplicación de principios y procedimientos que le ofrece la tecnología educativa para obtener los mejores resultados posibles.

De esta manera ha sido posible plantear objetivos de aprendizaje, métodos de enseñanza e instrumentos de evaluación que nos permiten detectar fallas por las cuales el aprendizaje no se dio.

En la capacitación sin duda alguna, el aspecto más descuidado es el de la evaluación, no podemos decir con certeza la razón de esto, pero si afirmar que es la única manera por la cual podemos inferir que los contenidos de aprendizaje son los adecuados, que el instructor cubre los requisitos necesarios, que las técnicas de enseñanza son las apropiadas y lo más importante que el

participante presentó un cambio en su conducta.

Solo a través de la evaluación conocemos que tan eficaz resultó nuestro programa de capacitación y por consiguiente si lo modificamos o descontinuamos.

Ahora bien, dentro de los programas de adiestramiento en relaciones humanas lo que se refiere al aspecto evaluativo se ha hecho muy poco, esto es debido a que resulta una verdadera dificultad evaluar conductas tales como comunicar, decidir, cooperar, etc. y solo se recurre a cuestionarios que son llenados por los jefes de los participantes y en algunos casos se realizan observaciones subjetivas.

Por tal motivo, el presente trabajo tiene como finalidad proponer un procedimiento para evaluar un curso de relaciones humanas basado en el Análisis Experimental de la Conducta que permita obtener información precisa y confiable acerca de los efectos que el adiestramiento tuvo en los participantes.

CAPITULO I

ANTECEDENTES HISTORICOS DEL CONDUCTISMO

En la psicología el conductismo es una de las aproximaciones que teniendo como punto principal el aprendizaje ha tratado de explicar el comportamiento del hombre.

Las causas que contribuyeron a esta aproximación fueron diversas tales como el positivismo siendo su principio fundamental el que aquello que no pudiera ser alcanzado por los sentidos es incomprendible; el objeto de la ciencia es descubrir hechos, sus relaciones y las leyes que los rigen. También podemos considerar como antecedente el mecanicismo, el funcionalismo pues algunos de los principios de éstas corrientes fueron tomadas para el desarrollo de esta teoría.

Los estudios que mayor han contribuido han sido los realizados por diversos investigadores sobre psicología animal los cuales mencionaremos a continuación de manera muy breve.

Los más importantes trabajos fueron realizados por Edward Lee Thorndike (1874-1949) quien elaboró una teoría objetiva y mecanicista del aprendizaje en donde la conducta manifiesta constituyó el punto central de la misma; creó la aproximación conexionista, refiriéndose con esto a conexiones entre situaciones y respuestas. Decía que para estudiar la conducta era necesario reducirla a sus elementos más simples: unidades estímulo-respuesta, por lo que la manera de enfocar la conducta coincidía con los estructuralistas ya que era analítica y atomística.

También Ivan Petrovich Pavlov (1849-1936) realizó trabajos sobre la conducta animal, teniendo gran influencia para el conductismo. En su trabajo sobre las glándulas digestivas, uno de sus aspectos trataba la función de la saliva, que sería secretada involuntariamente cuando el alimento se colocaba en la boca del perro, observándose que la saliva algunas veces era secretada antes de que se le diera alimento al animal, los perros salivaban cuando veían el alimento o al hombre que regularmente los alimentaba e inclusive cuando oían sus pasos. El reflejo de secreción

que es una respuesta no aprendida se había de alguna manera adquirido o condicionado al estímulo que previamente había sido asociado con el alimento. La investigación de Pavlov se convirtió en un modelo de objetividad y precisión.

John Broadus Watson (1878-1958¹) psicólogo, se le a considerado el iniciador del movimiento conductista, abogando por una ciencia de la conducta, que estudiara solo conductas observables que pudieran ser descritas objetivamente en términos de estímulos y respuestas.

Los puntos principales considerados por Watson eran los siguientes:

- La psicología tenía que ser la ciencia de la conducta y constituía un campo absolutamente objetivo y experimental de las ciencias naturales.

- La nueva psicología descartaría totalmente todos los conceptos mentalistas y usaria solamente conceptos conductuales tales como los de estímulo y respuesta.

- El objetivo primordial de la psicología sería la predicción y control de la conducta.

Los métodos que se deberían utilizar en el laboratorio conductual sería solamente aquellos que fueran objetivos como:

- La observación con o sin el uso de instrumentos.

- El test, pues para él, un test medio únicamente la respuesta que un sujeto daba a una situación estímulo (test¹).

- El reporte verbal, ya que sugería que las reacciones verbales después de todo, son objetivamente observables y por ende, son significativas para los conductistas como lo es cualquier otro tipo de reacción motora.

- El método de reflejo condicionado.

Este método de investigación es el más importante para los conductistas y fue tomado de Pavlov, lo que permitió a los conductistas reducir la conducta a sus unidades más elementales, unidades E-R y por ésta razón es considerado a Watson como seguidor de la tradición atomística y mecanicista. Los psicólogos debían

estudiar al hombre de la misma manera que los científicos estudiaban el universo, descomponiéndolo en sus componentes o átomos.

Otro punto importante en el conductismo era que el sujeto era observado por el experimentador estableciendo las condiciones del experimento y observaba como el sujeto reaccionaba a estas condiciones.

Este cambio vino a reforzar la imagen de la psicología o el modelo del hombre como una máquina E-R.

Watson asume una posición radicalmente ambientalista, rechazó que existieran capacidades o talentos heredados, ya que esto dependía básicamente de la experiencia; el adulto es estrictamente un producto del tipo de condicionamiento que haya recibido en su niñez.

La contribución más importante de Watson fue el abogar por una ciencia completamente objetiva de la conducta, tuvo una gran influencia metodológica y estimuló el desarrollo de investigaciones posteriores.

A principios de 1920 el conductismo se había extendido ampliamente y había captado la atención de muchos psicólogos que empezaron a desarrollar sus propias aproximaciones.

El conductismo se vio favorecido también por el desarrollo del principio conocido como operacionalismo cuyo propósito era el de hacer que el lenguaje y la terminología de la ciencia fuera más objetivo y preciso. Para lo cual era necesario que la ciencia se deshiera de aquellos problemas que no eran físicamente observables o físicamente demostrables.

El operacionalismo señalaba que la validez de un descubrimiento o construcción teórica dependía de la validez de las operaciones utilizadas para llegar a tal descubrimiento o construcción.

Entre los neoconductistas encontramos a Edward Chace Tolman (1886-1959) quien creía que las causas iniciales de la conducta y el resultado final de la misma debían ser posibles de observarse objetivamente así como de definirse operacionalmente.

Con respecto al aprendizaje concebía que toda la conducta humana y animal es capaz de modificarse a través de la experiencia por lo que el aprendizaje juega un papel primordial dentro de su sistema.

Uno de los conductistas más importantes y de más influencia en la psicología actual es sin duda alguno Burrhus Frederick Skinner (1904-) por sus innumerables estudios sobre psicología animal.

La psicología de Skinner es un tipo de ciencia estrictamente de ingeniería e insiste en que la psicología es una ciencia de la conducta observable. De acuerdo con esto, define el aprendizaje como un cambio de las probabilidades de respuesta. En la mayoría de los casos, este cambio se produce por medio del condicionamiento operante.

Condicionamiento operante es el proceso de aprendizaje mediante el cual se hace que una respuesta llegue a ser más probable o frecuente; una operante se refuerza se fortalece. Se denomina así debido a que la conducta opera sobre el ambiente y genera consecuencias. En el proceso del condicionamiento operante, las respuestas operantes se modifican o cambian. Reforzamiento significa que las probabilidades de repetición de ciertos tipos de respuestas aumentan. Se denomina estímulo a cualquier modificación del ambiente y respuesta a la parte correlativa de la conducta. Una conducta operante es una parte identificable de la conducta en la que se puede detectar el E correlativo en las ocasiones que se observa su ocurrencia.

Skinner piensa que casi toda la conducta humana es producto del reforzamiento operante; ha observado que siempre que algo refuerza una forma particular de conducta, habrá más probabilidades de que dicho comportamiento se repita.

Según Skinner la conducta operante es mucho más representativa en la vida real, por lo que la aproximación científica más efectiva es el estudio del condicionamiento y la extinción de la conducta. Mediante el condicionamiento operante, el ambiente

elabora el repertorio básico con el que mantenemos nuestro equilibrio, caminamos, manejamos herramientas, instrumentos, etc. y el refuerzo oportuno ayuda a mejorar la eficiencia de la conducta.

También trabajó con humanos; la conducta humana estudiada abarcaba la resolución de problemas reforzados por aprobación verbal o el reconocimiento de haber dado la respuesta correcta.

Para muchos psicólogos la investigación más notable del autor es la que se refiere a la determinación de los programas de reforzamiento. Señala que en la vida real, el reforzamiento no siempre es tan consistente o continuo, que de todas maneras el aprendizaje ocurre y la conducta continúa aún cuando el reforzamiento es intermitente.

Otra aportación de Skinner fue el estudio sobre conducta verbal considerada por él como la única diferencia entre la rata y el hombre. Los sonidos que el ser humano emite, sus discursos, son respuestas factibles de ser reforzadas de la misma manera que la conducta de presionar la palanca es reforzada por la comida.

La conducta verbal decía Skinner requiere de dos personas en interacción, una hablando y otra escuchando. El que escucha puede reforzar o castigar al que habla por lo que dice y controla sus conductas subsecuentes del que habla.

Skinner se dedicó a desarrollar un programa de control conductual, en el cual intentaba trasladar los descubrimientos del laboratorio a la sociedad, tratando de desarrollar una tecnología conductual.

En contraste con muchos psicólogos contemporáneos, Skinner no cree en el uso de un gran número de sujetos y en comparaciones estadísticas entre las medias de las respuestas de los grupos. En lugar de esto, se ha centrado en la investigación intensa de un solo sujeto. El uso de grandes grupos fuerza, de alguna manera, al experimentar o entender la conducta promedio del grupo, da como resultado que las diferencias individuales y la respuesta conductual individual no aparezca como parte de los datos experi-

mentales.

A través de los experimentos de condicionamiento, Skinner reforzó la aproximación mecanicista, analítica y determinista de la ciencia natural y convenció a los conductistas que la conducta humana puede ser controlada, dirigida, modificada y moldeada mediante el uso adecuado del reforzamiento.

Hasta aquí hemos descrito algunas de sus investigaciones que contribuyeron al movimiento conductista, siendo de especial interés y sobre la cual se basa nuestro estudio las aportaciones de Skinner por su objetividad y precisión a través de las definiciones operacionales de la conducta, la observación confiable que se puede hacer de dicha conducta de aprendizaje.

Ahora bien, también hemos considerado esta aproximación porque el objetivo que persigue la capacitación y/o el adiestramiento es lograr el aprendizaje en los individuos.

CAPITULO II

DEFINICION DE CONCEPTOS DE RELACIONES HUMANAS

Actualmente la mayoría de las empresas que imparten capacitación incluyen en sus programas, cursos referentes a las relaciones humanas, ¿pero que son las relaciones humanas? ¿cual es el contenido de un curso de relaciones humanas? ¿como evalúan los programadores un curso de relaciones humanas? ¿por qué surgen cursos de relaciones humanas? pues bien, a través de éste capítulo describiremos lo que hasta el momento se ha hecho respecto a las interrogativas anteriores.

Existen numerosas definiciones del concepto de relación humano, siendo algunas de ellas las siguientes:

"Las relaciones humanas constituyen un cuerpo sistemático de conocimientos, cuyo objetivo es la explicación y predicción del comportamiento humano dentro de las organizaciones. Su finalidad última es la de contribuir al logro de una sociedad más justa y satisfecha" (Sonia Murillo, 1985¹);

"Son todos aquellos actos en el que intervienen dos o más personas" (Alvarez Román, 1980¹);

"Las relaciones humanas constituyen un campo fecundo e inagotable del comportamiento humano y la dinámica social. Su conocimiento y estudio son necesarios para conocernos mejor a nosotros mismos y a los demás y para mejorar nuestras interrelaciones e interactuar con éxito" (Díazguajardo - Guerrero, 1979¹);

"Todo acto en el que intervengan dos o más personas es una relación humana" (Haro Leeb, 1980¹);

"Un conjunto de problemas sociológicos que deben analizarse y resolverse técnicamente, de acuerdo con los fines que se pretendan, pero con un criterio de respeto a la dignidad de la persona humana, a las exigencias de la justicia y a los requerimientos del bien común" (Romero B.S., 1986¹);

De aquí podemos deducir que las relaciones humanas son de vital importancia cualquiera que sea su ámbito y tratándose en

el campo laboral si éstas no son adecuadas se obtienen resultados negativos que puede traer graves consecuencias tales como el despido, rechazo de los demás, aislamiento, competencia negativa, no cooperación, etc. por tal motivo los programadores consideran que los tópicos a tratar en un curso de relaciones humanas es la comunicación, motivación, desarrollo grupal, liderazgo, análisis transaccional, personalidad y toma de decisiones entre otros.

Durante esta sección solo se hará referencia a lo que es la comunicación, cooperación, competencia, liderazgo y toma de decisiones por razones que más adelante se mencionará.

Aristóteles define al estudio de la comunicación como la búsqueda de todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance.

Para Schramm Willbur (-) la comunicación es el compartir una orientación con respecto a un conjunto informacional de signos; para que esto se lleve a cabo es necesario contar con un campo común de experiencias, que entre más grande sea dará lugar a una comunicación más eficaz.

Shannon y Weaver (-) crearon un modelo que incluye los componentes para que se dé la comunicación que son la fuente, el transmisor, señal, un receptor y un destino.

Berlo (-) se refiere a la comunicación como la transmisión y recepción de mensajes, que según él, son eventos de conducta que se hallan relacionados con los estados internos de las personas; siendo su finalidad alterar la relación existente entre el organismo y el medio que nos rodea, se dirige a influir en los demás.

Otro estudioso de la comunicación dentro del contexto de las relaciones humanas es Lucien Albert (1976) para él, la comunicación es el fundamento de toda la vida social ya que permite satisfacer ante todo un deseo primario: el de informar, y responde a la necesidad de persuadir. Por consiguiente, la comunicación consiste en cualquier comportamiento que tenga como objetivo suscitar una respuesta o comportamiento específico por parte

de una persona o de un grupo determinado.

La palabra comunicación significa compartir ideas y sentimientos en un clima de reciprocidad; es la acción de compartir, de dar una parte de lo que se tiene. Para mejorar la comunicación en profundidad, hay que mejorar las relaciones interpersonales.

Otro de los tópicos que regularmente se tratan en curso de relaciones es lo referente a desarrollo grupal, incluyendo aspectos de grupo, tipos de grupo, el rol que asumen los integrantes del grupo, como se lleva a cabo, la cooperación y la competencia; siendo éstos dos últimos aspectos de los cuales haremos referencia.

El término cooperación según León Mann implica un interactuar juntos en forma deliberada y planeada para promover el bienestar del grupo y de sus miembros.

M. Deutsch dice que la cooperación es la interacción entre dos o más personas aún en la situación social más simple, requiere de una cooperación de los participantes en vistas a promover la satisfacción de sus mutos intereses.

Una situación cooperativa es aquella en que los objetivos de los individuos en una determinada situación son de tal naturaleza que, para que el objetivo de un individuo pueda ser alcanzado, todos los demás integrantes de dicha situación debieran igualmente alcanzar sus respectivos objetivos. Una situación será definida como competitiva cuando la consecución de los objetivos de uno de sus miembros impide la consecución de los objetivos de los demás (Deutsch, 1974).

Un aspecto que también es considerado es el tema de liderazgo pues para dirigir eficientemente a los empleados se debe aprender a comprender y a entender sus patrones de conducta.

Humphill nos dice que ejercer un liderazgo es preocuparse por establecer una estructura interrelacional que lleve a la solución de un problema común.

Hulpin distinguió entre liderazgo, ciertas cualidades y capacidades intrínsecas a la persona misma del líder, y conducta

de líder, es decir, los actos de liderazgo que en él se observan.

Lucien Albert (1979¹) nos dice que el liderazgo es un intento (con éxito¹) por parte de un líder (que influye¹) de afectar (influir¹) la conducta de uno o varios seguidores (influidos¹) en una situación dada y hacia un fin predeterminado (por el líder¹). Por supuesto, la influencia puede ser positiva o negativa, y los metas personales o colectivas. El líder es una persona que ocupa una posición en un grupo, influyendo en los demás de acuerdo con lo que se espera del papel característico de esa posición también va a coordinar, dirigir, mantener y lograr las metas del grupo.

El último tema al que haremos referencia se refiere al proceso de toma de decisiones, haciendo mención a los siguientes autores:

Rudford K.J. (), la toma de decisiones consiste en una elección entre dos o más alternativas, después de evaluar las cuidadosamente para alcanzar la total realización de uno o varios objetivos.

Tannenbaum (), plantea que la toma de decisiones es el seguimiento de una serie de pasos que la persona que ha de tomar la decisión debe seguir para llegar a una solución entre los cuales enfatiza el análisis y planteamiento de un problema, y el planteamiento de alternativas de solución y su análisis.

Cacho C. (1985), define la toma de decisiones como un proceso sistemático en el cual se plantean 2 o más alternativas como soluciones tentativas o posibles soluciones a un problema, de las cuales, una vez evaluadas, se elige una y se aplica.

Hasta aquí hemos tratado de dar respuesta a cuales son algunos de los temas que se incluyen en un curso de relaciones humanas, más sin embargo, el programador necesita saber si estos temas son los adecuados para impartírseles a los capacitandos, es por tal motivo que debe existir una evaluación que nos indique el éxito o fracaso de nuestro curso.

GENERALIDADES SOBRE EVALUACION

DEFINICION DEL CONCEPTO DE EVALUACION

Tomando en cuenta el enfoque sistemático que Briseño (1977¹), le da al programa de capacitación, diremos que la evaluación como parte de un sistema (subsistema¹), sus funciones pueden influir en el desarrollo de los demás subsistemas como son la elaboración de planes y programas, fijación de objetivos y en sí a toda la programación futura de la capacitación.

Harsh señala que históricamente la evaluación en la educación se ha basado siempre en resultados finales descuidando un poco la determinación de la utilidad del proceso para lograr los resultados requeridos, es decir, el instructor únicamente obtiene datos mediante instrumentos, exámenes y tests.

El término evaluación se ha definido de muchos maneras e inclusive se han confundido los términos medir y evaluar, sabemos que ambos son elementos indispensables para la evaluación y por tal motivo, es necesario una diferenciación de los mismos.

Clark y Hopkins, han simbolizado a la evaluación de la siguiente manera $E = M$ significa que la evaluación es idéntica a la medición; el hecho de relacionarse tan estrechamente se basan en las medidas que se obtienen directamente de los resultados de exámenes, test, cuestionarios, etc. empleados para recolectar datos con respecto a impresiones subjetivas, incidentes críticos, y otros tipos de evidencias; es decir, la evaluación es un sinónimo de la medición para los autores.

Sachs (1964¹) nos dice que medir es la obtención y registro sobre un ejemplo de ejecución estandarizadas; y por evaluar, los datos obtenidos en medición contra un juicio de "excelencia" ó "correcto" siempre y cuando éste cumpla con los siguientes requisitos:

- a¹) Determinar la relevancia.- Si la información que nosotros podemos obtener es procedente para el tipo de juicio que queremos elaborar.
- b¹) Definición conductual.- Que nuestro juicio esté indicado en términos observables y medibles.

- c¹) *Indicación de la condición de observación.* - El juicio deberá expresar donde, cuando y bajo qué circunstancias se deberá observar la conducta.
- d¹) *Indicación sobre el registro.* - Menciona cual o de qué manera se registraría la conducta; por ejemplo, si es una conducta verbal, mediante una grabación; si es conducta de ejecución, en productos o film, etc.
- e¹) *Sumarizar la evidencia.* - Que el juicio dé alternativas de medición de la conducta en unidades de tiempo y/o tasa.

También Nércici (1985¹) hace una distinción entre lo que es verificación y lo que es evaluación, dado que lo último solo puede llevarse a cabo basándose en la primera.

Verificación quiere decir, comprobación y recolección de datos referentes a un hecho en consideración; evaluación significa juicio de valor que se forma en base a datos recogidos por la verificación, con respecto a un hecho. Puede decirse que no puede haber evaluación sin que antes haya habido verificación.

Para Silíceo A. A. (1982), la evaluación es la forma en que se puede medir la eficacia y resultados de un programa educativo y de la labor de un instructor, para obtener la información que permita mejorar habilidades y corregir eventuales errores.

Craig y Bittel (1982) la evaluación es aquello que determina la efectividad de un programa de entrenamiento.

Castro H.B. y Paredes M.O. (1982¹), la evaluación es un sistema de control de calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, para identificar el grado en que los capacitandos alcanzan los objetivos propuestos, descubriendo así mismo, las deficiencias y problemas en las estrategias adoptadas, analizar las causas de dichas deficiencias para hacer las correcciones pertinentes.

Georgiu S. A. (1975¹), la evaluación puede definirse como la formulación de juicios relativos de valor para un objetivo determinado de una idea, un método, una solución o un producto.

Grolund N.E. (1973¹), la evaluación es un proceso sistemático para determinar hasta que punto alcanzan los participantes los

objetivos de la enseñanza.

Cunneño T. (1980¹) la evaluación significa ponderar (colectiva e individualmente, total y parcialmente) los resultados obtenidos de la actividad que conjunta a profesores y alumnos en cuanto al logro de los objetivos de la enseñanza.

Ontiz T. (1979²) define la evaluación como la acción tendiente a obtener información precisa y confiable, acerca de los efectos que el adiestramiento tuvo sobre la conducta de los participantes, el desempeño del trabajo y el funcionamiento de la empresa.

Jimenez O. (1985³) nos dice que la evaluación es asignar valores a los cambios de la conducta esperados por el programador, es en sí registrar los resultados del entrenamiento para estimar la naturaleza del aprendizaje, la bondad de los instrumentos o la conducta nueva que será aplicado en la resolución de problemas cotidianos esporádicos.

Como hemos observado el término se ha definido de muchas maneras pero su intención será siempre la de comprobar cualitativamente y cuantitativamente la efectividad de lo que estamos haciendo.

La evaluación representa la acción tendiente a obtener la información precisa y confiable acerca de los efectos que el adiestramiento tuvo sobre los participantes, el trabajo y el funcionamiento de la empresa.

CAMPOS DE LA EVALUACION

Ahora bien, podemos afirmar que la evaluación se puede aplicar en tres áreas que son: en el aprendizaje o aprovechamiento del participante, en campo de los recursos materiales e instrumentos y en el campo del desempeño en el trabajo.

La evaluación del aprendizaje se enfoca concretamente a medir la eficiencia con que los participantes adquieren los conocimientos, habilidades tanto intelectuales como motrices, que se establecieron en los objetivos del programa (Ontiz T.⁴). Dicha evaluación es llevado a cabo por el instructor que imparte de, pues de haber finalizado una fase importante del mismo; esto permi-

te al instructor conocen el desarrollo del aprendiz y a determinar donde tiene que reforzarse o rectificarse la conducta del participante.

El autor propone dos pasos a seguir en ésta evaluación:

- 1o. Determinar los instrumentos de evaluación adecuados a cada situación y,
- 2o. Consiste en elaborar los instrumentos que servirán para evaluar el aprovechamiento.

En el primer paso, debe tenerse mucho cuidado en seleccionar el instrumento que esté en función de las diferentes formas de conducta que se dan en el aprendizaje tales como las habilidades intelectuales, conocimientos, destrezas manuales y actitudes.

En el segundo paso, deben seguirse los lineamientos especificados para cada instrumento y determinarse la amplitud del mismo de acuerdo a la importancia del objetivo.

Podemos agregar que gracias a ésta evaluación es posible:

- Llevar a cabo correcciones de procedimientos y conocer los resultados de la metodología que se utilizó en la enseñanza.
- Proporcionar al participante una retroalimentación en la que se puedan corregir los errores y se reafirme lo acertado.
- Hacer que el participante enfoque su atención en aspectos importantes y en los objetivos fijados.
- Orientar al participante en cuanto al tipo de respuesta o forma de reacción esperada.
- Mantener consciente al participante de su grado de avance o nivel de logro en el aprendizaje, evitando de ésta manera reincidir en sus fallas.
- Reforzar oportunamente las áreas de estudio en que el aprendizaje haya sido insuficiente.
- Comprobar el logro de los objetivos.
- Estimular al participante en su interés por aprender, al informarles sus resultados.

Evaluación de los recursos, consiste en estimar metódicamente la calidad didáctica del curso, de los materiales, técnicas de

enseñanza, instructores, instalaciones, etc. Dentro de éste campo se evalúa también los materiales impresos y apoyos audiovisuales y a través de ésto podemos darnos cuenta de la presencia o ausencia de los principios de aprendizaje o bien, si son atingentes a lo que se quiere enseñar a los participantes.

El campo de ésta evaluación resulta ser tan amplio y en muchas empresas la continuación o suspensión de un programa está en función de los resultados de éste tipo de evaluación.

La función de ésta evaluación es identificar cuales de los recursos pedagógicos que se emplearon tienen las características necesarias para permitir que se alcancen los objetivos establecidos para el programa y cuales requieren alguna modificación o cambio.

Evaluación en el desempeño laboral, éste campo se enfoca principalmente a medir los efectos que el curso de adiestramiento tiene sobre el desempeño laboral de los participantes y como consecuencia sobre el funcionamiento de la empresa, en otras palabras, es descubrir si los entrenados aplican los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que adquirieron durante el curso a las actividades que realizan en su puesto de trabajo.

Ontiz T. plantea seis criterios para evaluar el desempeño en el trabajo que son:

- Realizan una evaluación de desempeño antes del programa y compararla con la evaluación posterior.
- La evaluación posterior debe llevarse a cabo varias veces después de haber finalizado el curso y deberá ser periódica.
- Los parámetros de evaluación pueden ser el rendimiento individual de los que participaron en el curso, evaluación de la eficiencia en cada una de sus tareas o funciones, el índice de producción por grupos de trabajadores o por áreas de actividad.
- Utilizar grupos control para que los efectos del adiestramiento sean medibles con mayor objetividad.
- Tratar de evaluar no solamente puestos operativos que resul-

tan más fáciles de lograr, sino también niveles donde estén involucradas habilidades intelectuales y actitudes.

- Esta evaluación puede ser realizada por el entrenado, su jefe, sus subordinados, un observador ajeno a la empresa con conocimiento del trabajo o por los compañeros que recibieron adiestramiento.

Sin lugar a dudas, llegar a éste nivel de la evaluación resulta ser demasiado costoso aunque determinante en la eficiencia de los programas de adiestramiento.

EVALUACION POR SU AMPLITUD

Se puede hacer una clasificación de la evaluación de acuerdo como lo maneja Scriven (1967) atendiendo a sus fines, siendo ésta la evaluación formativa y sumativa.

La primera tiene como finalidad proporcionar información que retroalimente al programa durante su desarrollo mientras que la segunda va a proporcionar información sobre que tan eficaz resultó el programa una vez que haya concluido.

Algunas características de la evaluación formativa son:

- Su función principal es proporcionar retroalimentación al instructor sobre el avance del estudiante durante una unidad o tema, así como detectar los errores en la estructura de la unidad, de tal manera que puedan ser prescritas las técnicas de instrucción alternativas adecuadas.
- Esta evaluación deberá llevarse a cabo durante la impartición de la instrucción.
- Debe enfocarse a evaluar conductas cognitivas, tales como conocimientos, capacidades y habilidades intelectuales.
- Para llevarse a cabo debe utilizar instrumentos formativos que estén especialmente diseñados para éste fin.
- Los reactivos del instrumento no puede predecirse el grado de dificultad que tendrán éstos.
- La calificación se llevará a cabo teniendo en cuenta criterios referentes.
- El reporte de calificación se hará de acuerdo con el patrón individual de calificaciones aprobadas-reprobadas en cada tarea en la jerarquía.

Para la evaluación sumativa nos encontramos con las siguientes características:

- Su función es de certificar o calificar a los participantes al finalizar una unidad, semestre o año.
- Evalúa generalmente conductas cognitivas, es decir, capacidades y habilidades intelectuales, algunas veces habilidades motrices y muy ocasionalmente conductas afectivas o de acti-

tudes o intereses.

- Los instrumentos que utiliza ésta evaluación son exámenes finales o sumativos.
- Los reactivos de la prueba deberán tener como promedio de dificultad un rango de 35° a 70° contando además con algunos reactivos muy difíciles y otros muy fáciles.
- La calificación tendrá como base generalmente una norma referente aunque puede ser también un criterio referente.
- El reporte de calificación deberá ser total o calificaciones parciales por objetivos.

EVALUACION POR SU MOMENTO DE APLICACION

También se puede clasificar a la evaluación de acuerdo con el momento en que se lleve a cabo; esto puede ser antes, durante y al término del evento de capacitación.

La evaluación que se realiza antes del programa de capacitación, sirve para evaluar el comportamiento inicial de los participantes, es decir, conocer sus repertorios de entrada, conocimientos y habilidades que estén relacionados con los objetivos del curso, así como sus expectativas, necesidades e intereses; su importancia radica en que al identificar algunas características éstas pueden facilitar el comienzo de la instrucción y al mismo tiempo proporcionar información útil para posteriores programas.

La evaluación de proceso o durante el evento de capacitación, consiste en evaluar el desempeño de los capacitandos durante la instrucción, para conocer si éstos están alcanzando los objetivos. Otro punto importante en esta evaluación es el proporcionar información para adecuar el contenido, las técnicas de enseñanza, los procedimientos que se están utilizando.

También deben tenerse en cuenta para esta evaluación todos los elementos constitutivos y operacionales del programa, tales como la planeación, realización, organización, objetivos, actividades, recursos, métodos, instrumentos de evaluación, etc.

Este tipo de evaluación puede llevarse a cabo con instrumentos tales como pruebas informales, exámenes prácticos, observación, registro del desempeño.

La evaluación al final de la instrucción, se lleva a cabo aún cuando el participante está en el grupo. Esta tiene como finalidad determinar con toda precisión si los objetivos del programa fueron alcanzados; los resultados que arroje esta evaluación permite al instructor identificar cuáles son los objetivos que no fueron cubiertos y diagnosticar las causas de ello y si de alguna manera se puede llevar una instrucción correctiva.

Para llevar a cabo esta evaluación se pueden utilizar pruebas objetivas que incluyan la totalidad de los objetivos.

La información que arroje este tipo de evaluación servirá tanto al participante, al instructor y a los programadores para el desarrollo de planes futuros en el campo de la capacitación.

Dentro de este tipo de evaluación se incluye un estudio de seguimiento del participante, es decir, llevar a cabo una evaluación dentro de su ambiente laboral o puesto de trabajo con la finalidad de determinar que tanto de los conocimientos adquiridos en el curso se están aplicando en sus actividades laborales. Dicho estudio deberá contar con ciertos criterios que permitan tener mayor efectividad.

TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR EL APRENDIZAJE

Dentro de las técnicas que se utilizan para medir el aprovechamiento del entrenamiento Jiménez O, (1) las clasifica por su procedimiento en orales y escritas (lápiz y papel).

Las pruebas escritas se clasifican a su vez, de acuerdo a quien las construye en formales y no formales; las primeras son elaboradas por especialistas mientras que las segundas los maestros que imparten la clase.

Las pruebas escritas por su construcción se clasifican en objetiva y de ensayo (subjetiva).

Por último, se clasifican por la función que desempeñan en:

- De destreza, que abarca conocimientos y habilidades.
- De revisión, que incluye aprovechamiento general.
- De diagnóstico, que incluye incapacidades físicas.

Como mencionamos anteriormente la selección de un instrumento de evaluación o tipo de prueba se determina por la calidad de los productos de aprendizaje por medir de acuerdo a los objetivos prescritos y a las ventajas y limitaciones de cada tipo de prueba. Para el aprovechamiento del curso se pueden seleccionar entre las pruebas objetivas y las de ensayo.

Las pruebas objetivas están integradas por reactivos que son llamados también de respuesta estructurada y deben proporcionar tanto un problema específico como un conjunto limitado de opciones dentro de las cuales el capacitando deberá escoger sus respuestas, que queda determinada cuando se reduce el reactivo de la prueba. Los tipos comunes de reactivos objetivos pueden clasificarse en dos categorías:

- En las que se requiere que el capacitando suministre la respuesta; éstas pueden ser de respuesta breve y de completar.
- En las que se requiere que el capacitando seleccione la respuesta, tomándola de un mínimo dado de alternativas; éstas pueden ser de respuesta alternativa o verdadero-falso, casamiento o apareamiento y de selección múltiple.

Para obtener la respuesta correcta tiene que demostrarse los conocimientos, comprensión o habilidad específica que pida el elemento de la prueba.

Las pruebas de ensayo sirve para medir las capacidades del alumno para organizar, integrar y sintetizar sus conocimientos. La clasificación de este tipo de prueba se basa en el margen de libertad para la respuesta que se dá al capacitando; y pueden ser de respuesta extensiva, mediante la cual se dá al capacitando casi total libertad para formular su respuesta; mientras que en el tipo de respuesta restringida se limita la índole, extensión y la organización de su respuesta.

Ontiz T. (1975¹) clasifica los instrumentos para medir el aprendizaje de acuerdo con las formas de conducta tales como:

- Habilidades intelectuales o conocimientos (comparar, seleccionar, explicar¹) utilizar pruebas escritas.
- Destrezas manuales (contar, armar, trazar¹) utilizar pruebas de ensayo.
- Actitudes (cooperar, decidir, comunicar¹) utilizar escalas estimativas, simulaciones, laberintos de acción.

Las pruebas de ensayo consisten en poner al participante a ejecutar la operación o tarea que le fué enseñada previamente y evaluar dicha ejecución.

En la elaboración de una escala estimativa o de una lista de verificación debe considerarse si la evaluación de la destreza será en función de la realización de la tarea o en función del producto elaborado.

La evaluación de las actitudes es algo que constituye una verdadera dificultad y en el nivel de evaluación de aprendizaje, este problema se ha resuelto con instrumentos tales como escalas estimativas usadas durante la observación de la conducta del participante en situaciones reales o simuladas.

Cabe mencionar que la evaluación de estas formas de conducta requiere de personas con experiencia en observación, y de gran precisión en las variables de la escala.

El procedimiento a seguir para la evaluación del aprendizaje o cambio conductual es el siguiente:

10. Definir el objetivo

Consiste en redactar el objetivo tomando en cuenta al sujeto, verbo de aprendizaje, condiciones bajo las cuales debe darse la conducta y el nivel mínimo de ejecución de la misma.

20. Análisis de contenido

Describir en base a que se elaboran los reactivos del instrumento de medición.

30. Elaboración de Reactivos

Describir el tipo de prueba para evaluar, así como las instrucciones y los reactivos de la misma.

40. Piloteo

Como se llevará a cabo la aplicación para el estudio piloto, así como el tamaño de la muestra.

50. Análisis de Respuesta

Como deben analizarse las respuestas para eliminar los reactivos mal elaborados, criterio que deberá tomarse en cuenta.

60. Aplicación definitiva

Descripción de la aplicación de la prueba con los reactivos ya reelaborados, o seleccionados.

TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR LOS RECURSOS

Las técnicas o instrumentos que se utilizan para evaluar los recursos (Urtiz 7.) pueden ser de tres tipos:

- Encuestas de reacción o de opinión de los participantes.
- Informes de los instructores.
- Observaciones de los especialistas.

Para todos estos casos existen instrumentos específicos, así tenemos los cuestionarios, las encuestas de sugerencias y las escalas estimativas que se distribuyen entre los participantes durante y al final de un programa para conocer sus opiniones y sus sugerencias en relación a las habilidades de los instructores o conductores, las instalaciones o equipo, la amplitud del contenido o temas tratados, la utilidad de los temas y su aplicación a problemas concretos.

Los informes de los instructores es recomendable que sean por escrito y de acuerdo con un formato preestablecido o en base a instrucciones o lineamientos previamente definidos.

El proceso que complementa la información sobre el desarrollo de un programa son las opiniones, informes o reportes de observaciones.

El autor propone como procedimiento a seguir para este tipo de evaluación los siguientes pasos:

- Determinar con precisión los objetivos de la evaluación.
- Determinar el universo sujeto a estudio.
- Elaborar un directorio o lista específica de las personas que proporcionaran la información.
- Definir y elaborar el tipo de instrumento que se utilizará en el estudio.
- Recopilar la información.
- Concentrar e interpretar la información.
- Listar las conclusiones o elaborar un informe de los resultados.

Otro procedimiento que resulta más válido y confiable, es el propuesto por Jiménez O. que consiste en lo siguiente:

- 1o. Definición del objetivo.
- 2o. Descripción del material a evaluar.
- 3o. Seleccionar el tipo de diseño de investigación a utilizar.
- 4o. Redacción del criterio de excelencia.
- 5o. Aplicación del diseño a los materiales a evaluar.
- 6o. Evaluación, comparación de los resultados de la medición con el criterio de excelencia.

TECNICAS y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR DESEMPEÑO LABORAL

Ortiz 7. propone que las técnicas que se pueden emplear en este tipo de evaluación varían en función de los problemas específicos, sin embargo, se pueden mencionar los siguientes: la observación directa, inventario de habilidades, registros de observación, hojas de evaluación de méritos y las listas de verificación; al igual que la consulta y el análisis de controles de personal o de producción. Todas estas técnicas resultan demasiado costosas ya que muchas veces no se encuentra el personal capacitado para este tipo de evaluación o bien, se requiere de demasiado personal y tiempo.

Por otra parte, Jiménez nos dice que resulta imprescindible contar con técnicas que permitan hacer la medición de los eventos que han sido definidos en los objetivos del entrenamiento.

Este autor propone como técnicas de mensuración en el ambiente laboral, los registros conductuales que se dividen en:

- Registros automáticos,¹ son aquellos en los que no participa organismo alguno en la estimación y determinación de la respuesta. Por ejemplo, el reloj de tiempo de operación, reloj checador, etc.
- Registros observacionales, son aquellos realizados por dos o más sujetos quienes en forma sistemática especifican y determinan la emisión de la respuesta. Los registros observacionales son: de intervalo, de frecuencia, y de actividades planeadas.
- Registros de productos permanentes, son aquellos en los que se toman los productos que resultan como indicadores de un conjunto de acciones emprendidas por el sujeto.

El procedimiento para evaluar el desempeño en el trabajo consta de los siguientes pasos:

10. Elaboración del criterio de excelencia o correcto.
20. Elección del tipo de registro conductual.
30. Identificación de la conducta a evaluar.

encontraban implícitas en la comunicación.

En la fase A, se registraron las conductas identificadas.

En la fase B, de las cuatro conductas identificadas, dos de ellas (una por cada sujeto¹⁾) estuvieron bajo un programa de RF, administrando reforzadores sociales.

En la fase C, se retiró el reforzador y se registraron las 4 conductas.

El autor concluye que el programa de reforzamiento logró incrementar y mantener las conductas deseables de comunicación, modificando de manera positiva la emisión de los otras dos conductas que no estuvieron bajo un programa específico. De estos datos se concluye que es posible utilizar un programa de mantenimiento como instrumento preventivo para evitar la presencia o manifestación de problemas que causan conflictos.

7.- El siguiente estudio lo realizó Domínguez Pumaro S. N. (1984¹⁾ sobre el entrenamiento en toma de decisiones. El objetivo fue observar el efecto de un curso de toma de decisiones de Jimenez O.A. sobre el cumplimiento de las actividades comprometidas en ejecutivos de una secretaria. Los participantes fueron 4 ejecutivos de una secretaria y se utilizó un diseño tipo A-B-C-D.

Durante la fase A, se registraron las conductas de toma de decisiones de los ejecutivos comprometidos en la investigación. En la fase B, se impartió el curso de toma de decisiones a fin de enseñar a los participantes la manera de usar la agenda de toma de decisiones, encontrándose en ella los siguientes elementos: 1^o) hecho: barrera que se presenta, 2^o) objetivo: objetivo obstaculizado por el problema, 3^o) alternativos, 4^o) decisión, 5^o) evaluación, 6^o) resultados.

Durante la fase C, se registraron los resultados obtenidos por cada ejecutivo.

En la fase D, a cada participante se le proporcionó retroalimentación (correctiva o de reforzamiento¹⁾) de acuerdo a los resultados logrados en el curso. El autor concluyó que el cambio conductual tuvo lugar por la efectividad del curso de toma de

INVESTIGACIONES REALIZADAS PARA EVALUAR PROGRAMAS DE RELACIONES HUMANAS

A continuación se describen algunas investigaciones, relacionadas con los programas de relaciones humanas aunque no todas realizan una evaluación completa y exhaustiva. Algunos estudios solamente enfocan su atención a la actitud del participante, es decir, como se siente después de haber asistido al curso; o bien, únicamente toman en consideración si asimiló el contenido del curso; algunos otros estudios les interesa evaluar al sujeto en su escenario laboral; por tanto podemos decir, que dichas investigaciones solo evalúan uno o dos aspectos de los cursos de relaciones humanas.

1.- Skinner, Winston Walter (1971¹), realizó un estudio sobre los efectos de un entrenamiento sistemático de relaciones humanas en las funciones de organización y ejecución. El objetivo de dicha investigación es el de incrementar los niveles de discriminación y habilidad para la comunicación en los miembros de una unidad de obstetricia y ginecología a través del entrenamiento sistemático en relaciones humanas. Se requirió de 33 participantes a nivel staff de la unidad de ginecología y obstetricia, de los cuales solo 17 cumplieron con todo el estudio. El número total de participantes recibió un curso sistemático en relaciones humanas por un lapso de 18 semanas (período experimental¹) después de haber cumplido con un período control de 14 semanas en el cual no recibieron tratamiento alguno; lo que significa que el grupo experimental funcionó a su vez como grupo control. EN cada uno de éstos períodos se aplicaron mediciones de pretest y postet. Los autores concluyeron que después del entrenamiento se observó que la habilidad para comunicarse no se incrementó, no obstante, el nivel de discriminación cambió significativamente. Esto significa que de haber continuado el estudio en el período experimental, el nivel de comunicación podría haber cambiado. Con esto se deduce que la habilidad para discriminar es un prerrequisito para incrementar la habilidad para la comunicación.

2.- El siguiente estudio fué realizado por Hund H., Richards N. y Slocum (1973¹), llamado el clima organizacional y la efectividad de un programa de entrenamiento en relaciones humanas. El objetivo es determinar la efectividad de un programa de entrenamiento en relaciones humanas a nivel gerencial para lograr cambios en conocimientos, actitudes, destrezas y/o desempeño en el trabajo. Utilizó 42 gerentes de línea y staff; el total de participantes fué dividido al azar en dos grupos, para conformar un grupo control y otro experimental. El grupo experimental recibió un entrenamiento en relaciones humanas a través de sesiones semanales de 28 minutos por un lapso de 28 semanas. El programa incluyó ejercicios tales como: técnicas participativas, de intención, calentamiento, simulación, ejercicios de aprendizaje, etc. Para evaluar los cambios conductuales esperados se aplicaron antes del entrenamiento, 90 días y 18 meses después del entrenamiento, los instrumentos que a continuación se especifican:

- un cuestionario de actitudes sobre la dirección (mando¹).
- un cuestionario para describir la conducta del supervisor (aplicado a los subordinados del grupo control y experimental¹).
- escala de Likert para medir el clima organizacional.
- escala de ejecución en el trabajo, la cual midió las siguientes conductas: conocimientos de políticas de la empresa y objetivos entre otros, manejo de agresividad, cooperación y habilidad para organizar.

Se otorgaron incrementos salariales y promociones por una ejecución favorable en el trabajo.

Las conclusiones a las que se llegaron fueron en las tres mediciones (antes, después de 90 días y después de 18 meses del entrenamiento¹) fueron correlacionados. Se observó que después de 90 días no existieron cambios significativos, 18 meses después el grupo experimental mejoró su actitud hacia el clima organizacional, la función de mando que desempeñaba y la percepción de sí mismo y de los otros, mientras que los gerentes del grupo

control no exhibieron cambios sobre éstas variables. Por otro lado, los subordinados del grupo experimental percibieron en su jefe un incremento significativo en las relaciones humanas (por medio del cuestionario para describir la conducta del supervisor¹), no encontrando éstos resultados en el grupo control. Sin embargo, todo parece apoyar la afirmación de que éstos cambios no fueron consecuencia del entrenamiento, sino de los estímulos reforzantes administrados a los gerentes, por lo tanto, se deduce que todo entrenamiento en relaciones humanas debe estar apoyado por un programa de reforzamiento aplicado en el medio ambiente laboral.

3.- El presente estudio fué realizado por Halfon Barrientes S. y Carrillo Sánchez S. (1977¹) llamado Evaluación de un curso de capacitación, en donde el objetivo es evaluar el curso de relaciones humanas de una empresa gubernamental, utilizando a 12 personas con un nivel jerárquico medio (jefes de departamento, jefes de servicios administrativos y residentes¹). El procedimiento fué:

- se aplicó a todos los sujetos un cuestionario para determinar su nivel de conocimientos de entrada, así como una preentrevista.
- Los sujetos recibieron un curso impartido a través de conferencia y Philips 66, dicho curso se conformó por temas tales como: comunicación, motivación, liderazgo, delegación de autoridad y responsabilidad.
- Terminado el curso se aplicó una entrevista y un cuestionario a cada participante.

Los resultados de ambos cuestionarios y entrevistas fueron comparados por medio de la prueba t.

Los autores llegaron a la conclusión que a pesar de que la T obtenida no fué significativa, el número de respuestas correctas en el cuestionario y entrevista incrementó, sin embargo, se encontró que no hubo una aplicación de dichas respuestas en el lugar de trabajo, por lo que se considera que no cubrió el

objetivo de incrementar las relaciones laborales en el ambiente laboral.

4.- Landeros A. (1985¹) realizó un estudio llamado "participación y cooperación en la empresa." El objetivo era el de verificar si la disposición del trabajador para cooperar con la empresa en la solución de problemas aumenta cuando el trabajador participa en la solución de problemas junto con la empresa. Fueron 50 participantes trabajadores de una empresa funeraria de la ciudad de México. El procedimiento fue dividido al total de participantes en dos grupos, un control y otro experimental. Para lograr la participación de los trabajadores se eligió como instrumento principal la entrevista individual, la cual estuvo compuesta por 3 sesiones: 1^a) actualización de expedientes, 2^a) participación y 3^a) cooperación. La primera fase se realizó con la finalidad de poder entrevistar a los sujetos sin hacer aparente el motivo real de la misma, evitando así una posible predisposición. En la segunda fase (expuestos únicamente al grupo experimental¹) se planteó el problema y se presentaron tres alternativos de solución de los cuales el participante debía elegir uno. Por último en la fase 3 (en la cual participaron ambos grupos¹) se le pidió a cada trabajador su cooperación en la solución del problema. Los autores llegaron a la conclusión que después de someter los resultados a un análisis de varianza se encontró que la participación de los trabajadores varía cuando éstos participan en la búsqueda de soluciones junto con la empresa (mayor participación del grupo experimental¹) demostrándose así que la participación del trabajador en la solución de un problema sí determina un aumento en su conducta de cooperación.

5.- Domínguez García M. (1984¹), realizó un estudio llamado "estrategias y métodos en la capacitación de interacción humana". El objetivo fue observar el efecto que tienen ciertos tipos de técnicas para aumentar o mantener las conductas deseables en la interacción cara a cara en el ambiente laboral. Los participantes fueron 4 sujetos del sexo femenino de una empresa maquila-

donde. Se utilizó un diseño experimental de tipo A-B-C en donde la fase pre-experimental consistió en pedirle a los dirigentes de una empresa la especificación clara de aquellas conductas que consideraban deseables en sus trabajadores. Para ello se elaboraron los formatos de registros permanentes y se capacitó a los dirigentes para que los manejaran. Durante la fase A ó línea base (después de registrar las conductas de los trabajadores) se les mostró los resultados obtenidos en éstos, y se estableció un convenio junto con los dirigentes para determinar las conductas que tuvieron que incrementar y/o disminuir. Como incentivo para los trabajadores, se les dió tiempo libre. En la fase de tratamiento (B) se aplicaron los programas de reforzamiento a cada trabajador, los cuales fueron autorizados por ellos, los resultados fueron registrados.

En la última fase (C) ó de seguimiento, los reforzadores fueron retirados y se graficaron los resultados obtenidos en los registros, no encontrándose gran diferencia en las dos últimas fases; llegando a la conclusión de que es posible modificar de manera positiva la interacción humana por medio de éste tratamiento.

Así mismo, se demostró que un convenio celebrado entre empresarios y trabajadores es importante, porque de esa forma se aseguran las consecuencias especificadas por la emisión determinada de la conducta. Por último, se observó que un sujeto entrenado puede influir en otros sujetos no comprometidos en la acción.

6.- Este estudio lo realizó Urrutia González S. (1984), titulado "Un programa de mantenimiento para la comunicación formal".

El objetivo fue investigar los efectos de un programa de mantenimiento de las conductas deseables de la comunicación en la organización. Los participantes fueron dos sujetos del sexo masculino, un jefe de sección y un auxiliar administrativo. El procedimiento fue: se utilizó un diseño experimental tipo A-B-C.

La fase preexperimental consistió en obtener 4 conductas a modificar, basándose en las conductas de los sujetos que se

- 4c. *Elaboración del plan de observación.*
- 5c. *Aplicación o toma del registro.*
- 6c. *Evaluación o comparación de los resultados del registro con el criterio de excelencia.*

decisiones para que los ejecutivos cumplan sus funciones de trabajo.

8.- Este estudio lo realizó Fleishman-Harris con el objeto de medir la efectividad del entrenamiento proporcionado en la escuela central de la internacional Harvester Company, Fleishman diseñó un estudio de varios instrumentos; se utilizaron 7 cuestionarios escritos y se aplicaron encuestas a los entrenados, subordinados y superiores, a fin de complementar los datos que éste autor encontró. Harris dirigió un estudio que continuó en la misma compañía, complementándose así la información de los entrenados y sus subordinados; para ello utilizó grupos experimentales y de control, a la vez que estimó el desempeño de trabajo antes y después del programa.

9.- Estudio del Centro de Investigación y encuestas de la Universidad de Michigan. En éstos estudios se evaluaron dos programas, uno de ellos de relaciones humanas dirigido por el Dr. Norman Maier en la Detroit Edison Co., y el otro un programa experimental conocido como retroacción; en ambos se utilizó la estimación del desempeño del trabajo antes y después del entrenamiento, tanto en grupos experimentales como de control. Los supervisores entrenados y sus subordinados contestaron encuestas de actitud y opinión, posteriormente se compararon los resultados.

10.- Estudio de Buchanan-Brunstetter. A fin de medir los resultados de uno de sus programas, la compañía Republic Aviation utilizó un grupo experimental y otro control con sus respectivos cuestionarios. El primero de ellos había recibido entrenamiento el año anterior, mientras que el grupo control lo recibiría el año siguiente. Los subordinados de cada grupo llenaron un cuestionario relacionado con la actitud de su superior, después de contestarlo lo repasaron marcando lo que ellos consideraban que se encontraba mejor o peor realizado que el año anterior. Debido a que no se había medido la actitud de los sujetos antes del programa, hubo que preguntar a los subordinados los cambios que se presentaron durante el último año.

11.- Pedro Buez D. (1), realizó un estudio titulado "Evaluación de la capacitación, un curso práctico", en el que para determinar la eficacia del curso "metodología de la estadística en la consulta externa hospitalaria" empleó un diseño A-D-Seguimiento.

Antes de proseguir queremos aclarar que el estudio que realizó este autor es totalmente diferente en cuanto al curso, se tomó en consideración por el diseño de investigación que utilizó debido a que es de interés para nuestro estudio.

Fase A ó Línea Base.- Para evaluar los efectos de la instrucción y determinar las habilidades, conocimientos y otras características de los capacitandos antes del curso, fué necesario aplicar:

- el análisis de puestos con el fin de analizar precisamente el puesto en los hospitales de la S.S.A.
- listas checables con el objeto de verificar y relacionar las actividades más importantes a desempeñar.
- entrevistas a los empleados y jefes inmediatos a fin de obtener información adicional al desempeño de las actividades y desempeño del puesto.
- análisis de productos permanentes.

Fase B, ejecución del curso.- Para determinar la ejecución del curso se evaluó el grado de aprendizaje que logró el capacitando, el desempeño eficaz de las funciones del instructor y la organización del curso (hojas de evaluación y análisis de las técnicas y materiales didácticos, pruebas escritas, listas checables para registrar la ejecución de cadenas conductuales.

Fase de Seguimiento.- Consistió en la evaluación de la transferencia del aprendizaje después de dos meses quince días; es decir, determinar que cantidad de lo aprendido por los participantes durante el curso se generalizaba hacia sus situaciones naturales laborales. Para esto, se confrontaron los datos de la primera fase con la fase de seguimiento, analizando los resultados a través de la estadística.

Los resultados mostraron un incremento en los índices de confiabilidad de productos permanentes, las conductas que se aprendieron en el curso se repitieron íntegramente en el desempeño laboral, y el aprendizaje y ejecución de las cadenas conductuales se comprobaron durante, al final y dos meses quince días después del curso. Los componentes principales de éste estudio fueron: el Análisis Experimental de la Conducta, diseño de un solo grupo, evaluación tanto de los contenidos como de las formas del curso.

CONCLUSION

A manera de conclusión podemos decir que ninguna de las definiciones expuestas durante el presente capítulo sobre aspectos de relaciones humanas pueden ser consideradas para la investigación que se realiza, el principal motivo de esto, es la amplitud con que tratan de explicar los autores dichos conceptos, además no cubren el principio de la objetividad y la cuantificación indispensables en el Análisis Experimental de la Conducta.

Hemos considerado que el concepto de relaciones humanas debe entenderse como una conducta social tal como lo plantea Skinner (1953¹) definirse como aquella conducta que mantienen dos o más personas cuando interactúan o las que mantienen un grupo de personas en sus relaciones con un medio ambiente común.

Considera que la conducta surge porque un organismo es importante para otro como parte del medio ambiente.

No olvidando que la finalidad del presente estudio es evaluar un curso de relaciones humanas. Retomando lo que dice Sachs la evaluación se compone de dos elementos que son la medición y el juicio o criterio de excelencia; la medición es la obtención y registro de datos sobre un ejemplo de ejecución o sobre diferentes observaciones de un evento dentro de condiciones estandarizadas y mediante instrumentos sensibles, válidos y confiables; el juicio o criterio de excelencia es el parámetro o nivel conductual que el programador espera obtener del curso por parte de los participantes. El juicio deberá tener los siguientes requisitos:

- Determinar la relevancia: si la información que podemos obtener es procedente para el tipo de juicio que queremos elaborar.
- Definición conductual: se refiere a que el juicio debe indicarse en términos observables y medibles.
- Indicación de la condición de observación: el juicio deberá expresar dónde, cuándo y bajo que circunstancias se deberá observar la conducta.

- *Indicación sobre el registro: menciona cual registro o de que manera deberá registrarse la conducta.*
- *Sumarizar la evidencia: que el juicio dé alternativas de medición de la conducta en unidades de tiempo y/o tasa. Por lo tanto, para nuestro estudio el concepto de evaluación que utilizaremos es: la comparación entre los datos obtenidos de la medición con el juicio o criterio de excelencia preestablecido.*

Para llevar a cabo esta evaluación es necesario que las conductas sean definidas operacionalmente de acuerdo a la situación en que se encuentren los sujetos (lugar de trabajo), de esta manera se hace más confiable y precisa la observación.

El presente trabajo tiene como finalidad proponer un procedimiento que permita a las organizaciones eliminar lo que en la actualidad se está llevando a cabo:

- *Contenidos de aprendizaje que no tienen ninguna relación con las conductas que se requieren para desempeñar eficazmente el puesto.*
 - *Cuestionarios que no tienen confiabilidad ni validez y que son administrados para evaluar a todos los cursos.*
 - *Reportes o encuestas realizadas (una mínima cantidad de empresas llevan esto a cabo) por personal no capacitado.*
- Entre otros cosas podemos agregar que los cursos se imparten sin tener una base sólida como lo es una detección de necesidades de capacitación.*

Tampoco se lleva a cabo una evaluación objetiva del instructor y los materiales, y menos aún un estudio de seguimiento.

CAPITULO

III

M E T O D O

- OBJETIVO:** Observar el efecto que tiene un curso de relaciones humanas y al mismo tiempo evaluar al instructor y materiales en relación con la efectividad del aprendizaje de los capacitados.
- SUJETOS:** Para llevar a cabo esta investigación, se tomó una muestra no probabilística por juicio de 70 sujetos (Ss.) de los cuales 63 son del sexo masculino y 7 del femenino; 27 de los Ss. tienen escolaridad de primaria, 37 de secundaria y 12 de nivel preparatoria; todos los sujetos tienen el puesto de policía auxiliar.
- ESCENARIO:** La observación inicial y de seguimiento se llevaron a cabo en una tienda de autoservicio en donde se encuentran asignados cada uno de los Ss. (plazuela del centro comercial, local de paquetería, puerta de entrada y puerta de salida, cajas, acceso a piso, piso, probadores, puerta de personal, proveedores, estacionamiento).
El curso de relaciones humanas se impartió en una aula que mide 8 x 5 metros, donde se encuentran 72 mesabancos, un atril, un pizarrón y un ventilador.
- MATERIALES:** Hojas de registro, manual del curso de relaciones humanas, prueba de conocimiento, hojas blancas, lápiz y goma.
- DISEÑO EXPERIMENTAL:** Para la presente investigación se utilizaron los siguientes diseños:
- 1.. Evaluación de cambio conductual, un diseño experimental pretest postest.

2. Evaluación del material del curso, un diseño de grupo control y experimental.
3. Evaluación del Instructor, un diseño de grupos de apareamiento.
4. Evaluación de Ejecución en el trabajo, un diseño experimental tipo A - B - C (en donde A corresponde a una línea base de observación, B corresponde a la variable de intervención, es decir, el curso de relaciones humanas y, C corresponde a una evaluación de seguimiento).

VARIABLES:

- El curso de relaciones humanas, definido como el conjunto de variables compuestas por el instructor, el material, los participantes, escenario, duración, técnica de exposición.
- Conductas de los sujetos definidas operativamente y son:

AMABILIDAD: cada vez que el policía atiende a alguna persona que se presente en la tienda donde presta sus servicios, salude diciendo "buenos días" ó "buenas tardes" según sea el caso o emita la palabra "por favor".

ATENCIÓN AL PÚBLICO: cada vez que la opinión del transeúnte afirmativa cuando se le pregunta, si su orientación e información que le dió el policía fue correcta.

IRRITABILIDAD: cuando en opinión de los observadores, el sujeto durante sus horas establecidas de trabajo no presente palabras altisonantes o eleve el tono de voz.

INDIFERENCIA: cada ocasión en que el policía muestre una conducta que esté indicando el poco interés hacia el público y/o sus compañeros, en el momento de la observación.

BUENA CONDUCTA: que el policía al desempeñar sus labores no reciba ninguna amonestación

verbal o escrita por parte del jefe inmediato cada día que se registre.

BUEN TRATO AL PÚBLICO: cada día en que el jefe no reciba queja alguna del público por el mal trato que haya recibido del policía.

CONDUCTA SOCIAL: cada ocasión que el policía tenga contacto verbal con el personal de la tienda (cajera, cobrillo, gerente, etc.) o con sus compañeros de trabajo.

COOPERACION: cada ocasión que el policía ayude a un compañero en la ejecución del trabajo (acomodar los carros de servicio, cerrar la tienda, realizar una llamada telefónica, auxiliar a la cajera, etc.) ya sea a solicitud de éste, o por propio ofrecimiento.

COMPAÑERISMO: cada vez que los observadores al preguntar a los compañeros de trabajo acerca de las relaciones interpersonales que se tienen con la persona que se está registrando, éstos contesten favorablemente cada día que se registre.

MANDO: cada ocasión que en opinión de los observadores el sujeto dé instrucciones verbales a su (s) compañero (s) de la tienda que deberá (n) realizar enseguida.

DESICION: cada ocasión que los observadores al preguntar al jefe si el policía no le interrumpió con problemas triviales durante sus horas asignadas de trabajo, éste conteste afirmativamente.

- Calificación otorgada a cada respuesta del participante.
- Manual del curso de relaciones humanas.

- Conductas del instructor definidas operativamente y son:

CUBRIR EL PROGRAMA: que el instructor cubra todos y cada uno de los temas con sus respectivos elementos.

SERIACION: que el instructor imparta cada uno de los cinco temas en el orden especificado en su programa de trabajo.

PROGRAMA DE TRABAJO: que el programa de trabajo del instructor, el cual indique: objetivo general del curso, objetivos terminales, número y nombre de los elementos, técnicas a emplear, duración, materiales o apoyos didácticos, lugar y fecha de impartición por elemento y tipo de evaluación por cada tema; sean entregados al contratante, mínimo 15 días antes de inicio del curso.

ELABORACION DE MATERIALES DE TRABAJO: que el material de trabajo requerido para cada uno de los participantes esté presente al inicio de cada sesión.

CUMPLIMIENTO DE LA TECNICA: que el instructor siga los pasos que requiere cada una de las técnicas de instrucción que va a utilizar para cada uno de los temas y elementos que comprende el curso.

IMPROVISACION: que el instructor incluya en el momento que está teniendo verificativo una sesión, temas o ejercicios de grupo irrelevantes y/o no especificados en el programa de trabajo o material escrito del curso.

PREPARACION DEL MATERIAL DEL CURSO: que el material provisto por el instructor esté presente en el salón de clases antes de la

llegada de los participantes a cada sesión.
CONTROL DE ASISTENCIA: *que en la lista de asistencia del grupo se encuentren asentadas las asistencias de cada participante al término de la sesión.*

EVALUACION: *que la calificación de cada participante de exámenes aplicados por el instructor se encuentren asentadas en la lista a más tardar 3 días después de haber sido aplicado el examen.*

*EVALUACION DE
CAMBIO CONDUCTUAL*

PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR CAMBIO CONDUCTUAL

FASE PRE-EXPERIMENTAL:

Durante esta fase se elaboró el instrumento para medir el aprendizaje en los participantes que se aplicaría al grupo que participaría en el curso de relaciones humanas después de haber sido observado en su ambiente de trabajo.

Dicho instrumento consta de 15 reactivos todos ellos conforman una prueba de ensayo con preguntas de respuesta restringida, teniendo como referencia el manual del curso, que está integrando por 5 temas:

1. Relaciones Humanas y para evaluarlo se elaboraron 2 reactivos;
2. Comunicación, para este tema se elaboraron 3 reactivos;
3. Cooperación y competencia, se evaluaron con 5 reactivos;
4. Liderazgo se redactaron 3 reactivos; y para,
5. Toma de decisiones se redactaron 2 reactivos.

Se realizó un estudio piloto en donde se aplicó el instrumento de medición a 70 Ss. que participaron en el curso, siendo también éstos servidores públicos (policías auxiliares). Se calificó cada uno de los reactivos con 1 (correcto) y 0 (incorrecto). Para obtener la confiabilidad se utilizó la prueba de homogeneidad con la fórmula:

$$r_{kk} = \frac{K}{k-1} \left(\frac{S_x^2 - \sum P_i q_i}{S_x^2} \right) \text{ de Kuder-Richardson.}$$

Posteriormente se obtuvo el índice de correlación que tienen los reactivos entre sí por medio del coeficiente de correlación Phi con la fórmula:

$$\text{Phi} = \sqrt{\frac{X^2}{N}}$$

Para conocer si el instrumento mide el aprendizaje en relaciones humanas, se les pidió a tres instructores (validez de contenido) que imparten dicho curso que dieran su opinión acerca del uso del reactivo para evaluar el aprendizaje en los participantes.

También durante esta fase se planteó el criterio de excelencia para evaluar el cambio conductual que consistió en:

"Que el participante al finalizar el curso y en el salón de clases, defina por escrito que es una relación humana, comunicación, cooperación, competencia, liderazgo, decisión, de acuerdo con la información proporcionada por el instructor".

de esta manera se podrá establecer la comparación entre el criterio y la medición de aprendizaje en el participante.

FASE DE PRETEST:

En esta fase antes de iniciar con el curso, se aplicó una prueba de conocimientos a 70 participantes (incluyendo a los 10 Ss. que habían sido observados en su lugar de trabajo, el cual fue de especial interés), teniendo un tiempo límite de 30 minutos para contestar los reactivos.

La prueba consistió de 15 reactivos que a continuación se mencionan:

1. ¿Qué es una relación humana?
2. ¿Porqué son importantes las relaciones humanas?
3. ¿Qué es comunicación e información?
4. ¿Cuales son los elementos de la comunicación?
5. ¿Cuales son las barreras de la comunicación?
6. ¿Qué es un grupo?
7. Menciona los tipos de grupo que hay.
8. Menciona las características de los grupos.
9. ¿Porqué se forman los grupos?
10. ¿Qué es cooperación y competencia?
11. ¿Qué es un líder?
12. ¿Cuales son las funciones del líder?
13. Mencione los tipos de líder.
14. ¿Qué es una decisión?
15. Mencione 3 dificultades que pueden surgir al tomar decisiones en grupo.

FASE DE POSTEST:

Esta fase consistió en la aplicación de la prueba de rendimiento (postest) después de haber finalizado el curso, es decir, se realizó una evaluación sumativa, utilizando las mismas preguntas del pretest y posteriormente hacer la comparación entre las calificaciones obtenidas del pretest y el postest con el criterio de excelencia preestablecido y determinar el aprendizaje adquirido por el participante.

RESULTADOS

Una vez que se administró la prueba a los 70 Ss. en el estudio piloto, se calificó cada reactivo con 1 ó 0, es decir, correcto e incorrecto respectivamente.

TABLA No. 1

Reactivo	Núm. de Ss. que tuvieron BIEN el reactivo. (X)	% de Ss. que tuvieron BIEN el reactivo. (Pi)	% de Ss. que tuvieron MAL el reactivo (Qi)	Pi X Qi
1	57	81%	19%	1539
2	51	72	28	2016
3	51	72	28	2016
4	49	70	30	2100
5	55	79	21	1659
6	60	86	14	1204
7	59	84	16	1344
8	54	78	22	1716
9	64	91	09	0819
10	57	81	19	1539
11	64	91	09	0819
12	59	84	16	1344
13	49	70	30	2100
14	54	77	23	1771
15	<u>49</u>	70	30	<u>2100</u>
	X = 833			∑ Pi.Qi = 2492

Como anteriormente se mencionó para obtener el índice de confiabilidad del instrumento se aplicó la prueba de homogeneidad con la fórmula de Kuder-Richardson: $r_{kk} = \frac{k}{k-1} \left(\frac{Sx^2 - \sum pi qi}{Sx^2} \right)$

Antes de aplicar ésta fórmula fue necesario obtener los siguientes datos: a) \bar{X} = media; b) S^2 = varianza; c) S = desviación estandar

a) $X = \frac{\sum X}{N}$ donde X es el número de respuestas correctas por cada sujeto

sustituyendo $\sum X$ es el número de respuestas correctas de todos los Ss.
 N es el núm. total de la muestra.

$$\bar{X} = \frac{833}{70}$$

$$\bar{X} = 11.9$$

b) $S^2 = \frac{\sum X^2 - (\sum X)^2}{N}$ donde X es el número de respuestas por cada sujeto.

sustituyendo $\sum X^2$ es la sumatoria del número de respuestas correctas por cada sujeto elevado al cuadrado.

$$S^2 = \frac{10097 - \frac{(833)^2}{70}}{70}$$

$$S^2 = 10097 - 9912.7$$

$$S^2 = 184.3$$

c) $S = \sqrt{\frac{S^2}{N}}$ donde S^2 es la varianza (ver inciso B)
 N número de la muestra

Sustituyendo

$$S = \sqrt{\frac{184.3}{70}}$$

$$S = \sqrt{2.6328571}$$

$$S = 1.6226081$$

$$S = 2.6328$$

Posteriormente se aplicó la fórmula:

$$n_{kk} = \frac{k}{k-1} \left(\frac{Sx^2 - \sum p_i q_i}{Sx^2} \right)^2$$

donde K es el número total de reactivos de la prueba.

Sustituyendo

$$n_{kk} = \frac{15}{15-1} \left(\frac{2.63 - 2.45}{2.63} \right)^2$$

Sx^2 es la varianza
 $\sum p_i q_i$ es la sumatoria del resultado obtenido del producto de $p_i \times q_i$

$$n_{kk} = 1.07 \left(\frac{.14}{2.63} \right)$$

$$n_{kk} = 1.07 (.053)$$

$$n_{kk} = 0.074$$

El resultado obtenido es de 0,074 lo cual nos está indicando que el instrumento no es confiable, es decir, que no van a existir mediciones estables en posteriores aplicaciones del instrumento, aún cuando las situaciones de aplicación sean similares a ésta. Una vez que se obtuvo éste índice de confiabilidad, se utilizó el coeficiente Phi para obtener el grado de correlación que tienen los reactivos entre sí, siendo la fórmula la siguiente:

$$\text{Phi} = \sqrt{\frac{X^2}{N}} \quad \text{donde } X^2 = \text{chi cuadrada}$$

$N = \text{número de Ss.}$

Antes de utilizar ésta fórmula fué necesario aplicar una fórmula 2 X 2 para calcular X^2 de cada combinación de reactivos (ejemplo 1 con 2; 2 con 3; 3 con 4; etc.) obteniendo sus frecuencias.

fórmula: $X^2 = \frac{N(ad-bc)^2}{k.1.m.n}$ ejemplo:

		reactivo 1		
		mal	bien	
		0	1	
	mal 0	A	B	K
reactivo 2	bien 1	C	D	L
		M	N	= N

donde:

A es el núm. de Ss. que tuvieron reactivo 1 y 2 mal.

B es el núm. de Ss. que tuvieron reactivo 1 bien y el 2 mal.

C es el núm. de Ss. que tuvieron reactivo 1 mal y el 2 bien.

D es el núm. de Ss. que tuvieron reactivo 1 y 2 bien.

K es la suma de A con B; L es la suma de C con D;

M es la suma de A con C; N es la suma de B con D;

N es el núm. total de Ss.

Los resultados se observan en la siguiente tabla:

TABLA NO. 3
INDICE DE CORRELACION DE LOS REACTIVOS
OBTENIDO A TRAVES DEL COEFICIENTE PHI

Reactivo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1		.12	.03	.16	.06	.11	.00	.08	.03	.05	.14	.15	.07	.17	.15
2			.18	.18	.08	.02	.16	.05	.46	.15	.07	.12	.07	.05	.08
3				.16	.21	.11	.09	.00	.03	.00	.04	.21	.14	.66	.11
4					.18	.00	.19	.03	.12	.04	.08	.03	.01	.04	.15
5						.06	.06	.01	.04	.03	.15	.06	.03	.04	.03
6							.18	.02	.00	.08	.02	.04	.00	.12	.00
7								.14	.16	.00	.00	.02	.14	.13	.05
8									.04	.00	.04	.02	.23	.02	.03
9										.08	.00	.01	.05	.00	.08
10											.13	.17	.17	.07	.10
11												.01	.14	.07	.13
12													.05	.13	.68
13														.09	.77
14															.05
15															

En esta tabla se puede apreciar que de los 15 reactivos, únicamente - - están correlacionados el 3 con el 14 que corresponden a lo que es comunicación e información y lo que es una decisión respectivamente, debido a que obtuvieron un puntaje de .66 ya que se tomó como puntaje mínimo aceptable de correlación .60 y máximo 1.

Los demás índices nos indican que los reactivos no tienen ninguna relación entre ellos.

Una vez que se obtuvo la confiabilidad, se procedió a validar el instrumento. La validez fue de contenido que consistió en pedir a 3 instructores (que fungieron como jueces) que imparten el curso de relaciones humanas, que indicaran cual de los reactivos de la prueba medían el aprendizaje en relaciones humanas.

Los resultados fueron los de la siguiente tabla:

TABLA No. 4

Instructor	R e a c t i v o s														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	+	+	+	+	-	+	-	-	+	-	+	-	+	-	-
2	+	+	+	-	-	-	-	+	+	+	+	-	+	-	-
3	+	+	-	-	-	+	-	-	-	+	+	+	+	+	+
% total de aceptación	100	100	66	33	0	66	0	33	66	66	100	33	100	33	33

El signo (+) significa que el instructor aceptó el reactivo; y el signo (-) significa que el instructor no aceptó el reactivo. En base al porcentaje obtenido de cada reactivo, podemos decir, que los reactivos que realmente miden aquello que nos interesan son el 1 que corresponde a que es una relación humana; el 2 que se refiere a la importancia de las relaciones humanas; el reactivo 11 que se refiere a lo que es un líder y por último, el 13 que se refiere a los tipos de líderes; debido a que los 3 jueces contestaron afirmativamente, es decir, estuvieron de acuerdo con el reactivo.

RESULTADOS QUE SE OBTUVIERON EN EL CAMBIO CONDUCTUAL

A continuación describiremos los resultados obtenidos por los participantes al curso de la fase de preprueba.

Cabe mencionar que cada reactivo fue calificado como correcto (✓) ó incorrecto (X) para posteriormente obtener la puntuación total de cada sujeto; también se calculó el porcentaje de calificación obtenido por cada sujeto en cada uno de los temas del curso.

Los resultados obtenidos se concentran en la tabla No. 5.

TABLA NO. 5
PUNTUACIONES OBTENIDAS POR
LOS Ss. EN EL PRETEST.

		S U J E T O S									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
R e a c t i v o s	1	X	X	✓	X	X	X	✓	X	X	X
	2	✓	X	X	X	X	X	X	X	X	✓
	3	✓	✓	X	X	X	✓	✓	X	X	X
	4	X	X	X	X	X	✓	✓	X	X	✓
	5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	6	✓	X	X	X	X	✓	✓	X	✓	✓
	7	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	8	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	9	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	10	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	11	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	12	X	X	X	X	X	X	X	✓	X	✓
	13	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	14	X	X	X	✓	X	X	X	X	X	X
	15	<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>
	2.6	1.3	1.3	1.3	.6	2.6	3.3	1.3	1.3	3.3	

En la tabla 5 podemos observar que todos los participantes obtuvieron calificaciones muy bajas, lo cual nos indica que los Ss. no tenían conocimiento acerca de los temas que se tratan en el curso.

TABLA No. 6

	T	E	M	A	S	
	1	2	3	4	5	
1	50%	33%	20%	33%	0%	
2	0	33	0	33	0	
S	3	50	0	0	33	0
u	4	0	0	0	33	50
j	5	0	0	0	33	0
e	6	0	66	20	33	0
t	7	50	66	20	33	0
o	8	0	0	0	66	0
s	9	0	0	20	33	0
10	50	33	20	66	0	

Temas

1. *Relaciones Humanas*
2. *Comunicación*
3. *Cooperación y competencia*
4. *Liderazgo*
5. *Toma de decisiones*

En la tabla No. 6 se aprecia el porcentaje de respuestas correctas por cada sujeto en cada uno de los temas y se observa que tampoco ninguno de los participantes tenía conocimiento con respecto a un solo tema en especial, antes de iniciar en el curso.

TABLA No. 7
PUNTUACIONES OBTENIDAS POR LOS
Ss. EN EL POSTEST

		S U J E T O S									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
R e a c t i v o s	1	✓	X	X	X	✓	X	✓	✓	X	X
	2	X	X	X	✓	X	X	✓	X	X	✓
	3	✓	X	X	✓	X	X	✓	X	X	✓
	4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
	5	✓	X	X	✓	✓	✓	X	✓	X	X
	6	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
	7	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	X	X
	8	X	✓	✓	X	✓	X	X	✓	X	X
	9	X	X	X	X	✓	X	X	✓	X	X
	10	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	11	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓
	12	✓	✓	X	✓	✓	X	✓	X	X	X
	13	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	14	✓	X	✓	✓	✓	X	X	✓	X	X
	15	$\frac{X}{60}$	$\frac{X}{4.6}$	$\frac{X}{4.6}$	$\frac{X}{6.6}$	$\frac{X}{7.3}$	$\frac{X}{3.3}$	$\frac{X}{5.3}$	$\frac{X}{6.6}$	$\frac{X}{2.0}$	$\frac{X}{4.0}$

En la tabla No. 7 podemos observar las diferencias en las puntuaciones con respecto a las de la tabla No. 5 del pretest, aunque podemos afirmar que aún siguen siendo bajas por lo que inferimos que el cambio fué mínimo.

TABLA No. 8

7 E M A S

	1	2	3	4	5	
1	50%	100%	40%	66%	50%	
2	0	33	60	100%	0	
S	3	0	33	60	66	50
u	4	50	100	40	100	50
j	5	50	66	60	100	100
e	6	0	66	20	66	0
t	7	100	33	40	100	0
o	8	50	66	80	66	50
s	9	0	33	20	33	0
	10	50	66	20	66	0

En la tabla No. 8 se observa y en relación al porcentaje de respuestas correctas por cada sujeto en cada uno de los temas, que el tema No. 4 que corresponde a liderazgo fue en donde el mayor número de Ss. alcanzaron el 100% de calificación.

Ahora bien, para poder apreciar los cambios ocurridos de la preprueba a la pos-prueba, se incluyen las calificaciones obtenidas de cada una de ellos en la siguiente tabla:

TABLA No. 9

Sujeto	Pre-test	Pos-test
1	2.6	6.0
2	1.3	4.6
3	1.3	4.6
4	1.3	6.6
5	.6	7.3
6	2.6	3.3
7	3.3	5.3
8	1.3	6.6
9	1.3	2.0
10	3.3	4.0

Estas calificaciones globales nos indican que los cambios del pretest al postest fueron mínimos y que en relación a las calificaciones del postest comparadas con el criterio de excelencia para determinar si hubo aprendizaje, podemos inferir que ninguno de los participantes cubrió con el nivel de ejecución de la conducta que se había establecido, por lo tanto no se adquirió aprendizaje del curso de relaciones humanas.

*EVALUACION DEL
MATERIAL DEL CURSO*

PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR EL MATERIAL DE CURSO

FASE PRE-EXPERIMENTAL:

Durante esta fase se elaboró el criterio de excelencia, es decir, el nivel mínimo de ejecución que debían cubrir los participantes para evaluar el material del curso (manual de relaciones humanas). Se tomó como criterio el siguiente:

"Que los participantes a los cuales se les proporciona el material del curso (manual de las relaciones humanas), obtengan un 20% más de exactitud en su examen a diferencia de aquellos que se les impartió el mismo curso sin proporcionarles el material".

de esta manera se podrá establecer la comparación entre el criterio de excelencia y la medición del aprendizaje en los participantes.

Posteriormente y durante esta misma fase se seleccionaron al azar con muestra no probabilística por juicio a 35 Ss. que forman al grupo experimental y 35 Ss. para el grupo control.

FASE EXPERIMENTAL:

Esta fase consistió en la impartición del curso de relaciones humanas a ambos grupos, teniendo una duración de 5 horas (1 hr. diaria) el cual fue impartido por el mismo instructor y teniendo como variable experimental el manual del curso. (ver anexo # 1).

Al grupo experimental se les proporcionó el manual del curso; después el instructor dió inicio leyendo el objetivo general y continuó impartiendo el contenido del curso por el método de la conferencia y utilizando como apoyo el pizarrón; mientras que los participantes escuchaban al instructor y utilizaban el manual como guía de acuerdo con la información que les proporcionaba éste.

A los Ss. del grupo control no se les proporcionó el manual

del curso; únicamente se le impartió el curso a través de conferencia y como apoyo el pizarrón; mientras que los participantes escuchaban al instructor y escribían la información que éste les proporcionaba.

Esta fase concluyó con la aplicación de una prueba de conocimientos siendo la misma prueba para ambos grupos (ver la fase de pretest del procedimiento para evaluar cambio conductual').

RESULTADOS:

De la prueba de conocimientos se obtuvo el número de respuestas correctas de cada participante las cuales se encuentran concentradas en la tabla # 1 y el porcentaje de exactitud que obtuvieron los mismos se encuentran en la tabla # 2.

T a b l a # 1

Ss.	Núm. de respuestas correctas por sujeto del Grupo Experimental.	Núm. de respuestas correctas por sujeto del Grupo Control.
1	5	1
2	8	6
3	4	2
4	2	6
5	7	4
6	4	2
7	3	6
8	3	7
9	4	3
10	10	6
11	2	2
12	1	6
13	2	5
14	2	2
15	4	3
16	3	3
17	7	4
18	6	8
19	9	5
20	1	2
21	2	4
22	5	2
23	5	4
24	2	6
25	2	4
26	3	2
27	2	4
28	3	1
29	2	8
30	2	8
31	8	2
32	3	9
33	1	9
34	8	7
35	8	8
	143	159

Como podemos observar el número mayor de respuestas concretas lo obtuvo el grupo control con un total de 159 mientras que el grupo experimental tuvo un total de 143.

Ahora bien para poder hacer la comparación entre la medición y nuestro criterio de excelencia fue necesario traducir los puntajes de la tabla # 1 a porcentaje de exactitud en la prueba; los cuales se encuentran concentrados en la siguiente tabla.

T a b l a # 2

Ss.	Porcentaje de exactitud grupo experimental	Porcentaje de exactitud grupo control
1	33 %	6 %
2	53	40
3	26	13
4	13	40
5	46	26
6	26	13
7	20	40
8	20	46
9	26	20
10	66	40
11	13	13
12	6	40
13	13	33
14	13	13
15	26	20
16	20	20
17	46	26
18	40	53
19	60	33
20	6	13
21	13	26
22	33	13
23	33	26
24	13	40
25	13	26
26	20	13
27	13	26
28	20	6
29	13	53
30	13	53
31	53	13
32	20	60
33	6	60
34	53	46
35	53	40
	27.23 %	30.28 %

El promedio de exactitud que obtuvo el grupo experimental es de 27.23% mientras que del grupo control fue de un 30.28% como promedio de exactitud en su examen.

Este resultado lo obtuvimos del mayor número de respuestas correctas que pudiera obtener cualquiera de los dos grupos, siendo este de 525, es decir, si los 15 reactivos son contestados correctamente por los 30 sujetos, se alcance un puntaje global de 525 que convertidos a porcentaje es el 100% de exactitud requerido en el examen.

Utilizamos la siguiente regla que es:

$$525 = 100\%$$

$$143 = X$$

$$X = 27.23\% \text{ promedio de exactitud del grupo experimental.}$$

$$525 = 100\%$$

$$159 = X$$

$$X = 30.28\% \text{ promedio de exactitud del grupo control.}$$

Siendo en el grupo experimental se dieron 143 respuestas correctas, esto equivale al 27.23% de exactitud y en el grupo control se dan 159 respuestas correctas tenemos que este grupo obtuvo 30.28% de exactitud; siendo la diferencia de 3.05% este valor nos indica que no se cumple con el criterio de excelencia preestablecido pues como el mismo lo indica, se esperaba que aquellos participantes a los cuales se les proporcionó el manual del curso (grupo experimental) obtuvieran un 20% más de exactitud en su examen lo cual no sucedió, por tal motivo podemos inferir que el manual no fué un factor determinante para que se diera el aprendizaje en ésta situación.

*EVALUACION DEL
INSTRUCTOR*

PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR AL INSTRUCTOR

FASE PRE-EXPERIMENTAL:

Para evaluar al instructor que impartió el curso de relaciones humanas se tomaron en cuenta dos aspectos; el primero se refiere al perfil de conductas que debe exhibir como tal, y el segundo al nivel de ejecución que deben cubrir los participantes a los cuales les imparte el curso (resultados del postest).

Para el primer aspecto y durante esta fase se elaboraron los formatos para registrar las conductas del perfil del instructor (tomando de la tesis de Martínez A. V. y Viguera Villaseñor M.G.) las cuales se mencionan y definen operacionalmente en la sección de variables (ver metodología).

También se redactó el criterio de excelencia de acuerdo con este perfil, siendo el siguiente:

"En el transcurso del evento, el instructor deberá presentar cada una de las conductas exhibidas en el perfil con un 100% de exactitud".

Dentro de esta misma fase se planteó otro criterio de excelencia que a continuación se menciona:

"Que los participantes que tomaron el curso con el instructor "X" obtengan un 100% de exactitud en su examen comparado con las calificaciones de los participantes - que tomaron el curso con el instructor "Y".

para llevar a efecto esta evaluación fue necesario aplicar un pretest y de acuerdo con las puntuaciones obtenidas de este distribuir a los sujetos (variable de apareamiento); a 35 Ss. les impartió el curso el instructor "X" y a otros 35 Ss. les impartió el curso el instructor "Y".

FASE EXPERIMENTAL:

Esta fase consistió en la impartición del curso de relaciones humanas a ambos grupos, teniendo una duración de 5 horas (1 hr. diaria) teniendo un instructor para cada grupo.

Ambos instructores "X" y "Y" impartieron el curso en similares situaciones, utilizaron el método de conferencia y como apoyo el pizarrón; ninguno proporcionó el material del curso.

Durante la impartición del curso fueron observadas y registradas las conductas del perfil del instructor (ver anexo 2). Estos fueron realizados por dos observadores en forma independiente.

Esta fase concluyó con la aplicación de una prueba de conocimientos (postest) siendo la misma prueba para ambos grupos (ver fase de pretest del procedimiento para evaluar cambio conductual).

RESULTADOS:

Para obtener la confiabilidad de los registros observacionales se aplicó la siguiente fórmula:

$$\% \text{ de confiabilidad} = \frac{\# \text{ de acuerdos}}{\# \text{ de acuerdos} + \# \text{ de desacuerdos}} \times 100$$

Los observadores confrontan sus registros para determinar cuantas veces coinciden en el registro de cada una de las conductas y después se aplica la fórmula.

Los resultados obtenidos de la confiabilidad del registro se muestran en la tabla # 1 así como el porcentaje de cumplimiento de las nueve conductas que conforman el perfil del instructor.

T a b l a # 1

<i>C O N D U C T A S</i>	<i>% DE CUMPLIMIENTO DE LAS CONDUCTAS.</i>	<i>CONFIABILIDAD DE LAS OBSERVACIONES</i>
1. <i>Cubrir el programa</i>	100 %	100 %
2. <i>Seniación</i>	100 %	100 %
3. <i>Programa de trabajo</i>	0 %	100 %
4. <i>Elaboración de material de trabajo</i>	0 %	100 %
5. <i>Cumplimiento de la téc- nica.</i>	60 %	75 %
6. <i>Improvización</i>	60 %	75 %
7. <i>Preparación del material de trabajo</i>	100 %	100 %
8. <i>Control de asistencia</i>	0 %	100 %
9. <i>Evaluación</i>	100 %	100 %

Estos resultados nos muestran que se de las nueve conductas preestablecidas solo cuatro se cumplen en un 100% lo que nos indica que el instructor no cubre los requisitos necesarios, es decir, no cumple con el criterio de excelencia preestablecido.

Por otra parte fué necesario comparar el porcentaje de exactitud en su examen que obtuvieron los participantes, estos resultados fueron concentrados en la tabla #2.

T a b l a # 2

Ss.	Porcentaje de exactitud participantes del ins- tructor "X"	Porcentaje de exactitud participantes del ins- tructor "Y"
1	46 %	6 %
2	26	33
3	46	20
4	53	40
5	46	26
6	53	13
7	53	40
8	66	46
9	33	20
10	53	40
11	33	13
12	26	40
13	40	33
14	20	33
15	33	20
16	46	20
17	20	26
18	53	53
19	20	33
20	46	13
21	20	26
22	20	13
23	20	26
24	13	40
25	46	26
26	46	13
27	26	26
28	13	6
29	66	53
30	20	53
31	20	13
32	53	60
33	46	60
34	33	46
35	46	20

Como podemos observar en los resultados de la tabla anterior, ninguno de los participantes obtuvo un 100% de exactitud como se estableció en nuestro criterio de excelencia.

Podemos agregar que los participantes a los que les impartió el instructor "X" no cubren el nivel de ejecución establecido atribuyendo que éste tampoco cumple con los requisitos necesarios para ser instructor.

EVALUACION EN EL DESEMPEÑO LABORAL

EVALUACION EN EL DESEMPEÑO LABORAL

Fase Pre-experimental:

Antes de llevar a cabo la evaluación de este aspecto, nos entrevistamos con el jefe inmediato de las personas que participarían en esta investigación, dicha entrevista tuvo como finalidad el de obtener su aprobación para la realización del presente estudio y de esta manera conocer las expectativas que tiene acerca de las personas que asisten a un curso de Relaciones Humanas, él nos indico que dicho curso es importante para incrementar las Relaciones Interpersonales tanto con el Público de la tienda como con sus compañeros de trabajo.

Por lo anterior consideramos y quedando en mutuo acuerdo que las conductas que a continuación se especifican se incrementen en un 20% más. AMABILIDAD (AM), ATENCION AL PUBLICO (AP), IRRITABILIDAD (IRR), INDIFERENCIA (IND), BUENA CONDUCTA (BC), BUEN TRATO AL PUBLICO (BTP), CONDUCTA SOCIAL (CS), COOPERACION (COO), COMPAÑERISMO (COM), MANDO (MAND), DESICION (DES).

De acuerdo a lo antes expuesto, se operacionalizarón las conductas (ver metodología), también se elaboraron los formatos de registros para la observación de dichas conductas (ver anexo 3) Por último se redactó un criterio de excelencia el cual tiene que cubrir cada participante.

"Que los participantes dos días después de haber finalizado el curso de Relaciones Humanas, en su lugar de trabajo emitan un 20% más de las conductas prescritas".

También durante esta fase se nos proporcionó una relación de 10 personas que a la fecha no habían participado en el Curso de Relaciones Humanas.

Se llevo a cabo un recorrido por la tienda para conocer y localizar la ubicación de las personas que serían observadas, siendo los siguientes lugares:

Puerta de entrada
Puerta de Salida
Paqueteria
Plazuela
Probadores

PISO
Acceso a piso
Puerta de Personal
Puerta de Proveedores
Estacionamiento

FASE "A"

Esta fase consistió en observar las conductas Preestablecidas en cada una de las personas que asistirán al Curso.

La observación se llevó a cabo durante una Hora Diaria, cubriendo un total de cinco días de observaciones por Sujeto.

Para confiabilizar las observaciones, estas fueron realizadas por dos observadores en forma independientes, para que finalmente se confronten las observaciones y determinar cuantas veces los observadores coincidieron en el registro de cada una de las conductas. Una vez que se determina el No. de acuerdos y desacuerdos, se aplica la siguiente fórmula para obtener el porcentaje de Confiabilidad:

$$\% \text{ de Confiabilidad} = \frac{\text{No. de Acuerdos}}{\# \text{ de Acuerdos} + \# \text{ desacuerdos}} \times 100$$

Durante esta fase la ubicación de los Sujetos es como la que a continuación se presenta:

<u>Ss</u>	<u>U b i c a c i ó n</u>
1	Paqueteria
2	Plazuela
3	Acceso a Piso
4	Probadores
5	Puerta de Salida
6	Puerta de Proveedores
7	Puerta de Entrada
8	Puerta de Personal
9	Estacionamiento
10	Piso

FASE "B"

Esta Fase consistió en la participación de los Sujetos que fueron previamente observados en su lugar de trabajo (fase "a") al curso de Relaciones Humanas.

FASE "C"

Durante esta fase se observaron nuevamente las conductas preestablecidas en las personas que participaron en el Curso una vez que este terminó.

Dicha observación se llevó a cabo durante una hora por Cinco días para cada Sujeto, con dos observadores en forma independiente, esto con la finalidad de Confiabilizar las observaciones.

En esta misma fase para las observaciones se Utilizaron los mismos Registros Observacionales. (ver anexo 3)

La ubicación de los Sujetos Durante esta fase fue como la que a continuación se menciona:

<u>Ss</u>	<u>U B I C A C I O N</u>
1	Puerta de Salida
2	Puerta de Proveedores
3	Acceso a Piso
4	Probadores
5	Puerta de Entrada
6	Plazuela
7	Puerta de Personal
8	Piso
9	Estacionamiento
10	Paquetería

Resultados:

Antes de dar inicio con la Interpretación de los datos obtenidos, por medio de los registros observacionales de cada una de las conductas, cabe aclarar que dicha Interpretación no se

convirtió en porcentajes (%) por no tener DETERMINADA LA PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DE CADA CONDUCTA. Además únicamente se tomaron en consideración SEIS (6) Conductas (Indiferencia, Buena Conducta, Buen Trato al Público, Cooperación, Competencia y Decisión), estas fueron elegidas porque se tiene como condicional a otra persona, es decir, dependiendo de la respuesta proporcionada por la persona interrogada por los observadores, estos últimos desidirán "SI SE PRESENTO O NO LA CONDUCTA".

A continuación presentamos SEIS gráficas donde quedan representados los resultados de los observadores.

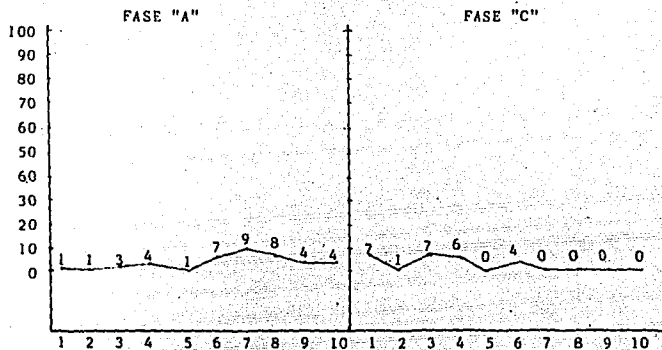
En la Conducta de: Indiferencia, competencia y Cooperación los datos denotan poca discrepancia entre la "FASE A y la FASE C".

En la Conducta de: Buen Trato al Público, Buena Conducta y Decisión, no se aprecia ningún cambio entre las DOS FASES.

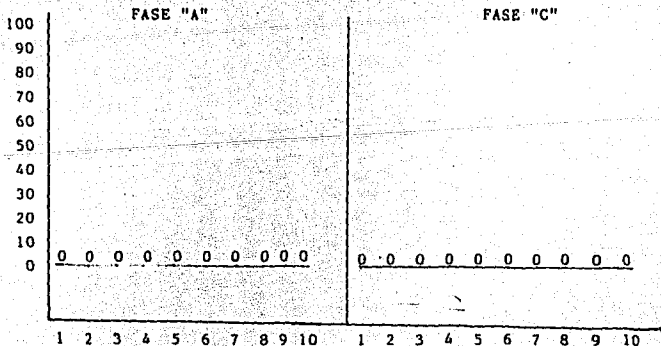
Se infiere que, a la falta de información durante la toma de los Registros Observacionales, al no ser posible la conversión de los Puntajes Crudos a Porcentajes por las razones arriba mencionadas y la poca discrepancia que hubo entre ambas FASES ("A y C"), no se pudo determinar SI se cumplió o NO con el Criterio de EXCELENCIA PREESTABLECIDA.

En cuanto a la Confiabilidad de los Registros Observacionales se Obtuvo un 100%, lo que indica que las observaciones fueron CONFIABLES.

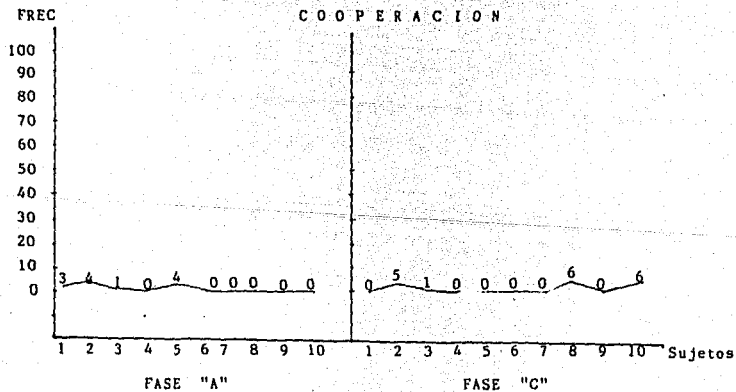
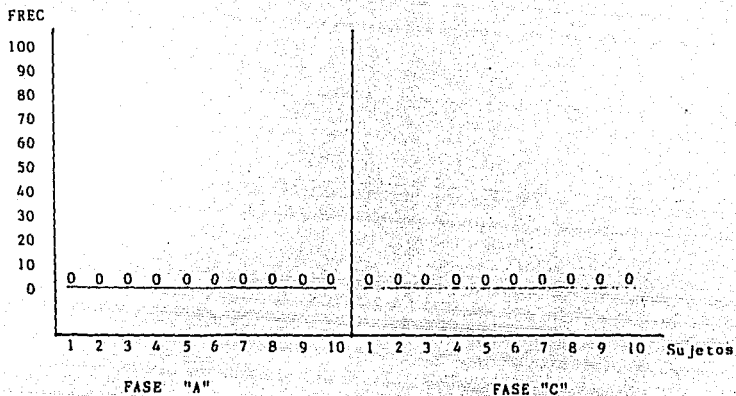
INDIFERENCIA



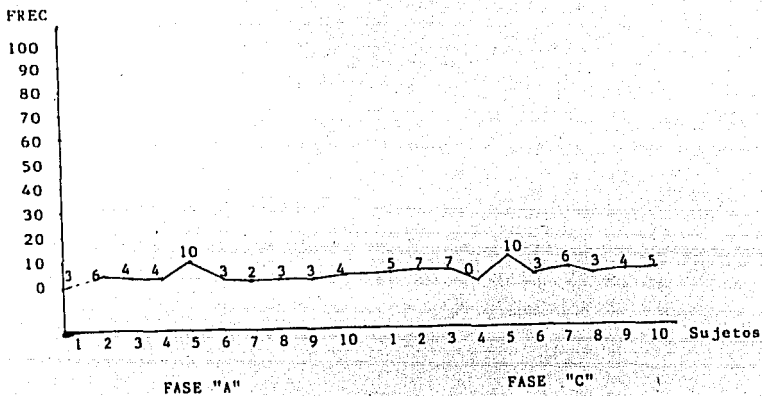
BUENA CONDUCTA



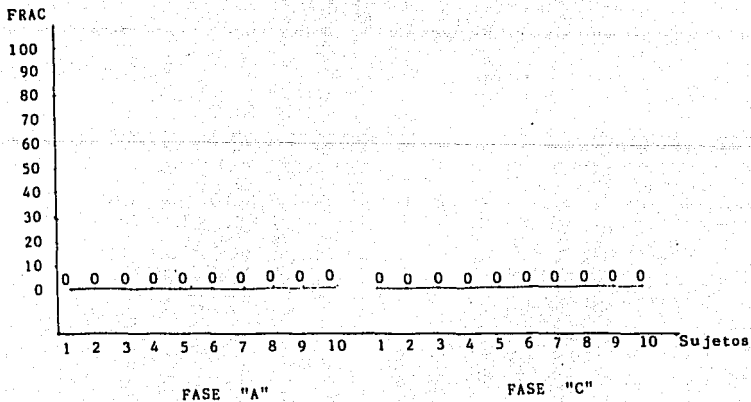
BUEN TRATO AL PUBLICO



COMPAÑERISMO



DECISION



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

CONCLUSIONES

La razón fundamental de este trabajo es contribuir con los programadores de cursos de capacitación a la elaboración de procedimientos precisos y confiables que ayuden a evaluar cursos referentes a las relaciones humanas.

Las investigaciones que regularmente se realizan solo han abarcado alguno de los campos en los que se puede evaluar, sin considerar que ésta debe llevarse a cabo de manera integral, es decir, no debemos evaluar solo algún aspecto del curso porque no sería una razón suficiente para inferir que nuestros programas de capacitación son los apropiados a las exigencias de la organización.

A través de este trabajo expresamos que una evaluación abarca el aprovechamiento del participante, los recursos materiales e instrumentos que el curso utiliza y en el campo del desempeño en el trabajo.

Al evaluar el aprovechamiento del curso nos encontramos que los participantes no cumplieron con el objetivo que se había marcado, es decir, no adquirieron conocimiento alguno del mismo, esto pudo observarse claramente en las comparaciones de pretest y postest asimismo al desempeñar sus labores en su ambiente de trabajo no se registraron cambios conductuales.

Podemos agregar que la falta de formación de instructores no permite que éstos impartan los cursos con todos los requisitos que éstos debieran cubrir.

Por otra parte, los contenidos temáticos no se apegan a lo que nuestros capacitandos necesitan siendo éste de vital importancia, pues de ahí surgen el cambio de conducta que nosotros esperamos, siendo de otra manera solo surgieran conocimientos meramente aislados como hasta ahora ha sucedido.

Lo expuesto en este trabajo nos da un indicio de que la capacitación en relaciones humanas no es funcional y que tal vez debemos buscar nuevas estrategias para provocar cambios de conducta positivos en el hombre.

A N E X O S

ANEXO 1

RELACIONES HUMANAS

OBJETIVO GENERICO:

Desarrollar en los servidores públicos -policía auxiliar- repertorios básicos de conducta socialmente aceptados, que permitan lograr y establecer relaciones interpersonales adecuadas como medio de integración personal y laboral, generando al mismo tiempo actitudes favorables hacia la población a la cual sirven o prestan sus servicios.

OBJETIVOS TERMINALES:

1. Que el participante defina por escrito el concepto de relación humana y su importancia, de acuerdo con la información proporcionada en el curso.
2. Que el participante identifique por escrito los conceptos de comunicación e información, mencione los elementos y barreras de la comunicación, de acuerdo con el manual.
3. Que el participante defina por escrito los conceptos de grupo, cooperación, competencia y que mencione las características y tipos de grupo, de acuerdo con la información proporcionada por el instructor.
4. Que el participante defina por escrito el concepto de líder y que mencione sus funciones así como los tipos de líder que hay, de acuerdo a la bibliografía fundamental.
5. Que el participante defina por escrito el concepto de decisión y por lo menos mencione 3 dificultades que surgen en el grupo al tomar una decisión, de acuerdo con la información proporcionada en el curso.

TEMA 1: RELACIONES HUMANAS

INTRODUCCION

El estudio de las relaciones humanas nos sirve para obtener y conservar la cooperación y la confianza de los integrantes del grupo, así como de establecer comunicación y buenas relaciones. Es importante porque constantemente surgen problemas entre los individuos o entre los grupos. El hombre no puede trabajar solo, es dependiente del grupo al que pertenece.

Uno de los aspectos que componen a las relaciones humanas es la comunicación porque es el medio por el cual el hombre se relaciona y transmite sus ideas, inquietudes a su grupo.

1.1 Concepto de relaciones humanas.

Una relación humana es la interacción que existe entre 2 o más personas.

1.2 Importancia de las relaciones humanas.

Las relaciones humanas en el trabajo tienen lugar sobre todo en el equipo de trabajo. El equipo es el grupo formado por un jefe y las personas que trabajan para él. Al tipo de relaciones entre los diversos equipos de trabajo con las personas que no son de la organización se les llama relaciones públicas, aunque también pueden darse fuertes lazos humanos.

La finalidad de las relaciones humanas es proporcionar la convivencia humana en forma armónica y en todas sus manifestaciones. Para vivir bien con los demás debemos ajustar nuestra conducta a la de ellos, pues frecuentemente creemos tener la relación culpando de nuestros fracasos a las demás personas con quienes tratamos, por consiguiente esto traerá como consecuencia situaciones conflictivas constituyéndose barreras que impiden el acercamiento con los demás. Las relaciones humanas tienen como función la de destruir aquello que se oponga al buen entendimiento entre los hombres.

Cuando damos muestras de aprecio a las personas con quienes

nos relacionamos ya sea en el hogar, en el trabajo, en la sociedad, éstas personas procuraran ser atentas y serviciales de la misma forma que nosotros hemos sido con ellas.

Debemos saber encaminar nuestras relaciones para que éstas no resulten desagradables cuyas consecuencias podrían ser irreparables. El policía así como las demás personas necesitan alcanzar calidad en el trabajo, para ésto es necesario contar con el apoyo del público, ésto se obtiene ganando el respeto de los ciudadanos, sirviéndolos y atendiéndolos en forma correcta con el fin de merecer su estimación y ayuda. El policía está constantemente en contacto con el público por tanto debe cuidar su imágen, evitando de ésta manera críticas no positivas que el público les pudiera hacer.

Es importante establecer buenas relaciones para que las personas soliciten los servicios del policía.

Una parte de la sociedad tiene un mal concepto del policía, siente una antipatía profunda, para no fomentar más ésta actitud, el uniformado deberá actuar correctamente y crear relaciones agradables entre él y el ciudadano.

Por ésta razón, se sugiere que cada miembro del cuerpo policiaco se le prepare, adiestre a través de los cursos de relaciones humanas.

TEMA II: COMUNICACION

INTRODUCCION

El hombre es un ser social que entra en relación con otros hombres y la comunicación es el principal factor de ésta interrelación. Una buena comunicación ayuda a obtener un mejor desempeño en el trabajo a fin de lograr la aceptación de políticas, recibir la cooperación de otros, hacer que las ideas y las instrucciones se entiendan con claridad y producir los cambios necesarios en el desempeño.

2.1 Concepto de comunicación e información

La comunicación es el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción.

En el proceso de la comunicación se espera una respuesta retroalimentada es decir, interactúan el emisor y el receptor a través de los canales de la comunicación, a diferencia del proceso de información que no se da la retroalimentación, sino que simplemente informa pero no se espera ninguna respuesta.

El ser humano se comunica diariamente de muchas maneras ya que habla por teléfono, conversa, etc. y también recibe información al leer el periódico, escuchar la radio, ver televisión, sin advertir la influencia en su conducta.

2.2 Proceso de la comunicación

Para efectuar el proceso de la comunicación se deben considerar 4 aspectos que son:

- . A quien va dirigida la comunicación*
- . Como se va a dar la comunicación*
- . Donde se va a dar la comunicación*
- . Cuando se va a dar la comunicación*

También hay que tomar en cuenta la forma de establecer la comunicación: oral, escrita, gesturización, mímica, etc.

Los elementos que constituyen el proceso de comunicación son:

10. Emisor, es la persona que va a transmitir el mensaje y debe presentar el contenido informativo lo más apegado a la realidad así como de considerar la habilidad y recursos culturales del receptor.
20. Mensaje, debe tener credibilidad es decir, la información debe ser real y veraz; contenido, la información debe ser útil, el mensaje debe ser claro, es decir, simple y nítido.
30. Canal, es el medio que se va a utilizar para transmitir el mensaje, es decir, es el vehículo que transporta los mensajes (carta, periódico, teléfono, churru).
40. Receptor es la persona que recibe y capta la información transmitida por el emisor y que a su vez la va ha desglosar, sintetizar e interpretar en el mismo sentido en que lo ha hecho el emisor.

2.3 Barreras de la comunicación

Las barreras de la comunicación son aquellos elementos que la deforman y que por lo tanto hacen que ésta no cumpla su objetivo.

Las barreras más comunes son:

- Físicas, son aquellas que se producen por el medio ambiente tales como el ruido, interferencia, la distancia, etc.
- Fisiológicas, se producen debido a trastornos que se presentan en el organismo del emisor o receptor, tales como dolores en general o cuando se carece de alguno de los sentidos.
- Semánticas o de lenguaje, se presentan cuando existen diferencias de significado en el emisor o en el receptor, por ejemplo, que no hablen el mismo idioma o manejen palabras que no representan lo mismo para ambos, esto puede ser por sus experiencias, conocimientos o por el marco sociocultural.
- Psicológicas, surgen de nuestra propia forma de ser, es lógico que en los mensajes que oímos, vemos y damos vaya

algo de nuestra personalidad. Con frecuencia se presentan prejuicios en la información que damos o recibimos.

TEMA III: COOPERACION Y COMPETENCIA

INTRODUCCION

El hombre por ser un organismo racional, aparte de querer satisfacer otras necesidades requiere de la necesidad de trabajo porque se relaciona con sus semejantes, va a colaborar en las actividades que se presentan, es decir, va a formar parte de un grupo.

3.1 Concepto y características del grupo

El grupo es una pluralidad de individuos que se hayan en contacto y que tienen en cuenta la existencia de uno y otro, que tienen conciencia de ciertos elementos de común importancia.

Las características del grupo son:

- Reunión de dos o más personas que se identifican por nombre o tipo.
- Conciencia de grupo, los miembros deben considerarse como grupo, deben tener una percepción colectiva de unidad.
- Debe haber participación en los mismos propósitos ya que sus miembros tienen el mismo objetivo, metas e ideales.
- Hay dependencia recíproca (de unos con otros) en la satisfacción de sus necesidades es decir, necesitan ayudarse mutuamente para lograr sus propósitos.
- Hay acción recíproca es decir, los miembros se comunican unos con otros.
- El grupo debe comportarse como un organismo unitario.

3.2 Porque se forman los grupos

Los grupos se forman para satisfacer sus necesidades humanas, ya que existen tareas que solamente pueden efectuarse a través del grupo. Los grupos también proporcionan defensa y protección de los intereses de sus miembros contra las acciones de otros grupos o individuos ya sea dentro o fuera de la organización.

Los intereses, las creencias, tareas, territorios, etc.

todas éstas características y muchas más pueden ser los orígenes de lazos significativos para los grupos.

3.3 TIPOS DE GRUPOS

Los grupos pueden ser formales e informales. Los grupos formales son aquellos que crea la organización, la institución, etc. asignando tareas específicas a sus miembros para lograr los objetivos que persigue la misma. Se caracteriza por tener un líder, se asignan actividades a todos los miembros, se fija la posición de los miembros así como las relaciones que existen entre ellos y además se establecen las metas a seguir contra las cuales se evalúa la actuación del grupo y sus miembros.

Los grupos informales son aquellos que se forman espontáneamente en la organización, también tienen un líder aunque nadie lo nombra, sino que los miembros del grupo lo aceptan como tal; no tienen funciones definidas, ni metas específicas o si las tienen son generalmente vagas o subjetivas. Estos grupos se originan en las actividades formales, como grupos de amistad, deportivos, sociales, etc. :

3.4 Cooperación y competencia

La cooperación es obrar conjuntamente unos con otros para un mismo fin. El trabajo en equipo y la cooperación en la sociedad humana implica una colaboración conjunta en forma deliberada y planeada para promover el bienestar del grupo y de sus miembros, aunque esto no se logra en todas las ocasiones ya que algunos miembros del grupo trabajan juntos para su mutuo beneficio, mientras que otros compiten agresivamente produciendo pérdidas y molestias para todas las partes interesadas. La consecuencia de la cooperación es alcanzar las metas y objetivos con mayor rapidez y éxito.

La cooperación ayuda a disminuir el nacimiento de conflictos y evitar su agravamiento pues ayuda a subsistir al grupo en tanto que el conflicto la destruye, de aquí que surgen las normas que regulen tanto la cooperación como la competencia y así evitar el conflicto originado por abandono o violación de las reglas.

Las 3 condiciones para que la colaboración sea satisfactoria para el grupo son:

- *Cada miembro del grupo debe conocer cual es su mejor modo de contribuir a la solución del problema.*
- *Cada miembro debe estar consciente de que los otros son capaces de aportaciones valiosos e importantes.*
- *Los miembros deben captar y valorar las dificultades individuales de los demás y ayudarles a superarlos.*

La competencia significa una disputa o contienda, rivalidad; esta origina que las personas trabajen más y mejor para obtener logros. La competencia puede ser positiva cuando los participantes demuestran por medio de su trabajo ser los mejores sin perjudicar a nadie; también existe la competencia negativa, aquí los participantes compiten con actitudes destructivas y egoístas pues solo se persiguen fines personales.

Muchos sujetos están más interesados en desquitarse de las traiciones pasadas que en cooperar, ésta puede ser una conducta irracional y autodestructiva.

IV LIDERAZGO

La eficiencia de un grupo depende muchas veces del que tenga un líder y de la forma en que éste organiza y dirige las actividades del grupo. Un líder puede influir en cada uno de los miembros del grupo, ejerciendo ciertos efectos sobre las metas de los mismos, afectar la cohesión del grupo.

4.1. Concepto de líder.

El líder es una persona que ocupa una posición en un grupo, influyendo en los demás de acuerdo con lo que se espera del papel característico de esa posición; también va a coordinar, dirigir, mantener y lograr las metas del grupo.

4.2. Factores que determinan a un líder.

Los factores que determinan a un líder son la herencia y el ambiente. Algunas tareas de grupo requieren de rasgos y habilidades especiales, que solo ciertas personas poseen (factores hereditarios), mientras que otras están estructuradas de tal forma que los factores situacionales (factores del ambiente) son los que determinan quienes habrán de surgir como líderes por ejemplo, una persona puede ser inducida a hablar más y estar expuesta a ser asignado o considerada como un líder.

Los rasgos que pueden intervenir en el liderazgo son: la inteligencia, adaptación, extroversión, dominio, sensibilidad interpersonal y conservadurismo.

4.3. Funciones del liderazgo.

Las funciones del liderazgo son muchas y variadas, dependiendo de los problemas básicos que el grupo debe abordar:

- el líder debe ayudar al grupo a determinar y definir sus tareas para después formular un plan que permita realizar tareas y alcanzar las metas.

- el líder debe mantener la armonía del grupo, es decir, reducir tensiones y hostilidades cuando surgen inevitables desacuerdos, entre los miembros.
- representar a su grupo ante otros grupos.
- el líder también debe servir como símbolo del grupo, es decir, servir de ejemplo.

4.4. Tipos de líder.

Existen 4 tipos de líder que son: dictatorial, autocrático, democrático y laissez-faire.

- líder dictatorial, se adjudica todos los derechos, no toma en cuenta al grupo, su motivación es negativa porque utiliza el castigo, la amenaza, la prohibición, el despido, etc. Estos líderes fabrican su propio modo de pensar, no permiten que se violen sus reglas.
- líder autocrático, utiliza la motivación positiva y negativa con los subordinados. Exige lealtad absoluta y está dispuesto a satisfacer ciertas necesidades individuales a cambio de obediencia y observancia de sus políticas. Este líder obstaculiza el desarrollo de los subordinados, el grupo no va a producir, a funcionar sino está el líder al frente.
- líder democrático, es el líder participativo, motiva positivamente a los subordinados, además promueve la iniciativa y el aprendizaje al compartir actividades y decisiones con sus subordinados, llevándolos a niveles de producción más altos.
- líder laissez-faire, aquí generalmente los subordinados toman decisiones o eligen sus propios objetivos, este estilo prácticamente no contiene liderazgo, provoca el desconcierto y crea el caos.

I'
TOMA DE DECISIONES

5.1. Definición.

La decisión es una línea de acción conscientemente escogida entre determinado número de posibilidades, con el fin de conseguir el resultado deseado. Esta definición contiene dos aspectos que son:

- la decisión supone una opción; si no existe más que una posibilidad no es posible ninguna decisión.
- la decisión tiene una finalidad que es tratar de alcanzar un objetivo sea el que sea.

Como la toma de decisiones implica una selección de alternativas, una estrategia a seguir y una evaluación de las consecuencias, la característica esencial de una decisión es la existencia de incertidumbre y de probabilidad.

5.2. Proceso de solución de problemas.

- fase A, durante esta fase, los miembros del grupo deben definir el problema. se trata de poner en común toda la información, la exploración de las implicaciones y de los objetivos, descubrir los límites en la búsqueda de soluciones, causas y consecuencias.
- fase B, se deben elaborar soluciones posibles. Se debe evitar el sentirse amenazado por los juicios. Las valoraciones, el temor al ridículo. Hay que aceptar la inseguridad o la incertidumbre provocada por la posible emergencia de puntos de vista sorprendentes.
- fase C, los miembros deben efectuar juntos una selección entre las alternativas propuestas. Se lleva a cabo una evaluación de cada solución en función de criterios. Esta fase conservará solo las soluciones que se adapten a los objetivos fijados y que concuerden con la realidad.

- fase D, el grupo puede entonces proceder a una decisión grupal, es decir, a un acuerdo acerca de las soluciones a adoptar para que sus miembros realicen juntos la tarea de la manera más adecuada posible. Hay que evitar luchas entre subgrupos, así como cualquier manipulación de los líderes para conseguir una elección que los beneficie. Hay que comprobar que todos estén de acuerdo.
- fase E. aquí se trata de precisar los objetivos de la acción, determinar y repartir las tareas, establecer las distintas posibilidades y precisar el momento de evaluar los resultados en función de los objetivos que se persiguen.

3.3. Dificultades que surgen en la toma de decisiones.

- los grupos no consiguen llegar a una decisión final y empiezan constantemente nuevos ciclos de discusión.
- existe la tendencia a estancarse indefinidamente en ciertas fases.
- algunos grupos escamotean algunas fases sobre todo las primeras, y son incapaces de llegar a soluciones específicas y adecuadas, pueden encontrar solución a un falso problema.
- otros grupos son impacientes por concluir y acabar de una vez. Dificilmente soportan las etapas preliminares.

Porcentaje en que se cubrió la conducta 100% Confiabilidad 100%

Observador _____

C O N D U C T A	L		M		N		J		V	
	R.H		COM		COO. Y COM		LID		TOMA DEC	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
<p>CUBRIR EL PROGRAMA:</p> <p>Que el instructor cubra - todos y cada uno de los temas - con sus respectivos elementos.</p>										

Nota: 1 ----- Observador
 2 ----- Observador

Cada vez que la conducta se presentaba se anotaba una "✓" y cuando no era así se anotaba una "X" en la columna correspondiente al tema y al día.

Porcentaje en que se cubrió la conducta 100% Confiabilidad 100%

Observador _____

C O N D U C T A	L		M		M		J		V	
	R. H		COM		COO. y COM		LID		TOMA	DEC
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
<p>SERIACION:</p> <p>Que el Instructor Imparta - cada uno de los temas en el or- den especificado en su programa de trabajo.</p>										

Nota: 1 ----- Observador
2 ----- Observador

Cada vez que la conducta se presentaba se anotaba una "✓" y cuando no era así se anotaba una "X" en la columna correspondiente al tema y al día.

Porcentaje en que se cubrió la conducta 0% Confiabilidad 100%

Observador _____

C O N D U C T A	L		M		M		J		V	
	R.H		COM		COO. Y COM		LID		TOMA IEC	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
<p>PROGRAMA DE TRABAJO:</p> <p>Que el programa de trabajo del Instructor, el cual indique: Objetivo General y Terminales del curso, No. y nombre de los elementos, Técnicas a emplear, Duración, Materiales a apoyos didácticos, lugar y fecha de Impartición por cada elemento y el tipo de evaluación; sea entregado al contratante, mínimo 15 días antes del inicio del curso.</p>										

Nota: 1 ----- Observador
2 ----- Observador

Cada vez que la conducta se presentaba se anotaba una "/" y cuando no era así se anotaba una "X" en la columna correspondiente al tema y al día.

Porcentaje en que se cubrió la conducta 0% Confiabilidad 100%

CONDUCTA	TEMA	FECHA	SE PRESENTO		NO PRESENTO	
			1	2	1	2
ELABORACION DE MATERIALES DE TRABAJO: Que el material de trabajo - requerido para cada uno de los participantes, esté presente al inicio de la sesión.	I	Lunes				
	II	Martes				
	III	Miércoles				
	IV	Jueves				
	V	Viernes				

Nota: 1 ----- Observador
2 ----- Observador

Se anotaba una "✓" en el momento que la conducta se presentaba, y una "X" cuando la conducta no se presentaba.

Porcentaje en que se cubrió la conducta 60% Confiabilidad 75%

C O N D U C T A	TECNICA	TEMA	SE PRESENTO		NO SE PRESENTO	
			1	2	1	2
CUMPLIMIENTO DE LA TECNICA Que el Instructor siga los - pasos que requiera cada una de- las técnicas de Instrucción que va a utilizar, para cada -- uno de los temas y elementos -- que comprende el curso.	Conferencia	I				
	Conferencia	II				
	Conferencia	III				
	Conferencia	IV				
	Conferencia	V				

Nota: 1 ----- Observadores
 2 ----- Observadores

En este registro, lo que se observó, es que el Instructor utilizó únicamente la técnica de conferencia, se ponía una "✓" cuando utilizaba dicha técnica y cuando no, se anotaba una "X" en la parte de NO SE PRESENTO.

Porcentaje en que se cubrió la conducta 60% Confiabilidad 75%

CONDUCTA	TEMA	FECHA	SE PRESENTO		NO PRESENTO	
			1	2	1	2
<p><i>IMPROVIZACION:</i></p> <p><i>Que el Instructor incluya, en el momento que está teniendo verificativo una sesión, temas o ejercicios de grupo, no especificados en su programa de trabajo en el material escrito del curso.</i></p>	I	Lunes				
	II	Martes				
	III	Miércoles				
	IV	Jueves				
	V	Viernes				

Nota: 1 ----- Observador

2 ----- Observador

Se anotaba una "✓" en el momento que la conducta se presentaba, y una "X" cuando la conducta no se presentaba.

Porcentaje en que se cubrió la conducta 100% Confiabilidad 100%

CONDUCTA	TEMA	¿SE VA A UTILIZAR MATERIAL? SI (X) CUAL? NO ()		¿LO USO CUANDO SE REQUERIA?			
				SI		NO	
				1	2	1	2
PREPARACION DEL MATERIAL DE TRABAJO: Que el material <u>Indi</u> cado por el profesor <u>es</u> te presente en el salón de clases al inicio de - la sesión.	I	PIZARRON					
	II	PIZARRON					
	III	PIZARRON					
	IV	PIZARRON					
	V	PIZARRON					

Nota: 1 ----- Observador
2 ----- Observador

En el registro aparece en todos los temas PIZARRON Porque es el único material que el Instructor Utilizó a lo largo de todo el curso.

Porcentaje en que se cubrió la conducta 0% Confiabilidad 100%

C O N D U C T A	SE PRESENTO		NO SE PRESENTO	
	1	2	1	2
<p>CONTROL DE ASISTENCIA:</p> <p>Que en la lista de asistencia de el grupo, se encuentren asentadas la asistencia o inasistencia de cada participante al término de la sesión.</p>				

NOTA: 1 ----- Observador
2 ----- Observador

Aquí lo que se hizo fue el de preguntar al director de la academia, que si el Instructor tomaba la asistencia de los participantes, él nos dijo que no, por lo tanto, en nuestro registro se anotó una "X", que quiere decir que no se presentó la conducta.

Porcentaje en que se cubrió la conducta 100% Confiabilidad 100%

C O N D U C T A	SE PRESENTO		NO SE PRESENTO	
	1	2	1	2
<p><i>EVALUACION:</i></p> <p>Que la calificación de cada participante en el examen aplicado por el Instructor, se encuentre asentada en la lista a más tardar una semana después de haber sido aplicado el examen.</p>				

NOTA: 1 ----- Observador
2 ----- Observador

Este registro se llevó a cabo al finalizar el curso, pues el instructor hace una evaluación pero al final del curso, se anotó una "✓" cuando se presentó la conducta deseada, y una "X" cuando la conducta no se presentó.

NOMBRE: _____ PUESTO _____

FECHA: _____

CONDUCTA	DEFINICIÓN DE LA CONDUCTA	SA	HORA	MART.	MIER.	JUEV.	VIER.	SAB.
Amabilidad	Cada vez que el policía atiende a algunas personas que se presenten en la tienda donde presta sus servicios, saludando diciendo "buenos días" o "buenas tardes", según sea el caso o emita la palabra "por favor".							

NOTA: LOS LUNES NO TRABAJAN... El sábado se observó hasta las 18:00 Hrs.

Este es un formato de frecuencia, donde se va anotando una (✓) en el momento que el sujeto presenta la conducta deseada.

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

FECHA: _____

CONDUCTA	DEFINICIÓN DE LA CONDUCTA	SA	HORA	MART.	MIER.	JUEV.	VIR.	SAB.
IRRITABILIDAD	Cuando en opinión de los observadores el sujeto presenta palabras antisónicas o eleva el tono de voz		9-10					
			10-11					
			11-12					
			12-13					
			13-14					

NOTA: LOS LUNES NO TRABAJAN EN LA TIENDA. Los sábados se registro hasta las 18:00 Hrs. Este formato, es un registro de frecuencia; se fue anotando una palomita (✓) cada vez que el Sujeto, presentó la conducta señalada en el registro, si durante todo el lapso de observación no se presentó la conducta deseada, entonces no apareciera ninguna palomita (✓), esta anotación se va haciendo en el día y hora de registro.

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

FECHA: _____

CONDUCTA	DEFINICION DE LA CONDUCTA	Ss	HORA	MART.	MIER.	JUEV.	VIER.	SAB.
CONDUCTA SOCIAL	Cada ocasión= que el policía tenga contacto verbal con el personal de la tienda (CAJERA CERILLO, Gerente etc.) o compañeros de trabajo.		9-10					
			10-11					
			11-12					
			12-13					
			13-14					

NOTA: LOS DIAS LUNES, NO SE TRABAJA EN LA TIENDA.. El sábado se registro hasta las 18:00 Hrs. Se presenta un registro de frecuencia que se utilizó para la observación de la conducta mencionada. Se procedio de la misma manera que en los demás registros de frecuencia antes mencionados. Se iba anotando el con una () el número de veces que se iba presentando la conducta.

NOMBRE: _____ FECHA: _____

PUESTO: _____

CONDUCTA	DEFINICION DE LA CONDUCTA	Ss	HORA	MART.	MIER.	JUEV.	VIER.	SAB.
COOPERACION	Cada ocasión que el policia ayude a un compañero en la ejecución del trabajo (acomodar los carros de servicio, cerrar la tienda, realizar una llamada telefónica, auxiliar a la cajera, etc.) ya sea a solicitud de este o por propio ofrecimiento.							

116

NOTA: LOS LUNES NO TRABAJAN EN LA TIENDA. Los sábados se registró hasta las 18:00 Hrs. Este formato es un registro de frecuencia, se utilizó para la observación de la conducta señalada en el registro, se procedió de la misma manera que en los registros anteriores. Se iba anotando una (/) en el momento que el sujeto presentaba la conducta deseada.

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

FECHA: _____

CONDUCTA	DEFINICION DE LA CONDUCTA	S.	HORA.	MART.	MIER.	JUEV.	VIER.	SAB.
ATENCIÓN AL PÚBLICO	CADA VEZ QUE LA OPINION DEL TRA- SUENTE SEA AFIR- MATIVA, CUANDO= SE LE PREGUNTE SI LA ORIENTA- CION O INFORMACION QUE DIO EL POL. FUE CORRECTA.		9 - 10					
			10- 11					
			11- 12					
			12- 13					
			13-14					

NOTA: LOS LUNES NO TRABAJAN EN LA TIENDA. Los sábados se registró hasta las 18:00 HRS. A continuación se presenta un formato de registro de frecuencia que se utilizó para la observación. Durante la observación se iba anotando palomitas (✓) cada vez que se presentaba la conducta, la anotación se hizo en la fecha y hora de la observación, no se anotaba nada en caso de no presentarse la conducta.

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

FECHA: _____

CONDUCTA	DEFINICION DE LA CONDUCTA	S ₁	HORAS	MART.	MIER.	JUEV.	VIER.	SAB.
INDIFERENCIA	CADA OCASION QUE EL POLICIA MUESTRE UNA CONDUCTA IMPARCIAL ANTE EL PUBLICO O HACIA SUS COMPAÑEROS, EN EL MOMENTO DE LA OBSERVACION.	S ₁						
		S ₂						
		S ₃						
		S ₄						
		S ₅						

118

NOTA: LOS LUNES NO SE TRABAJA EN LA TIENDA.. Los sábados se registró hasta las 18:00 HRS. Este es un formato de registro de frecuencia; la observación se llevó a cabo de la misma forma que en los registros anteriores.

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

FECHA: _____

CONDUCTA	DEFINICION DE LA CONDUCTA	S ₆	HORA	MART.		MIER.		JUEV.		VIER.		SAB.	
				Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
BUEN TRATO AL PUBLICO	CADA DIA EN QUE EL JEFE NO RECIBA QUEJA	S ₁											
	ALGUNAS DEL PUBLICO	S ₂											
	POR EL MAL TRATO QUE HAYA RECIBIDO DEL POLICIA.	S ₃											
		S ₄											
		S ₅											

NOTA: LOS LUNES NO SE TRABAJA EN LA TIENDA. Los sábados se observó hasta las 18:00 Hrs.

Formato de Intervalo, cuando se preguntaba al jefe sino se habían presentado alguna persona para quejarse del policía, porque la trato mal, si el jefe nos respondía que no, entonces en la columna de "NO" de anotaba un "X" en caso contrario, se anotaba una ✓ en la columna de "SI".

En este registro, lo que se esperaba es no obtener conductas que dieran pauta para que el derechohabiente se quejara con el jefe.

Las observaciones se realizaron a partir de la 9:00 A.M. hasta las 14:00 Hrs.

119

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

FECHA: _____

CONDUCTA	DEFINICION DE LA CONDUCTA	Ss	HORA	MART.		JUE.		VIER.		SAB.		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Buena Conducta	Que el policia al desempeñar sus labores no recibe ninguna amonestación verbal o escrita por partes del jefe inmediato, cada día que se registre.											

NOTA: LOS LUNES NO SE TRABAJA EN LA TIENDA. Los sábados se registro hasta las 18:00 Hrs. Este es un registro de intervalo, en donde lo que nos interesa si se presentó o no la conducta deseada, aquí, durante la observación se esperaba que se presentara la conducta, en el momento que el sujeto presentó la conducta esperada, se anotó una palomita en la columna de "SI" y en la hora y día de registro, cuando la conducta no se presentó durante el lapso de observación, entonces se anotó un tache en la columna de "NO" en la fecha y Hora de registro. Una vez que la conducta señalada se presentó, se dejaba de observar, y en caso contrario nos esperamos hasta que se terminara el tiempo de observación.

LAS OBSERVACIONES SE REALIZARON A PARTIR DE LAS 9:00 HRS. Y SE CONCLUYAN A LAS 14:00 HRS.

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

FECHA: _____

CONDUCTA	DEFINICION DE LA CONDUCTA	S _o	HORA	MAR.		MIER.		JUEV.		VIER.		SAB.		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
COMPARERISMO	Cada vez que los observadores al preguntar a los compañeros de trabajo acerca de las relaciones interpersonales que se tienen con la persona que se está registrando, estos contesten favorablemente, cada día que se registre.													

NOTA: LOS LUNES NO SE TRABAJA EN LA TIENDA. Los sábados se registró hasta las 18:00 Hrs. Este es un formato de registro de Intervalo, se procedió de la misma forma que en los otros registros de intervalo, se esperaba que se diera la respuesta, y se anotó una ✓ en la columna "SI" en caso que la conducta se presentara, y un "X" en la columna de "NO" cuando la conducta no se presentaba.

Las observaciones se llevarán a cabo de 9:00 a 14:00 Hrs. diariamente.

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

FECHA: _____

CONDUCTA	DEFINICION DE LA CONDUCTA	Ss	HORA	MART.		MIER.		JUEV.		VIER.		SAB.		
				Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
DECISION	Cada ocasión que el jefe estime que el policia no le interrumpe con problemas triviales - durante la jornada de trabajo													

NOTA: LOS LUNES NO ABREN LA TIENDA.. Los sábados las observaciones se realizan hasta las 18: HRS.

Este formato también es un registro de Intervalo, por lo tanto las anotaciones se realizaron de igual forma que el otro registro de intervalo, nos interesa saber si se presenta o no la conducta. No nos interesa cuantas veces se presentó. En este caso nos tocó preguntar al jefe y de acuerdo a su respuesta se anotó una ✓ o un X en su respectiva columna.

Las observaciones se realizaron de 9:00 a 14:00 Hrs. diariamente.

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

FECHA: _____

CONDUCTA	DEFINICION DE LA CONDUCTA	Ss	HORA	MART.		MIER.		JUEV.		VIER.		SAB.		
				Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
MANDO	Cada ocasión que en opinión de los - - observadores el sujeto de instrucciones verbales u su - (s) compañero(s) - de la tarea que debera(n) realizar en seguida.													

NOTA: LOS LUNES NO TRABAJAN EN LA TIENDA: Los sábados se realizaron las observaciones hasta las 18:00 Hrs.

Este es un registro de Intervalo, se procedió a realizar el registro de la misma forma que en los demás registros de intervalo.

Las observaciones se realizaron diariamente a partir de las 9:00 A.M. hasta las 14:00 Hrs.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- Alvarez M. *Manual para elaborar programas de adiestramiento.*
México: ARMO, 1974
- Alvarez R. *Las relaciones humanas.*
México: Jus, 1980.
- Briseno G. *Enfoque sistemático para la evaluación.*
Pedagogía para el Adiestramiento.
Vol. VII Núm. 27 Abr./Jun. 1977.
México: ARMO Servicio Nacional 1977
- Dustos R.O. *Curso de Prácticas del tercer nivel.*
Facultad de Psicología UNAM: 1982
- Carreño H. *Instrumentos de medición del rendimiento escolar.*
México: Trillas, 1981.
- Castro H. *Capacitación, diseño tecnológico de cursos.*
México: LIMUSA, 1982
- Craig R. L. *Manual de entrenamiento y desarrollo de personal.*
México: Diana, 1971
- Díaz Guajardo G. *Relaciones Humanas y Ética laboral.*
México: Guajardo, 1979
- Ibarru M. *Importancia del repertorio social sobre las relaciones interpersonales dentro del escenario laboral*
Tesis de Lic. en Psic. UNAM: 1978
- Jimenez O. *Manual de técnicas de evaluación*
México: Nueva Generación.
- Lucien A. *Las relaciones interpersonales*
Barcelona: Hender, 1979
- McGuigan J. *Psicología Experimental*
México: Trillas, 1980
- Neri C. *La evaluación mediata*
Pedagogía para el adiestramiento
Vol. 1 Núm. 4 sept. 1971
México: ARMO Servicio Nacional 1977

- Nérci G. *Metodología de la enseñanza*
México: Kapelusz, 1985
- Ontiz T. J. *La evaluación del adiestramiento*
Pedagogía para el adiestramiento
Vol. V Núm. 9 Abr./Jun. 1975
México: ARMO Servicio Nacional 1977
- Ontiz T. J. *Como evalúan programas y cursos*
Pedagogía para el adiestramiento
Vol. IX Núm. 36 Jul./Sept. 1979
México: ARMO Servicio Nacional 1977
- Ruiz M. Y. *Evaluación en el aprendizaje*
Pedagogía para el adiestramiento
Vol. IX Núm. 37 Oct./dic. 1979
México: ARMO Servicio Nacional 1979
- Sidman M. *Técnicas de Investigación Científica*
Barcelona: Fontanela, 1973
- Soria M. *Relaciones Humanas*
México: Limusa, 1985
- Valencia A. *Evaluación de la Capacitación*
Cuadernos INET (Instituto Nacional de Estudios
del Trabajo).
México: STPS, 1982
- Villegas R. *Aproximaciones y teorías sobre las relaciones*
humanas.
Tesis de Lic. en Psic. UNAM: 1978