



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

T E S I S

QUE PARA OBTENER
EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
PRESENTAN

DORA EMMA PARADA GOMEZ
EVELIA VALDOVINOS TAPIA

DIRECTOR DE TESIS:
MTR. JAIME GRADOS ESPINOZA
ASESOR TECNICO:
LIC. LILIANA HERRERA

EVALUACION DE UN CURSO
DE CAPACTACION
EN LA
U.N.A.M.

MEXICO D.F. 1993

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

INDICE

INTRODUCCION	1
CAPITULO I	
1.1 CONCEPTOS BASICOS	5
1.1.1 DEFINICIONES DE CAPACITACION	6
1.1.2 TIPOS DE CAPACITACION	13
1.1.3 PROPOSITO DE LA CAPACITACION	22
1.1.4 PROCESO DE CAPACITACION	26
BIBLIOGRAFIA	40
1.2 CAPACITACION EN LA U.N.A.M.	43
1.2.1 ASPECTOS LEGALES	43
1.2.2 ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION	45
1.2.3 LA CAPACITACION ACTUALMENTE EN LA U.N.A.M	47
1.2.4 ETAPAS QUE INTERVIENEN EN LA ELABORACION DE UN CURSO	51
BIBLIOGRAFIA	55
1.3 EVALUACION	56
1.3.1 PROPOSITO E IMPORTANCIA DE LA EVALUACION	58
1.3.2 PLANIFICACION DE LA EVALUACION DE LA CAPACITACION	60
1.3.3 EVALUACION DE SEGUIMIENTO	65
1.3.4 PROPOSITO E IMPORTANCIA DE LA EVALUACION DE SEGUIMIENTO	66
1.3.5 METODOS DE SEGUIMIENTO	68

1.3.6 TECNICAS DE MEDICION DE LA EVALUACION	70
1.3.7 SUGERENCIAS PARA HACER EVALUACIONES DE SEGUIMIENTO	72
1.3.8 ESTUDIOS DE SEGUIMIENTO	77
BIBLIOGRAFIA	83
CAPITULO II	
2.1 METODOLOGIA	86
2.1.1 OBJETIVOS	86
2.1.2 SUJETOS	86
2.1.3 ESCENARIO	86
2.1.4 INSTRUMENTOS	86
2.1.5 DISEÑO	86
2.1.6 VARIABLES	87
2.1.7 PROCEDIMIENTO	89
CAPITULO III	
3.1 RESULTADOS	91
3.1.1 ANALISIS DE RESULTADOS	91
3.1.2 CONCLUSIONES	94
BIBLIOGRAFIA GENERAL	98
ANEXO I	102
ANEXO II	104
ANEXO III	107

INTRODUCCION

Día con día las organizaciones se ven en la necesidad de capacitar al personal con que cuentan, para que éste responda a sus necesidades específicas y así contar con trabajadores eficientes y calificados, que permitan aprovechar plenamente los recursos de la institución, buscando el beneficio de ambas partes.

Tanto la capacitación como el adiestramiento son un proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que se espera provocar un cambio en la conducta de las personas bajo ciertas circunstancias.

De esta manera ha sido posible plantear objetivos de aprendizaje, métodos de enseñanza e instrumentos de evaluación que nos permitan detectar fallas por las cuales el aprendizaje no se dió (Alarcón y Murga, 1989).

Para poder elaborar un programa o curso de capacitación se requiere de una serie de pasos fundamentales, que consisten en un modelo conductual y que generalmente es utilizado con algunas variaciones:

1. Detección de necesidades de capacitación.
2. Especificación de los objetivos.
3. Determinación de los tópicos.
4. Ordenación de los elementos.
5. Determinación de la presentación.
6. Determinación de la duración y tiempo.
7. Realización de la evaluación del curso.

Dentro de este proceso el aspecto más descuidado es el de la evaluación. Siendo ésta una parte muy importante, que nos permite conocer la efectividad, eficiencias y aprovechamiento de los recursos económicos, humanos y materiales; así como inferir si las técnicas de enseñanza son las apropiadas y, lo más importante si el participante presentó un cambio en su conducta laboral.

Con base en lo expuesto cabe cuestionarse lo siguiente:
Qué tan efectiva es la capacitación en una institución educativa como la U.N.A.M.?

Tenemos pues que en la U.N.A.M. la capacitación se imparte al personal administrativo como parte del programa educativo. A continuación se enuncian los lineamientos a seguir para la elaboración y desarrollo de un programa de capacitación.

- a) Detección de necesidades de capacitación.
- b) Desarrollo del contenido del curso.
- c) Planeación y producción del material didáctico de apoyo.
- d) Formación de instructores internos habilitados.
- e) Curso piloto.
- f) Evaluación del curso piloto.
- g) Corrección del material del curso.
- h) Impartición general del curso.

Estos lineamientos se norman por la Comisión Mixta Permanente de Capacitación y Adiestramiento, a través de la concertación, diálogo y acuerdo que tanto la U.N.A.M. como S.T.U.N.A.M. establecen en el seno de dicha comisión, y que es

la instancia bilateral contractual que norma este proceso.

La evaluación se puede aplicar en tres áreas que son:

- 1) El aprendizaje o aprovechamiento del participante.
- 2) En el campo de los recursos materiales e instrumentos.
- 3) En el campo del desempeño en el trabajo.

Cabe mencionar que en la U.N.A.M. si se lleva a cabo una evaluación que comprende el aprendizaje, instructor y materiales, no existiendo un seguimiento de las conductas laborales.

Este punto es muy importante porque finalmente nos dá la pauta para ver los efectos de la capacitación y si ésta cumple o no con los objetivos planteados.

Por lo anterior esta tesis se aboco a identificar la efectividad del curso "Auxiliar de Intendencia", impartido a trabajadores administrativos de base de la U.N.A.M. en la aplicación al trabajo.

El primer capítulo de la tesis contiene lo referente a conceptos básicos, los que engloban las diferentes definiciones, tipos, propósitos, así como el proceso de capacitación; aplicación de la capacitación en la U.N.A.M., aspectos legales, antecedentes de la capacitación actualmente y las etapas que intervienen en la elaboración de un curso; evaluación, propósito e importancia de la evaluación de seguimiento, método de seguimiento, técnicas de medición en la evaluación, sugerencias para hacer evaluaciones de seguimiento y estudios de seguimiento.

El segundo capítulo contiene: metodología, objetivo, sujetos, escenario, instrumentos, diseño, variables y procedimiento.

El tercer capítulo contiene: Resultados, análisis de resultados y conclusiones, los resultados son representados con gráficas de barras donde aparecen los porcentajes y en las conclusiones se discuten los resultados encontrados en función de lo que se marcó en el objetivo de investigación.

CAPITULO I

CONCEPTOS BASICOS

1.1 CONCEPTOS BASICOS

Toda persona que entra a laborar en cualquier organización queda expuesta, en uno u otro momento, a alguna forma de capacitación la cual puede consistir en una orientación de políticas de la organización y naturaleza del trabajo o en un programa completo de capacitación que cubra tanto las necesidades del trabajador como las de la organización. (1)

La mayoría de los autores que han definido los términos de "Capacitación" y "Adiestramiento" coinciden en la importancia de proporcionar al trabajador habilidades, destrezas y conocimientos para su puesto de trabajo e incluso para uno diferente al suyo, con lo que indudablemente se beneficia al trabajador para que desarrolle su trabajo en forma eficiente y brindarle la oportunidad de superación dentro de la empresa, en la medida en que sea capacitado o adiestrado; asimismo la organización se beneficia al contar con trabajadores especializados que puedan derivar en una mayor productividad. (2)

Por lo tanto, el Adiestramiento y la Capacitación del personal lo constiuyen todos los procedimientos mediante los cuales una organización intenta cambiar las actitudes, habilidades, conocimientos o relaciones interpersonales de los individuos, dentro de la fuerza laboral y que por más casual o formal, sencillo o complejo que sea este adiestramiento y esta capacitación estarán siempre orientados a cambiar a las personas con la finalidad de mejorarlas en vista de las metas u objetivos organizacionales. (3)

Existen diferencias entre los términos "Capacitación" y "Adiestramiento" algunos autores son muy "cuidadosos" en la utilización de estos términos, por lo que es importante y necesario describir algunas de las definiciones para una mejor comprensión y conocimiento de los mismos.

1.1.1 DEFINICIONES DE CAPACITACION.

(Adiestramiento, Capacitación y Entrenamiento)

CAPACITACION: "Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal".

ADIESTRAMIENTO: "Acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo". (ALVARO JIMENEZ O.).

CAPACITACION" Es la adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo".

ENTRENAMIENTO: "Significa prepararse para un esfuerzo físico o mental para poder desempeñar una labor, el cual forma parte de la educación". (DR. ARIAS GALICIA F.).

Este autor menciona que el concepto de entrenamiento engloba los términos de adiestramiento y capacitación.

CAPACITACION: "Proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes indispensables para realizar eficientemente las actividades de un área de trabajo".

ADIESTRAMIENTO: "Proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades

y adecuarle actitudes indispensables para realizar eficientemente las responsabilidades de su trabajo" (GAMBDA V.).

CAPACITACION: "Es el proceso orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes para que alcance los objetivos de un puesto diferente al suyo".

ADIESTRAMIENTO: "Es el proceso orientado a dotar a una persona de estos factores para que alcance los objetivos de su puesto de trabajo". (PATINO P. H.)

CAPACITACION: "Es la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal".

ADIESTRAMIENTO: "Es la acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo". (DIRECCION GENERAL DE PRODUCTIVIDAD, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA SECRETARIA DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL [ANTES UCECA]).

AGUSTIN REYES PONCE (1986), distingue tres clases de actividades de entrenamiento, entendiéndose éste como toda clase de enseñanza que se dá con fines de preparar a trabajadores y empleados, convirtiendo sus aptitudes innatas en capacidades para un puesto y oficio. Describiendo al respecto lo siguiente: Hay ante todo, un entrenamiento de carácter más bien teórico mientras que existe otro eminentemente práctico.

a) El primero suele darse para todas las capacidades que se requieran en un oficio o profesión, siendo por lo mismo más

general, en tanto que el segundo se dá para un puesto concreto y determinado.

b) El primero exige que además de él, se adquiriera una destreza específica al irse a ocupar el puesto de que se trata, el segundo consiste precisamente en la adquisición de esa destreza y por lo mismo tiene que darse, aún suponiendo que ya existe una capacitación teórica previa.

c) El primero solamente se necesita tratándose de puestos calificados, técnicos y ejecutivos, mientras que el segundo se requiere aún para los no calificados o semicalificados.

Esta distinción hace pensar que dentro del entrenamiento, se comprenden tres aspectos distintos y complementarios.

1. La capacitación de carácter más bien teórico, de amplitud mayor y para trabajos calificados.

2. El adiestramiento de carácter más práctico y para un puesto concreto; es necesario en toda clase de trabajos e indispensable, aún suponiendo, una capacitación previa.

La palabra Adiestramiento es muy exacta, pues, significa "adquirir destreza". Indica que así como la mano derecha puede realizar cosas que no hace la izquierda, debido a la formación de hábitos por el ejercicio sistemáticamente realizado, de manera semejante se adquiere facilidad, precisión y rapidez en el desarrollo de un trabajo, por medio de una enseñanza práctica de carácter sistemático.

3. Además de la "Capacitación teórica" y del "Adiestramiento práctico", que proporcionan, respectivamente "ideas" y "hábitos"

V. gv. manuales, es necesaria la "formación", que se requiere para crear o desarrollar en el obrero o empleado, pero sobre todo en el jefe, "hábitos morales, sociales, de trabajo", etc., que no pueden darse en la mera Capacitación o Adiestramiento y que, sin embargo, son indispensables para que el trabajador sea leal, sereno, ordenado y decidido.

Así las funciones que comprende el "Entrenamiento se requieren para todos los puestos; pero es evidente que, si bien en los niveles inferiores no calificados, predomina el mero, "Adiestramiento" conforme se asciende en los niveles jerárquicos, tiene mayor importancia la "Capacitación" y "La formación".

Por último, se tiene la descripción que hace MILTON L. BLUM con respecto a:

ENTRENAMIENTO: "Es un proceso que tiene por objeto el desarrollo y mejoramiento de las habilidades relacionadas con el desempeño".

ADIESTRAMIENTO: "Es la creación o el incremento de habilidades o destrezas para la ejecución de tareas específicas".

CAPACITACION: "Es el crear disposiciones o potencialidades y aptitudes que dan la cualidad de suficiencia a un individuo en un campo de actividades y/o conocimientos.

DESARROLLO: "Es una acción de crecimiento que lleve al incremento, mejoría y perfeccionamiento de aptitudes y actitudes del sujeto visto éste como un ser integral y único.

Ilustrando estos conceptos para una mejor comprensión de cada

uno, de la siguiente manera:

AREA DE APRENDIZAJE	CONTENIDOS	CONCEPTO	CUALIDAD
PSICOMOTRIZ	HABILIDADES	ADIESTRAMIENTO	PODER
COGNITIVA	CONOCIMIENTOS	CAPACITACION	SABER
APECTIVA	ACTITUDES	DESARROLLO	QUERER

1. **PSICOMOTRIZ:** Referido al desempeño y adquisición de habilidades específicas que emplean en general, el uso de las facultades motoras del individuo.
2. **COGNITIVA:** Se refiere a aquellos aprendizajes que influyen en los procesos del pensamiento, tales como atención, análisis, comprensión, reflexión y retención.
3. **APECTIVA:** Es el campo relacionado con los valores, actitudes y opiniones que junto con la carga afectiva que los acompaña, produce una conducta determinada, susceptible también a ser modificada.

Por todo lo expuesto anteriormente se detecta lo siguiente:

La diferencia que se mencionó en los términos "Capacitación" y "Adiestramiento" estriba en lo siguiente:

En la "Capacitación" se desarrollan aptitudes, se adquieren conocimientos de carácter técnico, científico y administrativo con el propósito de prepararse para desempeñar eficientemente un área o unidad de trabajo específica e impersonal impartándose ésta a niveles intermedios y altos.

En cambio el "Adiestramiento", más bien está destinado a proporcionar destrezas, habilidades en trabajos de carácter

muscular o motriz con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo y es impartido éste a nivel operativo.

Se deduce que tanto la Capacitación como el Adiestramiento son un proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que se espera provocar un cambio en la respuesta a un medio ambiente dado, o a un conjunto de circunstancias, y cuando el cambio ha ocurrido, podemos decir que el aprendizaje se ha efectuado.

En general, el aprendizaje significa la adquisición de conocimientos que capacitan al individuo para resolver más satisfactoria y eficientemente una situación compleja a variable y el cual se dará siempre que existan las condiciones adecuadas para llevarlo a cabo; tanto en el individuo como en el medio que lo rodea. (4)

Se ha tomado a la Capacitación y al Adiestramiento como una parte integral de las teorías de Organización, así se tiene que, los autores clásicos del burocratismo hacen hincapie sobre el adiestramiento en el contenido del empleo; al que se refieren como aquel en el cual se debe educar a los trabajadores en los procedimientos estandarizados y eficientes que resultan de estudios sobre tiempos y movimientos. (5)

Los que se preocupan por las relaciones humanas, afirman que directores deben ser Capacitados en el arte y apreciación de las relaciones interpersonales; lo cual en la actualidad significa cierta forma de adiestramiento de sensibilización. (6)

Los autores de estilo, resaltan el adiestramiento en los elementos correlacionados de comportamiento de la administración

orientada hacia la persona, y la administración orientada hacia la tarea. (7)

Las teorías de valencias y expectancias plantean que las personas deben ser capacitadas para reconocer las contingencias de resultado-premio. (8)

Por lo tanto el tipo de adiestramiento que se da, a quién se debe dar y con que finalidad se da, son circunstancias que dependerán en cierto grado del concepto que se tenga de la organización.

Así tenemos que, el énfasis sobre la eficiencia, estructura y la producción implica un adiestramiento en aptitudes; el énfasis sobre la satisfacción y preocupaciones humanas implica una capacitación en relaciones humanas; y el énfasis equilibrado sobre producción y humanismo supone de igual forma, una equilibrada doctrina de adiestramiento. (9)

El adiestramiento y la capacitación deberán estar a cordes con la estructura de la organización; ya que éstos benefician no sólo a la empresa u organización, sino también al empleado y a la sociedad en general; por lo que es importante que la aplicación de la capacitación y/o adiestramiento se considere como una solución a sus problemas presentes y futuros y no como un requisito legal el cual deberán cubrir o una imposición más o un apéndice moderado para cubrir las necesidades del momento y nada más.

Tomando en cuenta lo anterior, existen diferentes tipos de capacitación según su propósito, sujetos, compromiso y

procedimiento los cuales se mencionaran a continuación.

1.1.2 TIPOS DE CAPACITACION

Según su propósito, compromiso y procedimiento, hay seis tipos de capacitación. (GRADOS ESPINOZA JAIME, 1985)

1. Capacitación Prelaboral: Es aquella que se proporciona a los aspirantes a trabajar en la organización.
2. Capacitación Inductiva: Es aquella que se proporciona a los trabajadores de nuevo ingreso, para ambientarlos en su medio laboral.
3. Capacitación en el Puesto: Esa aquella que como su nombre lo indica, se proporciona a los trabajadores estando ya laborando en un puesto específico y sirve para mejorar el desempeño de un puesto, pudiendo así representar la posibilidad de recibir una promoción.
4. Capacitación para cambio de Puesto: Es aquella que imparte nuevos conocimientos, al trabajador que ocupa un puesto diferente dentro la organización.
5. Capacitación para el Desarrollo: Es aquella que satisface la demanda de superación personal del trabajador.
6. Capacitación como canal de comunicación: Es aquella que sirve para establecer un canal de comunicación entre todos los niveles de la organización, para adecuarse a las exigencias tanto internas como externas. (10)

Otra manera de clasificar a la Capacitación o de ubicarla dentro de este apartado; según su propósito y los sujetos que la componen descrita por (CASTANEDA SANTIBAREZ, 1979), es la

siguiente:

I. La Capacitación destinada a la superación de las cualidades de las personas empleadas, a fin de:

a) Procurar la optimización de su eficiencia en el puesto que están desempeñando.

b) Habilitarlas para ocupar posiciones de nivel superior, en relación con su ocupación.

c) Abrirles nuevas oportunidades de ocupación, según los requerimientos cambiantes del mercado de trabajo, y

d) Reorientar sus actitudes, conocimientos y destrezas para su adaptación a nuevas formas tecnológicas en los procesos de producción.

II. La capacitación dirigida a personas subocupadas o desempleadas que no poseen las aptitudes necesarias para ocuparse plenamente en los procesos productivos, conforme a los requerimientos de calificación ocupacional en el mercado de trabajo.

III. La capacitación readaptativa que puede derivarse del cambio en las estructuras y generar otras necesidades de calificación en el elemento humano.

IV. La Capacitación orientada a proporcionar conocimientos, desarrollar destrezas, formar hábitos y procurar cualidades y actitudes propicias para el trabajo en quienes aún no forman parte de la población activa.

V. La Capacitación integral que involucra dos o más de los puntos anteriores.

Estas dos últimas categorías de capacitación de recursos humanos se refieren y engloban a las nuevas generaciones, aquí es importante tener en cuenta las expectativas de ocupación, por cuanto se refiere a sus formas y cualidades, así como los intereses y vocación de los sujetos de ella, desarrollándose en dos diferentes formas:

a) De pre-ingreso al trabajo, destinadas a quienes habiendo salido del sistema escolar, sin calificación específica y aún sin una formación básica, han de incorporarse en breve plazo a la actividad económica, para la cual requieren los elementos fundamentales de preparación que les permitan su más adecuado ingreso a ella dentro de cierta área ocupacional.

b) De carácter escolarizado; cuya función será desarrollar las aptitudes de los estudiantes para su trabajo en un futuro más o menos próximo, como parte del proceso de su formación.

La clasificación que se da de la Capacitación en razón de su fin y método es la siguiente:

En razón de su fin: La Capacitación normalmente se divide en tres tipos: la capacitación al obrero o empleado, a los supervisores y a los ejecutivos.

1. Capacitación al obrero o al empleado: Esta puede referirse a lo que se llama "inducción al trabajo", en la que se le explica al trabajador todo lo referente a la empresa u organización, prestaciones, reglamentos, seguridad industrial, relaciones humanas, etc.

2. Capacitación a supervisores: Esta se refiere a dos aspectos,

el administrativo y técnico.

a) Administrativo: Se refiere a la planeación y distribución del trabajo; saber ordenar, mantener la disciplina, estimular el entusiasmo del trabajador, resolver los problemas que se presentan, etc.

b). Técnico: Se refiere a saber la manera concreta o conocer como debe hacerse el trabajo que está bajo su vigilancia.

3. Capacitación a los ejecutivos: Esta se refiere a como preparar a estas personas para ocupar puestos o responsabilidades de una categoría mayor, dándoles conocimientos en planeación, organización, control, finanzas, mercado, relaciones humanas, relaciones públicas, etc.

En razón de su método, la capacitación se divide en directa e indirecta: la primera se dá expresa y formalmente con métodos de enseñanza y en la segunda se emplean además otros métodos que de suyo tienen otros fines.

Algunos métodos empleados en la capacitación directa son:

- # Conferencias
- # Método de casos
- * Instrucción programada

Algunos métodos empleados en la capacitación indirecta son:

- # Mesas redondas
- # Publicaciones
- # Medios audiovisuales

Otros tipos de capacitación pueden ser los descritos por Pérez

A. y Pérez H. 1978.

***La Capacitación en aulas**

Es la que se imparte en un centro establecido a propósito, y con un cuerpo de instructores especializados, conocida también como capacitación residencial o colectiva.

***La capacitación en el trabajo**

Entendida como aquellas actividades que directamente relacionadas con el trabajo cotidiano, pueden ser concebidas en forma sistemática y transformadas en un entrenamiento permanente.

***Capacitación individual**

Esta capacitación intenta proporcionar a una sola persona, los conocimientos, experiencias y habilidades que son necesarios para que desempeñe mejor su puesto. Lecturas, entrevistas, visitas, viajes, son entre otros los medios o métodos más recomendables para este tipo de formación.

***Capacitación externa**

Debido a las limitaciones que una empresa pueda tener, y no ser autosuficiente, requerirá la ayuda de otras instituciones educativas para responder a sus necesidades. Algunas empresas por tanto, envían a sus empleados a tomar cursos al extranjero. En México están teniendo un interesante desarrollo este tipo de instituciones, pues existen muchas empresas que no pueden costear sus propios centros de capacitación.

*** Capacitación inicial.**

Necesaria para el personal de primer ingreso, a partir de

que el empleado recibe su nombramiento.

*** Capacitación en el servicio.**

Este tipo de capacitación forma parte de un plan general que tiende a desarrollar en el personal el interés necesario para sus actividades.

Este tipo de capacitación puede ser:

a) Correctiva, la cual se refiere a la posibilidad de mantener un adecuado nivel de eficiencia en las labores que se desarrollan, debiendo proporcionarla sólo donde se sienta una necesidad de la misma.

b) Preventiva, es la que interpreta la preocupación constante que debe existir por lograr la superación de los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados y el mejoramiento de sus actividades para lograr el desarrollo del personal.

*** Capacitación Previa**

En la actualidad muchas escuelas particulares y oficiales, como universidades, han considerado dentro de sus programas de estudio, materias o cursos completos que están orientados hacia un determinado trabajo. Son los programas especialmente para la preparación del personal potencial.

*** Capacitación promocional**

La cual se refiere al ascenso del empleado por medio de nuevas habilidades.

De las formas de capacitación señaladas, la capacitación en aulas, ha cobrado hasta el momento más renombre y práctica; aunque, cualquier tipo de capacitación, es de igual importancia.

Por último se tiene un análisis profundo hecho de la gran diversidad de los tipos de capacitación, llegando éste a la conclusión de englobar todos ellos en cuatro tipos:

1. INDUCCION

2. TWI (Training, within industry) o

ADE (Adiestramiento dentro de la empresa)

3. ESCUELA VESTIBULAR

4. ESCUELA GENERAL DE LA ORGANIZACION

INDUCCION

El objetivo de este tipo de adiestramiento es acelerar la educación del individuo al puesto, al jefe, al grupo y a la organización en general, mediante información sobre la propia organización, sus políticas, reglamentos, y beneficios que adquiere como trabajador. Consta de tres partes principales:

a). Información introductoria porporcionada en reuniones individuales o de grupo, a través de una persona de la gerencia de personal o de relaciones industriales o del encargado del entrenamiento.

b). Proporciona al supervisor información.

c). Entrevista de ajuste, varias semanas después que el trabajador haya estado en el puesto.

TWI O ADE

(Traing withn industry o adiestramiento de la empresa)

Su objetivo principal es el mejorar la producción.

Sus pasos son:

a) Determinar un programa de producción

b) Elaborar un plan específico

c) desarrollar dicho programa basándose en tres lineamientos:

* Uso del principio multiplicador, consiste en adiestrar a las personas que han de enseñar a otros los que a su vez irán enseñando a repetidos grupos.

** Uso del principio de proyectar labores, consiste en desglosar la labor de tal manera que las operaciones menos especializadas puedan ser llevadas a cabo por técnicos prácticos en una operación, en lugar de utilizar la versatilidad de un maestro.

***Uniformar la instrucción.

ESCUELA VESTIBULAR.

Su objetivo es enseñar rápidamente los rudimentos de la labor específica a la que va a dedicarse el nuevo trabajador, generalmente, esta escuela se sitúa en un lugar aparte, ya sea dentro o fuera de la organización (edificios contiguos). Este tipo de entrenamiento conviene a organizaciones que tienen necesidad de grandes cantidades de personal nuevo para la ejecución de un número reducido de clases o especies diferentes de trabajo. Una ventaja es que las actividades de producción no se verán obstaculizadas debido a errores, una desventaja, que el ambiente de trabajo es totalmente diferente al real y que esto dificulta la adaptación. Dentro de esta escuela se realiza también la inducción.

ESCUELA GENERAL DE LA ORGANIZACION.

Es un tipo más amplio que la escuela vestibular, se preocupa de dar adiestramiento técnico, aunque también brinda

cursos destinados a proporcionar al personal la información necesaria para asumir mayores responsabilidades. En otras palabras se ocupa de entrenamiento y desarrollo. No sólo se programan cursos vestibulares sino también de recordatorio y más avanzados. (14)

Dentro del campo laboral, siempre ha existido algún tipo de adiestramiento por informal o simple que este parezca no deja de ser importante, documentos históricos testimonian la existencia de programas destinados a aprendices, donde el joven o nuevo aprendiz era sometido a la tutela de un maestro durante cierto lapso en el cual aprendería el negocio u oficio. (15)

En la actualidad, existen programas diseñados de capacitación y adiestramiento que a diferencia de épocas pasadas, éstos son estrictamente formales, en donde los empleados de reciente ingreso asisten a conferencias, ven películas y se ejercitan en el puesto bajo la atenta vigilancia de instructores, profesionales; es decir, personas expertas que han recibido una preparación especial en la enseñanza. (16)

Es importante señalar que gracias al adiestramiento y a la capacitación los empleados se dan cuenta de que a través de éstos, obtienen mayores oportunidades de ascenso, se intensifica su sentido de seguridad laboral y se elevan su estatus, autoestima y prestigio personal. (17)

Por su parte, las empresas empiezan a admitir hoy la importancia del desarrollo de carreras y ofrecen variedades cada vez más ricas de adiestramiento, a fin de cubrir las necesidades

del trabajador a lo largo de su carrera. (18)

Así, la capacitación ha ido tomando cada vez mayor importancia en la industria; y esto se debe a que se ha concebido mayor atención en estas actividades a los seres humanos y a la ampliación de la capacitación a una variedad mayor de problemas humanos en el ambiente industrial y social. Por lo que cada vez son más las empresas que consideran a los programas de capacitación el medio eficaz para lograr la superación personal y social de sus empleados y de la organización y son también más las que realizan o elaboran los programas de capacitación conscientes de su importancia, siguiendo los objetivos y lineamientos de ésta; logrando así una solución a los problemas presentes y futuros en cualquier tipo de organización.

Al establecer la capacitación y el adiestramiento al interior de las empresas se tienen como objetivos o propósitos los que se describen a continuación:

1.1.3 PROPOSITO DE LA CAPACITACION

En primer lugar se tienen los propósitos señalados en la ley federal del trabajo, en su artículo 153-F.

- a) "Actualizar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella.
- b) Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.
- c) Prevenir riesgos de trabajo.

- d) Incrementar la productividad, y
- e) En general, mejorar las aptitudes del trabajador"

A continuación se describen los propósitos que menciona A.R.M.O.:

- a) Facilitar el desarrollo integral de la persona como individuo y como entidad social.
- b) Integrar en mayor medida, al trabajador con la función social que realiza.
- c) Aprovechar plenamente los recursos con que cuenta la institución.
- d) Preparar al trabajador que ingresa, para el desempeño de su trabajo.
- e) Promover que todo trabajador alcance un nivel mínimo de conocimientos y habilidades, comprendiendo lo que es la educación primaria y secundaria.
- f) Promover el autodidactismo como forma de obtener conocimientos y habilidades para realizarse plenamente.

Algunos de los propósitos de la capacitación en el ámbito social son:

1. Determinar los múltiples factores de comportamiento en el trabajo; de los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- * Diferencias individuales (edad, sexo, escolaridad)
- * Antecedentes laborales
- * Personalidad del individuo
- * Factores familiares
- * Tipo de trabajo que desempeña

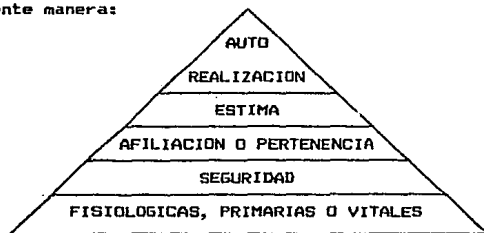
- * Fuerza del grupo de trabajo
- * Políticas de la empresa
- * Condiciones físicas del lugar de trabajo

Para hacer más comprensible el comportamiento humano en el trabajo se puede establecer lo que se llama un modelo "básico de conducta", el cual explica que toda conducta humana se efectúa en función de necesidades y de satisfactores y que por tanto, el trabajador o individuo tratará de satisfacer ciertas necesidades en su vida dentro de la institución y en la medida en que logre sus metas estará satisfecho, dependiendo en gran parte de esto su integración a la institución, su eficiencia, su colocación, participación y en general su desarrollo personal.

2. Identificar las necesidades que busca satisfacer el hombre en su trabajo.

Se ha llegado a la conclusión sobre este punto, que el hombre en el trabajo o a través de éste, busca múltiples y variadas necesidades.

De acuerdo con Maslow estas necesidades pueden agruparse de la siguiente manera:



El individuo que trabaja en una empresa busca satisfacer estas necesidades a través de diferentes medios, tales como salario y las prestaciones para cubrir las necesidades fisiológicas y de seguridad (comer, dormir, vestir, y sentir cierta seguridad de supervivencia); así como también buscará satisfacer (prestigio y el ser miembro de los grupos de trabajo); una cuarta necesidad que cubrirá será la de estima (aprecio, reconocimiento que recibe de sus superiores y sus compañeros de trabajo); por último, también puede satisfacer las necesidades de autorrealización al desempeñar su trabajo, siempre y cuando el individuo este bien ubicado en su puesto, de acuerdo con su personalidad, intereses, conocimientos, y habilidades.

Si el personal de la organización satisface sus necesidades se adaptará positivamente a su medio social, produciendo y colaborando con mayor entusiasmo, participación e interés; logrando un constante desarrollo individual y profesional.

3. Analizar los principios generales de la relaciones humanas.

La vida se realiza en continuos contactos y relaciones interpersonales, esto es, entre dos o más sujetos; así la vida en sociedad es dependencia recíproca entre las personas; ubicada esta dependencia en las organizaciones sociales principalmente en las empresas, se aprecia con claridad esta continua relación, de aquí que surja la importancia de los programas de capacitación sobre relaciones humanas en el trabajo; existiendo gran preocupación por encontrar formas adecuadas de relacionarse

y lograr cumplir con los propósitos fundamentales que son:

- * El eficiente logro de los objetivos
- * La integración y desarrollo de los individuos

Siendo indudable que las buenas relaciones humanas son un fin en sí mismas, no obstante producen a su vez ciertos efectos y resultados proporcionando el logro de los objetivos; lo cual nos explica porque las empresas con mayor éxito, se caracterizan, entre otras cosas, porque su personal está bien adaptado y es eficiente y productivo. (19)

El propósito u objetivo que englobaría a todos los anteriores es el siguiente (Castañeda Santibañez, 1979):

"La capacitación tiene como objetivo la realización plena de la persona en el ámbito de trabajo, desarrollando en ellas, sus capacidades de comunicación, toma de decisión, de organización y de adaptación flexible al cambio, entre otras". (20)

1.1.4 PROCESO DE CAPACITACION

Considerando que la capacitación y adiestramiento deben ser actividades planeadas, organizadas y periódicas, que respondan tanto a las necesidades de los trabajadores como a las de la empresa, es conveniente que para realizarlas se adopte un adecuado aprovechamiento de los recursos del personal y como consecuencia, de los de la propia empresa. El enfoque sistemático para realizar la capacitación y el adiestramiento permite identificar las necesidades y aplicar métodos y procedimientos convenientes para satisfacerlas, evaluando los

resultados y efectuando las revisiones que requiera todo o parte del sistema. A continuación se presenta un modelo de sistema de capacitación que marca los lineamientos fundamentales a seguir para desarrollar esta función. (21)

MODELO ARMO DE SISTEMA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIETO

1. Planificar la función capacitación y adiestramiento
 2. Determinar necesidades de capacitación y adiestramiento
 3. Elaborar programas de capacitación y adiestramiento
 4. Habilitar el programa de capacitación y adiestramiento
 5. Ejecutar capacitación y adiestramiento
 6. Evaluar la función de capacitación y adiestramiento
10. PLANIFICAR LA FUNCION DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

*Identificar e interpretar el marco de referencia

-Ley federal del trabajo en materia de capacitación y adiestramiento

-Acuerdos internos sobre capacitación

.Políticas de la empresa

.Contrato de trabajo

.Reglamento interno

.Reglamento de higiene y seguridad

.Manual de procedimientos

-Organigramas

-Relación puesto-persona

-Sistema escalafonario

* Analizar organización

-Diagnóstico

.Logros de los objetivos institucionales

-Pronóstico

.Planes futuros, cambios, maquinaria, equipo, procedimientos, producción

* Definir objetivos, metas, políticas y procedimientos de capacitación

* Conocer los recursos con que cuenta la empresa para la capacitación y el adiestramiento

* Diseñar o adecuar instrumentos de control para la capacitación

2o. DETERMINAR NECESIDADES DE CAPACITACION

* Elaborar o actualizar descripción de puestos

* Evaluar el desempeño de los trabajadores

* Procesar la información

.Identificar necesidades de capacitación

..Quiénes tienen necesidades de capacitación

..En qué actividades

..Cuándo se requiere

..Dónde

.Jerarquizar necesidades

.Identificar al personal que puede ser recurso para capacitación

3o. ELABORAR PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

* Establecer metas del programa

* Definir objetivos de aprendizaje

* Organizar grupos afines

* Definir acciones de Capacitación

* Seleccionar estrategia de capacitación

- * Determinar actividades y recursos de capacitación
- * Programar actividades
- * Definir fechas, horarios, duración y lugar de realizar
- * Estimar costo del programa
- * Estimar costo-beneficio

4o. HABILITAR EL PROGRAMA DE CAPACITACION

- * Identificar las acciones de capacitación y adiestramiento
- * Obtener los recursos

.Personal

- Instructores
- Elaboradores de cursos
- Auxiliares

.Materiales

- Instalaciones
- Documentos didácticos
- Manuales
- Proyectos
- Acetatos
- Rotafolios
- Audiovisuales

.Económicos

- * Confirmar participación
- * Supervisar la realización de las anteriores actividades

5o. EJECUTAR LA CAPACITACION

- * Llevar a la práctica las acciones de capacitación previstas

.Supervisar la realización y la correcta utilización de materiales y recursos de apoyos

.Evaluar

..Aprendizaje

..Niveles de eficiencia

..Reacción de los participantes

60. EVALUAR LA FUNCION CAPACITACION

* Evaluar

.Cada uno de los anteriores subsistemas

.La aplicación de lo aprendido en el puesto de trabajo

..Evaluacion del desempeño laboral

.Costo beneficio de la capacitación

..Costos organizacionales

Otro tipo de procedimiento o proceso para llevar a cabo los programas de capacitación es el descrito por Rosas Olvera (1970)

a) Investigación para determinar las necesidades reales de capacitación

b)Planeación

c)Programación

d)Ejecución

e)Evaluación

a) INVESTIGACION PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES REALES DE CAPACITACION.

Se refiere a determinar las necesidades reales de

capacitación, mediante una investigación que proporcione la descripción detallada y precisa de las actividades en las que se debe capacitar a los trabajadores, el número de posibles participantes y sus características.

"Una necesidad implica la carencia de algo; si nos referimos a una necesidad de capacitación, estamos hablando de una carencia o deficiencia que puede satisfacerse o cubrirse mediante la capacitación, la cual debe estar relacionada con las necesidades de los trabajadores". (22)

Este tipo de investigación trata de establecer qué conocimientos, técnicas y habilidades hacen falta al trabajador para ejecutar más eficientemente su trabajo.

Las necesidades de trabajo varían no sólo para puestos en diferentes niveles de la jerarquía de la organización, sino también para personas específicas; así las actividades de capacitación deberán ser diseñadas para ajustarse a estas necesidades individuales y específicas.

b) PLANEACION

La planeación de la detección de necesidades de capacitación; ya que con ésta se logra la descripción completa y precisa de las actividades en que se va a capacitar a los trabajadores, las características y antecedentes de los trabajadores que van a ser capacitados, y el número de posibles participantes al curso. "Es muy importante conocer las características y antecedentes de los trabajadores a quienes se destina el programa de capacitación, sobre todo en cuanto a

nivel escolar experiencias en el trabajo, para que el programa resulte adecuado". (23)

La planeación constituye una guía para el desarrollo de las funciones del proceso de capacitación, permitiendo tener control de las actividades que se realicen y una base para evaluar sus resultados.

Cuando se han descubierto las necesidades de capacitación de la organización, se discuten y señalan los objetivos que se deben lograr; éstos determinarán qué se debe hacer y cómo se debe hacer, constituyendo las metas a alcanzar. De tal modo, que deben determinarse los objetivos y tenerlos presentes siempre, durante toda la programación y ejecución del programa de capacitación.

Los objetivos se exponen por escrito en términos de desarrollo de habilidades, conocimientos, comprensión, apreciación y actitudes.

La redacción y análisis de objetivos debe ser muy precisa, ya que de esa precisión dependerá el contenido del programa, los procesos de enseñanza, los materiales didácticos, y por consecuencia, el nivel de eficiencia que se espera lograr". (24)

Una vez elaborados los objetivos se procede a:

- .Definir temas y materiales de capacitación
- .Construcción de unidades de estudio
- .Asignación de jerarquías y secuencia de los temas
- .Asignación de recursos (presupuesto, locales, materiales de estudio, apoyos didácticos, técnicas educativas, etc.)

- .Selección de métodos y técnicas de capacitación en función de las habilidades que se van a desarrollar
- .Establecimiento de los requerimientos del personal técnico (instructores internos o externos)
- .Difusión de los objetivos y programas a todas las personas involucradas en los planes de comisiones mixtas de capacitación.

c) PROGRAMACION

De acuerdo con los elementos adoptados por la planeación, el programa de capacitación debe contemplar la descripción, jerarquización, agrupamiento y secuencias de las siguientes actividades, que tienen como fin lograr cambios de conducta en los trabajadores.

- .La relación de cursos que lo constituyen
- .El objetivo o finalidad de cada uno de ellos
- .Los puestos o categorías a las cuales se dirigen
- .La duración en horas, de cada curso
- .El número de personas a las que se impartirá
- .Los materiales que lo conforman
- .El instructor que impartirá el curso
- .Las fechas en que se llevará a cabo
- .La mención de si la instrucción será dentro o fuera del horario de trabajo o en forma mixta. (26)

El programa de capacitación es una guía, para la acción de todas las personas que participan en su desarrollo. Algunas de las características que debe cubrir este programa son:

* Ser lo suficientemente elástico y flexible para adaptarse en facilidad a cambios futuros impuestos por modificaciones de organización o de métodos de trabajo en la empresa.

* Seguir la misma secuencia de la actividad programada y de la descripción del puesto de trabajo.

* Organizar unidades de trabajo por tareas, operaciones o por adquisiciones, y en orden ascendente de dificultad.

* Procurar que el material de información, hojas de trabajo, etc. destinados al participante, sean lo suficientemente claros, precisos y apegados a los conocimientos teóricos, tecnológicos y a las destrezas que deben incrementarse.

* Contener suficientes problemas y ejercicios de aplicación

* Contar con recursos audiovisuales suficientes y efectivos

* Estar de acuerdo con el nivel y personalidad de los participantes

* Contar con guías didácticas lo suficientemente detalladas para que el instructor pueda administrar el programa en la forma en que ha sido planeado

* Contar con los elementos de evaluación indispensables para precisar los cambios de conducta y destreza de los participantes. (27)

d) EJECUCION

Una vez preparado el programa, técnica y pedagógicamente, con todos sus materiales de apoyo, guías del instructor, manuales para el participante, recursos audiovisuales, etc., el programa de capacitación, pasa ahora a su fase dinámica de la

puesta en práctica o realización del o los eventos que configurarán el programa.

La ejecución tiene como función principal la aplicación de los programas de capacitación. Se encarga en gran parte de los aspectos administrativos de la capacitación.

Que van desde la promoción de los programas, el manejo directo de participantes e instructores, el acondicionamiento de locales, instalaciones y el control de materiales y ayuda audiovisual, el registro y control de toda la información, referente a la aplicación de los programas, hasta la obtención de opiniones de los participantes respecto a los programas y las apreciaciones de los observadores. (28)

e) EVALUACION

"La evaluación en el ámbito de la capacitación es un proceso sistemático que consiste en la descripción, obtención y suministro de información útil para analizar los cambios de conducta de los capacitados, juzgar alternativas y tomar decisiones acerca de los diferentes elementos que intervienen en la capacitación. (29)

El proceso de capacitación tiene validez cuando se ponen en marcha las acciones que determinan si los objetivos previstos fueron alcanzados, y en que proporción. Esto implica un minucioso análisis de los resultados. Con esta etapa no se concluye el ciclo, sino que se determinaron las acciones que deben mejorar el proceso, para fortalecerlo donde se necesite adecuarlo a la realidad. Incluyendo esta fase una evaluación

completa de todos los elementos del proceso de capacitación, no sólo considera la apreciación de los cambios de conducta de los participantes; sino también compara "Cualitativamente" los objetivos propuestos contra los resultados obtenidos y cuantitativamente las metas preestablecidas en dichos objetivos contra su grado de cumplimiento. (30)

Uno de los lineamientos generales para la programación de un evento de instrucción es el descrito en el folleto de Desarrollo de Recursos Humanos I, Fac. de Psicología UNAM, y es el siguiente:

SISTEMA PARA LA INTEGRACION DE LA INSTRUCCION

Este sistema está compuesto por dos tipos de matrices:

MATRIZ GENERAL

NOMBRE DEL EVENTO: _____

DIRIGIDO A: _____

Objetivo generico	Objetivos terminales	Temas	Elementos	Método	Duración	Lugar	Evaluación

OBJETIVO GENERICO: Aquí se describirá la conducta final que se espera que el capacitado realice al finalizar la instrucción, esta conducta deberá describirse en términos observables y factibles de medición y evaluación.

OBJETIVOS TERMINALES: La elaboración de estos objetivos deberán describir conductas observables y factibles de medición, ya que éstos se requieren para lograr o alcanzar la conducta final

descrita en el objetivo genérico; elaborandose tantos objetivos terminales como temas contemplados en el contenido de instrucción.

TEMAS: Se refiere a las unidades generales que se abordarán en el curso, las cuales deberán ordenarse en la forma en la que se van a presentar.

ELEMENTOS: Se describen como la mínima clasificación de un conocimiento, siendo estos un análisis de las partes de que se componen los temas; los cuales deberán estructurarse en orden para su presentación.

METODO: Aquí se especificarán las técnicas y materiales que se utilizarán para la impartición del curso, esta selección estará determinada por factores como; características de los alumnos, objetivos instruccionales, y la naturaleza de la asignatura, debiéndose así especificar el método empleado para cada elemento.

DURACION: Se refiere al intervalo de tiempo requerido para exponer cada uno de los elementos.

LUGAR: Será el local o escenario en donde se llevarán a cabo las sesiones de instrucción para cada uno de los elementos.

EVALUACION: se refiere a la forma en que se van a medir y a conocer los resultados del entrenamiento y capacitación, para tal fin, es necesario planear como se va a llevar a cabo esta evaluación y elaborar los instrumentos necesarios y correspondientes para efectuarla, seleccionando aquellas

técnicas que permitan evaluar las conductas descritas en los objetivos.

MATRIZ CONDUCTUAL

NIVEL CONDUCTUAL	ELEMENTOS											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
DISCRIMINACION												
CADENA												
CONCEPTO												
GENERALIZACION												

Este formato está constituido por columnas y renglones; en el eje de las columnas se enumeran los elementos que constituyen el tema y en el eje de los renglones se escriben las categorías conductuales; permitiendo ir marcando la categoría conductual requerida en cada uno de los elementos; elaborándose así una matriz conductual por cada uno de los temas que contenga la matriz general.

Esta matriz se utiliza para identificar las conductas requeridas en los objetivos terminales, que son aquellos que el aprendiz deberá cumplir para lograr la conducta terminal o final.

A continuación se describirán cada una de las categorías o niveles conductuales de una matriz conductual.

DISCRIMINACION: Se refiere a que un aprendiz dará la respuesta apropiada en presencia de un estímulo apropiado, la cual no será

emitida ante la presencia de otros estímulos, es decir, es reconocer dos o más estímulos distintos.

CADENA: Aquí el aprendiz puede seguir una secuencia relativamente fija de pasos en la cual, al terminar un paso éste sirve de estímulo para el siguiente.

CONCEPTO: Es una clase o serie que contiene miembros diversos en muchos aspectos pero que comparten ciertas propiedades, las cuales por definición, las hacen ser miembros de esa clase.

GENERALIZACION: En una situación que difiere algo de las que el aprendiz ha afrontado anteriormente, éste da una respuesta aprendida en situaciones anteriores similares.

Por lo general este último tipo de matriz no se utiliza o no se llega a utilizar, ya que la primera nos lleva a la planeación y realización adecuada para llevar a cabo la programación de una instrucción. (31)

BIBLIOGRAFIA

- (1).C.Howel William.Psicología industrial y organización. Ed. Manual Moderno. México 1979.
- (2).Jimenez Bravo y Cabrera Mercadillo.Evaluación de un programa de entrenamiento a ingenieros inspectores de una compañía de seguros.Tesis Fac. Psicología UNAM 1986.
- (3).C. Howell William. Psicología industrial y organizacional.Ed. Manual Moderno. México 1979.
- (4).Pérez Arroyo y Pérez Hernández. La planeación, programación y ejecución de la capacitación. Tesis Fac. Psicología UNAM 1978.
- (5).C. Howell William.Psicología industrial y organizacional.Ed. Manual Moderno México 1979.
- (6).IDEM
- (7).IDEM
- (8).IDEM
- (9).IDEM
- (10).Grados Espinoza, Jaime.Temas y técnicas de Psicología del trabajo. Tomo II "Tipos de capacitación" México 1985.
- (11).Castañeda Santibañez. Programa de capacitación en el sector público, antecedentes y aplicación. Tesis Fac. de Psicología UNAM 1979.
- (12).Sánchez Razo.La capacitación en tiendas de autoservicio del Área metropolitana del D.F..Tesis Fac. Psicología UNAM 1983.

- (13). Pérez Arroyo y Pérez Hernández. La planeación, programación y ejecución de la capacitación. Tesis Fac. Psicología UNAM 1978.
- (14). Arias Galicia. Administración de recursos humanos. Ed. Trillas. México 1987.
- (15). Schultz Duanes. Psicología industrial. Ed. Interamericana. 3a edición México 1978.
- (16). IDEM
- (17). IDEM
- (18). IDEM
- (19). Pérez Arrollo y Pérez Hernández. La planeación, programación y ejecución de la capacitación. Tesis Fac. Psicología UNAM 1978.
- (20). Castañeda Santibañez. Programa de capacitación en el sector público, antecedentes y aplicación. Tesis Fac. Psicología UNAM 1979.
- (21). A.R.M.O. Modelo del sistema de capacitación y adiestramiento
(Esquema) Folleto.
- (22). CENAPRO-A.R.M.O. Subsistema de capacitación; sistema de relaciones laborales.
- (23). Mendoza Alejandro. Manual para elaborar programas de adiestramiento. ARMO México 1972.
- (24). Bucio E. La organización de programas de adiestramiento.
- (25). Fertilizantes Mexicanos. Capacitación y adiestramiento enfoque y realizaciones.

(26).CENAPRO-A.R.M.D. Subsistema de capacitación; sistema de relaciones laborales.

(27).Bucio E. La organización de programas de adiestramiento.

(28).Mendoza Alejandro. La importancia del adiestramiento. Vol. II ARMD México 1972.

(29).Ayala M. y Melvin J. Guía Metodológica para la instrumentación del proceso de capacitación en la administración pública federal mexicana.

(30).Rosas Olvera L. Teoría de la dinámica de grupos para la capacitación. Tesis Fac. Filosofía UNAM 1970.

(31).Jimenez A. y Reyes L. (recopilación).Desarrollo de recursos humanos I. "Evento C". Cuadernillo Fac. Psicología UNAM 1986.

CAPACITACION EN LA UNAM

1.2. CAPACITACION EN LA UNAM

ASPECTOS LEGALES

El primer marco de referencia en el proceso de capacitación y adiestramiento y el más importante en nuestro país, es la constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, que a partir de 1978 fue modificada en su artículo 123 apartado "A", fracciones XIII y XXXI, elevando a categoría de garantía constitucional la capacitación y el adiestramiento, cabe señalar, que de hecho, esta obligación ya estaba contenida en la ley federal del trabajo de 1970, pero es a partir de 1978 que se han dado modificaciones en algunos de los artículos, así como la inclusión de algunos más.

Por otro lado en lo que se refiere al aspecto jurídico laboral en las instituciones de educación superior, fué hasta octubre de 1980 cuando se adicionó el título sexto "Trabajos Especiales", al capítulo XVII "Trabajo en las universidades e instituciones de educación superior autónomas por ley", agregando al artículo 353 los incisos j) al u), haciendo compatibles los principios de autonomía y los fines de las instituciones de educación superior con los derechos laborales de los trabajadores tanto académicos como administrativos.

Siendo anterior a esto, la publicación en el diario oficial de la federación con fecha del 10 de junio de 1980, elevando la autonomía universitaria con carácter de garantía constitucional. Se hace importante resaltar la concepción de que la autonomía y los derechos laborales deben ser aspectos complementarios.

En el artículo 386 de la ley federal del trabajo, se establece que el contrato colectivo de trabajo, es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones con el objeto de establecer condiciones según las cuales debe presentarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos.

De esta forma, dentro de los requisitos que establece el artículo 391 en cuanto al contenido de los contratos colectivos, destaca para nuestro caso, los incisos VII, VIII y IX. El primero de ellos obliga a que el contrato contenga las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento en la empresa o establecimiento que comprenda; la segunda contempla la obligatoriedad de incluir en los contratos colectivos, disposiciones sobre la capacitación o adiestramiento inicial que se debe impartir a quienes vayan a ingresar a laborar en una empresa. Y por último, la fracción IX menciona que se deben establecer las bases sobre la integración y funcionamiento de las comisiones mixtas.

Como producto de estas obligaciones laborales, que en materia de capacitación establece la ley federal del trabajo, deberán precisarse en los contratos colectivos disposiciones tendientes a complementar estas obligaciones.

En el caso de la UNAM estas disposiciones se encuentran en las cláusulas 46 y 47 título tercero, capítulo VI del C.C.T. 1990-1992.

Es importante mencionar que la obligación de proporcionar

capacitación es del patrón y que para garantizar esta situación se tiene que establecer una comisión mixta de capacitación que será la instancia bilateral que vigile que se cumpla con este compromiso artículo 153 I.

A Mayor abundamiento del artículo 153 I dice que "Las autoridades laborales cuidarán que las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores".

Lo anterior da la pauta para asegurar que la obligación corresponde al patrón; de no hacerlo, el artículo 153 S prevee el establecimiento de sanciones económicas para el caso de incumplimiento. O bien el 153 M establece que en los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento. (1)

1.2.2 ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION

El 31 de julio de 1981, la universidad y el sindicato suscribieron acuerdos en materia de capacitación, en los que se fundamentaron los proyectos de los primeros cursos de capacitación para los trabajadores administrativos de base de la UNAM.

Esos primeros cursos fueron para los siguientes puestos: Secretario, Oficial Administrativo, Electricista, Plomero, Herrero, Carpintero, Laboratorista y Bibliotecario. Paralelamente se constituyó la actual Comisión Mixta Permanente de Capacitación y Adiestramiento (CHPCA).

En septiembre de 1983, el rector de la UNAM, Dr. Octavio Rivero Serrano y el secretario general del STUNAM, Sr. Evaristo Pérez Arreola, ratificaron con su firma el "Plan General de Capacitación y Desarrollo", denominado en forma abreviada "Plan Cade", el cual permitió la instrumentación del curso "Formación de instructores" y el inicio del entonces denominado "curso de inducción a la Universidad", mediante los cuales se dió inicio, propiamente, al proceso de capacitación de la UNAM. A partir de entonces surge la necesidad de adecuar con mayor precisión la legislación universitaria en materia de capacitación.

Posteriormente en junio de 1984, mediante un convenio específico, inició su vigencia el catálogo de puestos administrativos de base y una vez más se hizo evidente la conveniencia de organizar la reglamentación de la capacitación y el adiestramiento en la institución.

Fué así que en marzo de 1985, se suscribió en la Comisión Mixta la "estrategia General de Capacitación y Adiestramiento" y se reformó el reglamento de la comisión mixta permanente de capacitación y adiestramiento (CMPCA), dando coherencia a los acuerdos con la realidad. En esa misma fecha, se firmó el "Reglamento de Funcionamiento de los Circulos de Estudio del Programa de Enseñanza Básica para adultos", mediante el cual se dio operación a la cláusula 87 del Contrato Colectivo de Trabajo, la cual se refiere al establecimiento de un programa de enseñanza abierta para los trabajadores.

Por último el 9 de diciembre de 1985 se suscriben una serie de acuerdos para posibilitar el mejor funcionamiento del proceso de capacitación

1.2.3 LA CAPACITACION ACTUALMENTE EN LA UNAM

Como resultado más inmediato de los acuerdos anteriormente señalados se han podido realizar las siguientes acciones:

Se encuentran funcionando círculos de estudio dentro del programa de enseñanza básica para adultos en la UNAM, para niveles de alfabetización, primaria y secundaria en distintas dependencias.

Se han implantado cursos de "Formación de Instructores", a fin de habilitarlos para la impartición de los cursos en su respectiva especialidad. Se han elaborado e impartido cursos de "aplicación tecnológica" para diversas categorías.

Se han sentado las bases para el aprovechamiento racional y ordenado de las posibilidades y potencialidades de que la Universidad dispone, en especial de los recursos físicos y económicos y de cuadros técnicos con experiencia asimilable al proceso de capacitación, a través de la instauración de un consejo asesor por representantes de diversas dependencias.

Actualmente se tienen elaborados y en operación los siguientes cursos: Oficial Administrativo, Secretario, Auxiliar de Intendencia, Vigilante, Enfermera Área Odontológica, Bibliotecario I, II, y III, Laboratorista C.C.H. I y Primeros Auxilios. (2)

DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA GENERAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Como ya se mencionó anteriormente, esta estrategia surgió en 1985, a raíz de la gran preocupación que existe por parte de la UNAM y STUNAM de que todos los trabajadores universitarios adquieran los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios con la finalidad de incorporarlos eficazmente a sus actividades correspondientes dentro de la institución.

La estrategia General de Capacitación y Adiestramiento (EGCA), se ha diseñado como una alternativa donde cada uno de los trabajadores de la UNAM, puedan participar activa y constantemente en su propio desarrollo tanto individual como social, de la siguiente manera:

Expresando tanto las necesidades de capacitación como las expectativas de crecimiento en los ámbitos laboral, familiar y social.

Asistiendo a los diferentes cursos que se lleguen a impartir en la institución, compartiendo en ellos las experiencias personales y laborales con los compañeros.

Integrándose a círculos de estudio para incrementar la formación académica.

Participando como instructores internos habilitados de los cursos a fin de intercambiar y compartir con los demás compañeros en forma desinteresada, las experiencias y conocimientos que se adquieren, ya sea por antigüedad en el puesto, o por estudios realizados.

OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA GENERAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como proporcionarle información sobre la nueva aplicación de la tecnología en ella;
- II. Preparar a los trabajadores y a sus hijos para ocupar una vacante o puesto de nueva creación o para ingresar a laborar en la institución conforme a lo que establezca el contrato colectivo de trabajo;
- III. Coadyuvar a la prevención de riesgos y accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales.
- IV. Mejorar el funcionamiento y servicios institucionales;
- V. Mejorar la calidad y productividad del trabajo;
- VI. Incrementar la preparación laboral y la formación profesional de los trabajadores;
- VII. Alentar el esfuerzo, el sentido de la responsabilidad y la dedicación de los trabajadores en el cumplimiento de sus labores; y
- VIII. Elevar el nivel general de los trabajadores.

La E.G.C.A. establece, que todo proceso de capacitación (incluida la educación básica), se refiere a la formación integral de los trabajadores mediante un conjunto de acciones, planes y programas.

Por lo anterior se han establecido seis programas específicos de capacitación. Estos programas son:

1. La UNAM Y SUS TRABAJADORES. Es un programa de inducción, que

permite que los trabajadores conozcan la importancia y los fines sustantivos de la UNAM, así como poder analizar lo destacado de su participación para poder cumplir con dichos fines.

2. APLICACION TECNOLOGICA. Este programa se basa en el análisis de cada puesto, con el fin de que se eleve constantemente la calidad del trabajo y del medio en que éste se realiza.

El programa esta dirigido a cada uno de los puestos que se desempeñan en la UNAM. En la actualidad este programa cuenta con los siguientes cursos: auxiliar de intendencia, oficial administrativo, secretario, vigilante I, Auxiliar de enfermera (odontológica y médica), bibliotecario I y II y laboratorista CCH 1.

3. HIGIENE Y SEGURIDAD.

Tiene como objetivo proporcionar los principios de higiene y seguridad para que se apliquen en el medio ambiente laboral con el propósito de prevenir accidentes de trabajo.

4. PROCESO DE SISTEMATIZACION DEL TRABAJO.

Ayudará a los trabajadores a organizar su trabajo. Este programa va dirigido a aquellos puestos cuyas funciones lo requieren.

5. ORGANIZACION Y SUPERVISION.

Orientará las funciones que están encaminadas a los conocimientos de la estructura organizacional y de cierto control y supervisión del trabajo administrativo en la UNAM.

6. DESARROLLO GENERAL.

Busca el desarrollo personal en el ambiente laboral, social y familiar.

Aunque no forma parte de la E.G.C.A., por disposición legal, el programa de educación abierta (básica), se encuentra inscrito en el área de capacitación.

Dicho programa comprende la alfabetización, primaria y secundaria; siendo extensivo para los cónyuges, hijos de los trabajadores administrativos de la UNAM. (3)

1.2.4. ETAPAS QUE INTERVIENEN EN LA ELABORACION DE UN CURSO

Para hacer un curso de capacitación para el personal administrativo de base, se tienen identificadas siete etapas básicas, especificadas en la E.G.C.A. de la UNAM, cada una de las cuales se subdividen en otras. A continuación se describirán cada una de ellas brevemente:

a) Detección de necesidades de capacitación (DNC)

Se basa en primer lugar, en el catálogo de puestos Administrativos de base pactado en 1984, y los perfiles de puestos que ahí se desglosan. Por otro lado, tomando esto en cuenta se recaba información tanto de los trabajadores como de sus jefes, sobre las necesidades de capacitación a través de instrumentos aprobados por la Comisión Mixta Permanente de Capacitación y Adiestramiento (CMPCA).

La información recabada sirve de base para elaborar una matriz ocupacional de capacitación, misma que acompañada de las características generales de los trabajadores que ocupan ese puesto, servirá de base para desarrollar los contenidos del curso.

b) Desarrollo del contenido del curso.

En esta etapa, además de considerar los resultados arrojados por la DNC, se trabaja conjuntamente con un asesor (trabajador y/o supervisor del puesto), es decir, un especialista en la materia quien dará la pauta sobre el contenido que se deberá desarrollar.

Posteriormente al desarrollo del contenido que conformará el "Manual del participante" se elaboran las evaluaciones diagnóstica, sumativa y el "cuaderno de evaluación" que contienen evaluaciones formativas. Por otro lado, se elabora el "Manual del Instructor", que será una guía para el instructor y en donde se le proporciona la metodología a seguir en la impartición del curso.

Finalmente cuando el curso lo requiere, se desarrolla un "cuaderno de prácticas" para los participantes.

c) Planeación y producción del material didáctico de apoyo

Una vez concluido el desarrollo del contenido, y en base a éste, se procede a determinar y producir el material que apoyará al instructor en la impartición del curso, y al participante en su aprendizaje.

Para ello se lleva a cabo un análisis de contenido a fin de detectar que temas del curso requieren algún apoyo audiovisual.

De acuerdo a la complejidad del contenido y las características de cada medio, se elige el apoyo más adecuado.

Los materiales mínimos de apoyo utilizados en cada curso son:

Un audiodiaporama, un paquete de acetatos, un carrusel de

diapositivas de apoyo y, en algunos casos, una grabación en videocassette. Además se sugieren hojas de rotafolio que deberá elaborar el propio instructor.

d) Formación de instructores internos habilitados. (IIH)

Los instructores internos habilitados son trabajadores universitarios que ocupan u ocuparon la categoría para la cual se tiene el curso a impartir. Los trabajadores que desean fungir como IIH deben apegarse a un perfil preestablecido, que les permita acceder al curso de formación de instructores internos y así los habilite en el uso y aplicación de técnicas y materiales didácticos.

Este curso tiene una duración de tres semanas; la primera es teórica y las dos restantes son teórico-prácticas. Otro de los objetivos es darle a conocer al instructor el contenido del curso que impartirá y que practique los conocimientos que va adquiriendo y las dinámicas de grupo, utilizando el material impreso y audiovisual que después impartirá a sus compañeros.

Una vez concluido, los participantes son evaluados en forma práctica, a fin de que se acrediten como Instructores Internos Habilitados.

En este apartado es conveniente señalar el entusiasmo y compromiso institucional de los IIH con que hasta el momento se cuenta ya que ellos han hecho posible las acciones de capacitación para los trabajadores administrativos de base.

e) Curso piloto

El objetivo del curso piloto es probar la eficacia y

eficiencia del contenido del curso impreso y audiovisual desarrollado.

Para cumplir con este propósito, se imparte el curso a una muestra de los trabajadores de la categoría en cuestión, pidiéndoles su colaboración y comentarios sobre el material.

f) Evaluación del curso.

Una vez concluido el curso piloto, se recaba información sobre su efectividad y eficiencia a través de:

* El punto de vista de los participantes por medio de cuestionarios de opinión sobre el curso, aula y materiales audiovisuales en distintos momentos del desarrollo del curso;

* El punto de vista del instructor, que presentará un reporte a través de un formato elaborado para el curso que contendrá sus opiniones sobre los participantes, el curso y los materiales audiovisuales, así como comentarios y sugerencias para mejorar los mismos, y

* Las evaluaciones diagnósticas, formativas y sumativas de los participantes.

g) Corrección del material del curso

Tomando como base los resultados de la evaluación del curso piloto, se procede a llevar a cabo las correcciones necesarias tanto en el material impreso como en el audiovisual, a fin de mejorar su contenido y estar en condiciones de impartirlo en forma generalizada. (4)

BIBLIOGRAFIA

(1).U.N.A.M. Curso "Formación de instructores". Dirección General de Personal. Subdirección de Capacitación y Desarrollo. México 1988.

(2).IDEM

(3).U.N.A.M. "La UNAM y sus trabajadores". Coordinación de Asuntos Laborales. Subdirección de Capacitación y desarrollo. México 1990.

(4).U.N.A.M. Problemática de la capacitación. Dirección General de Personal. Subdirección de Capacitación y Desarrollo. México 1988.

EVALUACION

1.3 EVALUACION

La capacitación es un proceso importante para toda organización laboral, pues permite mejorar los recursos humanos que la empresa ya tiene y de esta manera adaptarse a los cambios tecnológicos y sociales; dentro de este proceso la evaluación es un paso de suma importancia ya que con él detectamos no sólo el grado en que los objetivos se cumplen, sino también si las necesidades que dieron origen al adiestramiento fueron satisfechas o no.

"En el contexto de la capacitación sistemática, la evaluación tiene como papel primordial ser un elemento de retroalimentación para el mismo subsistema de evaluación, para el sistema integral de adiestramiento y para el macrosistema empresa". (1)

Además con la evaluación "Se reconocen los esfuerzos, se aprecian los logros y se refuerza el interés por aprender".(2)

Permitiendo constatar tanto al instructor, a los participantes, como a la organización hasta que grado y de qué manera están alcanzado sus metas.

Es decir los elementos recopilados nos permiten verificar si los programas de capacitación son los adecuados, el grado de progreso en la enseñanza aprendizaje, si las condiciones ambientales son óptimas, mejorar la eficiencia de los instructores permitiendo observar si las acciones son las adecuadas para facilitar el cambio de conducta de la persona que

aprende, y servir como indicadores del desempeño en la empresa.

Y es este último punto el que cabe resaltar, pues si bien en muchas organizaciones existe evaluación de la capacitación, ésta sólo se da en: aprendizaje, condiciones ambientales y desempeño del instructor no haciendo un seguimiento en la aplicación al trabajo, y éste es quizá el punto más importante, pues nos permite realmente estimar el valor de la capacitación.

Ahora definiremos que es evaluación, ya que a menudo es tomado como sinónimo de medición.

"La medición se limita a la descripción cuantitativa de una característica determinada. El resultado de una medición es simplemente un número que expresa el grado en que el alumno posee dichas características, la medición no constituye un fin en sí misma; es deseable que forme parte del proceso de evaluación. Esto significa que las descripciones cuantitativas, características medidas deben someterse a interpretación y resumirse en juicios que reflejen su valor desde el punto de vista educativo".(3)

Por otro lado la evaluación ha sido definida como:

Kirkpatrick, D. "La evaluación es aquello que determina la efectividad de un programa de adiestramiento".(4)

Ahmann & Glock: "La evaluación es el procedimiento sistemático para determinar la efectividad de los efectos de la instrucción ante la luz de las evidencias".(5)

A.R.M.O.: "Es reunir sistemáticamente evidencias a fin de determinar si en realidad se producen ciertos cambios en los

participantes y también establecer el grado de cambio en cada uno de ellos". (6)

Tetlacuilo, J. M.: "Es la acción tendiendo 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 .

Mediante la evaluación se determina el grado en que se han alcanzado los objetivos de un programa e implica una valoración cuantitativa y cualitativa de los resultados, no sólo se verifica el grado en que los objetivos se cumplen sino también, si las necesidades que dieron origen al adiestramiento fueron satisfechas". (7)

Son muchos los autores que han definido lo que es evaluación, pero se han retomado aquellas definiciones que se consideran más completas y afines a este trabajo de investigación.

Y es así como podemos distinguir que la medición forma parte de la evaluación, pero es esta última la que permite constatar contra los objetivos, si estos se cumplen o no.

1.3.1 PROPOSITO E IMPORTANCIA DE LA EVALUACION

"La evaluación tiene como papel primordial ser un elemento de retroalimentación para el mismo sistema de capacitación y para el macrosistema empresa". (8)

Es decir, es la acción que nos permite obtener información precisa y confiable acerca de los efectos que la capacitación tuvo sobre los participantes, el trabajo y el funcionamiento de

la empresa.

También es importante resaltar que la evaluación de la capacitación está encaminada a definir cuatro aspectos básicos y estos son :

Reacción del grupo: Cuanto gustó el curso a los participantes.

Qué se hace al terminar el curso para conocer el efecto inmediato que ha causado el programa.

Aprendizaje: Qué principios, hechos y técnicas aprendieron los participantes.

Qué se hace al terminar el curso para conocer el grado en que han sido asimilados los conceptos.

Aptitudes: Qué cambios en la conducta de trabajo han resultado del programa.

Qué se hace a los tres o cuarto meses de terminado el curso para saber si están aplicados los conocimientos adquiridos.

Resultados: Cuáles fueron los resultados tangibles del programa.

Que se hace a los seis meses de terminado el programa para evaluar los efectos en la productividad. (9)

Así mismo nos permitirá :

- 1) Determinar cuantitativa y cualitativamente los cambios que se producen en los participantes.
- 2) Detectar oportunamente las posibles causas de error en la tarea de instruir, así como en la aplicación de técnicas, el uso inadecuado de los materiales didácticos, o en la planeación y programación de cursos y eventos.

3) Definir la relación entre las habilidades adquiridas y la aplicación a su puesto de trabajo.

1.3.2 PLANIFICACION DE LA EVALUACION EN LA CAPACITACION

Al planificar la evaluación se pretende organizar:

Qué?

Cuándo?

De qué tipo?

En qué momento?

Bajo qué circunstancias?

Porqué?

Cómo?

A quién?

Quién?

Para qué?

Se realizará la evaluación

Para poder implantar un programa de capacitación es necesario evaluar la planificación del programa, con el propósito de controlar los errores. Esta evaluación debe efectuarse también, antes, durante, y después ya que la evaluación en cualquier término es un proceso continuo.

Una vez que se han especificado, en lo posible la planificación del programa, es pertinente la implantación del mismo y con esto la implantación del programa de evaluación de la capacitación.

Así la planificación del programa de evaluación de la capacitación debe estar directamente relacionado con la función de la capacitación.

En términos generales, la capacitación es impartida a través de cursos basados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo que el programa de evaluación debe contemplar dos niveles, y estos son:

Evaluación pedagógica y evaluación de seguimiento. (10)

La primera se refiere a la valoración del proceso de enseñanza-aprendizaje, es decir, a la eficiencia y la evaluación de seguimiento se aboca al impacto de la capacitación, o sea a la efectividad.

A estos dos tipos de evaluación se le conoce también como evaluación inmediata y evaluación mediata:

Para Neri, Carlos la evaluación inmediata es: "algo que tiende a medir fundamentalmente los objetivos del aprendizaje y la efectividad de los cursos, así como proporcionar retroalimentación a los participantes. Se utiliza durante y al final de la acción de la capacitación, aplicándose diferentes técnicas o instrumentos para concentrar e interpretar los datos resultantes, tales como pruebas escritas, listas de verificación y escalas estimativas". (11)

A.R.M.O. Este tipo de evaluación por su aplicación puede ser dividida en:

DIAGNOSTICA:

La evaluación se debe aplicar al comienzo de la experiencia de aprendizaje, ya que difícilmente se pueden determinar los efectos de la instrucción, en tanto no se sepa algo acerca de "antes del adiestramiento".

La evaluación diagnóstica incluye la identificación de características generales de los participantes como:

Preparación

Experiencia Laboral

Trabajo actual

Necesidades que satisfará con la instrucción, etc.

Así mismo es necesario establecer cuantitativamente los conocimientos y habilidades con que llegan los sujetos al adiestramiento, para compararlos posteriormente con los resultados y definir en forma objetiva el efecto de la instrucción, esto es, hasta qué grado y en que forma se llevó a cabo el cambio de conducta.

Esta evaluación se realiza mediante la aplicación de una pre-prueba.

EVALUACION FORMATIVA

Durante las experiencias de aprendizaje se debe poner especial interés en corroborar continuamente si los objetivos de aprendizaje se están logrando y en que grado. Esto es una evaluación continua y su propósito fundamental es proporcionar información permanente para adecuar el contenido y los procedimientos que se están desarrollando, a las características y expectativas del grupo e indicar el grado en que se van logrando los objetivos establecidos.

Esta evaluación es importante porque muestra indicadores sobre la efectividad de cada una de las acciones y permite el reajuste de los elementos del programa en el momento en que se

considere necesario.

EVALUACION PRODUCTO

Se refiere a la evaluación de los logros finales y su función es determinar la efectividad del programa, al constatar los efectos de la instrucción.

Esta evaluación requiere de la aplicación de una post-prueba, para determinar con precisión los cambios debidos al adiestramiento.

Con ello la evaluación final proporciona indicadores acerca del desempeño individual, que facilitan la toma de desiciones sobre las posibilidades de promoción del participante.

Finalmente, es importante considerar que de toda evaluación se adquieren criterios para desarrollar futuras actividades de aprendizaje.

Cabe mencionar que existen varios instrumentos para llevar a cabo estos tipos de evaluación, a continuación se describirán algunos de ellos:

Pruebas objetivas: Son instrumentos de evaluación que se presentan en forma escrita, evalúan aspectos relacionados con el área cognitiva, además permiten un mayor control de la respuesta del participante debido a que los reactivos son de opción múltiple, de correspondencia, de relación, de complementación y de respuesta breve; por lo que su calificación es fácil, rápida y objetiva.

Listas de verificación: Este tipo de instrumentos se utiliza para guiar y sistematizar la observación de procedimientos de

trabajo, reacciones o comportamientos de los participantes, lo que permite el registro de los participantes, así como el registro de gran cantidad de datos y evaluar los aspectos relacionados con el área psicomotriz.

Escala estimativa: Evalúa los aspectos prácticos referentes a las habilidades, destrezas, actividades y/o comportamientos, y el grado de ejecución hasta el cual se da cada atributo. Además se utiliza para evaluar los aspectos del área psicomotriz y afectiva.

Los instrumentos de evaluación varían de acuerdo al curso específico de que se trata.

TIPOS DE REACTIVOS.

Existen diferentes tipos de reactivos utilizados en las evaluaciones de los cursos. Para clasificar se emplea una tabla de respuestas donde se observa que algunos reactivos tienen mayor puntaje que otros. Estos valores no se asignan arbitrariamente, sino que están en función del grado de dificultad de cada reactivo.

Los reactivos que se utilizan en las evaluaciones son, en su mayoría, respuestas estructuradas en sus diversas modalidades.

- a) Respuesta alternativa (falso, verdadero)
- b) Opción múltiple
- c) Igualamiento o apareamiento
- d) Jerarquización

Algunas veces pueden encontrarse reactivos de respuesta abierta o de complementar alguna frase, y su valor depende también del grado de dificultad. (13)

EVALUACION MEDIATA

Es la que se lleva a cabo al volver el participante a su trabajo, es decir, se observa, la aplicación de los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en el curso, en la situación real de trabajo. El propósito es obtener retroalimentación que permita medir el grado en que se cumplen los objetivos y mantienen los logros. El seguimiento del programa facilita saber, a través del desempeño de los trabajadores que tomaron el curso, los beneficios que obtuvieron los trabajadores y la empresa. (14)

1.3.3 EVALUACION DE SEGUIMIENTO

A continuación mencionaremos algunas de las definiciones que se dan a lo que es evaluación de seguimiento, por diferentes autores:

"Consiste en apreciar la aplicación de los conocimientos o destrezas en la situación real de trabajo". (15)

Werter, 1983: El programa habrá tenido éxito si el mejoramiento satisface los criterios de evaluación y se transfiere al trabajo. La transferencia se mide mediante el mejoramiento del rendimiento en el empleo. Se pueden realizar estudios de comprobación meses o incluso años después para ver hasta qué punto se retuvo el aprendizaje. (16)

Arriola Islas, menciona que las actividades de seguimiento sirven para realimentar los eventos de capacitación y su impacto en el desarrollo de la actividad cotidiana del trabajador, y seguir el procedimiento que incluye el análisis de los informes presentados por los instructores, la realización de actividades de seguimiento de los egresados y la modificación del sistema y los eventos, si es necesario, para responder a las necesidades que se planteen. (17)

Neri Carlos: "Es la que se lleva a cabo al volver el participante a su trabajo, es decir, se observa la aplicación de los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en el curso, en la situación real de trabajo".(18)

Todas estas definiciones concuerdan en resaltar la importancia de hacer una evaluación de las habilidades, aptitudes y destrezas adquiridas durante un curso de capacitación, cuando se regresa al ambiente de trabajo cotidiano.

1.3.4 PROPOSITO E IMPORTANCIA DE LA EVALUACION DE SEGUIMIENTO

Una de las fuentes de credibilidad más grande para la capacitación, es el demostrar que sus resultados tienen impacto en el desarrollo de la organización y esto sólo se puede lograr a través de evaluar si lo que se aprendió en los cursos está siendo aplicado en el trabajo y si esta aplicación trasciende en beneficio de la organización.

Es decir, el propósito es obtener elementos de retroalimentación que permitan medir el grado en que se cumplen

los objetivos y se mantienen los logros.

El seguimiento del programa facilita saber, a través del desempeño de los trabajadores que tomaron el curso, los beneficios que obtuvieron los trabajadores y la empresa, por ejemplo, elevación del nivel profesional, eliminación o decremento del índice de accidentes de trabajo previo al curso, tratamiento del equipo y disminución de las acciones de mantenimiento correctivo. (19)

Cabe mencionar que el éxito del seguimiento depende del jefe; él es quien sentará las bases para la motivación del recién egresado de un curso.

Existe en muchos casos, desintegración entre la función de entrenamiento y el resto de la empresa, pues ésta no apoya ni complementa lo que en el curso se dice.

En la realidad se ha visto que el egresado de algún curso al poco tiempo se frustra y decrece su ánimo porque no encuentra apoyo en su jefe, o en su grupo de trabajo. (20)

Por otro lado, es poco frecuente que en las organizaciones se lleve a cabo la evaluación de seguimiento, Bunker (1978) nos menciona algunas posibles explicaciones del porqué no existe mucha actividad en el área de la evaluación, éstas son:

- a) Las organizaciones o los responsables de la capacitación tienen seguridad en cuanto a la funcionalidad de sus acciones de entrenamiento.
- b) El costo elevado de la evaluación
- c) La creencia de que es imposible hacer mejores evaluaciones.

d) Los resultados de la evaluación pueden ser perjudiciales para algunas personas involucradas en la capacitación.

e) La visión del elemento humano como un elemento de elevado costo.

f) La actitud de no desear conocer si el programa funciona o no.

(21)

1.3.5 METODOS DE SEGUIMIENTO

ANALISIS DE COSTO-BENEFICIO

Es el procedimiento que permite determinar, por un lado, los costos en que se incurre al realizar determinada acción y, por el otro, conocer los beneficios que se derivan de ella, para finalmente establecer una comparación sistemática entre ambos, la cual permite tomar decisiones y/o realizar una evaluación en términos económicos.

El análisis costo-beneficio del adiestramiento puede entenderse como la actividad que consiste en estimar los costos de la planeación, ejecución y evaluación, como rubros genéricos del sistema integral de capacitación; y compararlos contra el valor de los beneficios que la misma capacitación aporta a la empresa.

Este tipo de análisis se desarrolla en dos formas diferentes:

1) Constituye una herramienta auxiliar en la toma de decisiones,

Esto se refiere a que el encargado de tomar las decisiones de inversión, estudia las diferentes alternativas que pueden

solucionar un determinado problema que se presenta en la empresa. Y al ser el adiestramiento una solución, se recomendaría conocer su rentabilidad, calculada con base a sus costos y beneficios.

2. El análisis de costo-beneficio constituye un factor de evaluación, es decir, una vez efectuada la inversión o gasto, si el empresario desea conocer la rentabilidad de ésta, es posible calcular con base a los datos ya obtenidos.

Esta segunda forma plantea el desarrollo meramente teórico de una metodología para el cálculo del costo-beneficio en el adiestramiento. (22)

ESTUDIO LONGITUDINAL

Se efectúa un estudio longitudinal cuando se realiza una serie de observaciones del mismo fenómeno y sujetos a lo largo del tiempo, es decir, después de un año, seis meses o el tiempo que se determine como observación.

La principal dificultad al hacer estudios longitudinales es la de obtener acceso a los participantes.

El segundo factor es valorar el conocimiento en que fue entrenado, sin que esta valoración ejerza ninguna influencia importante en el participante.

Otra variable que debe tomarse en cuenta para llevar a cabo estudios longitudinales, es que el tiempo y experiencias posteriores influyen en cambios de conducta y actitudes cosa que no es posible controlar; así como la pérdida de sujetos.

ESTUDIO TRANSVERSAL

Consiste en la observación de un evento, fenómeno, suceso o conducta que pudo acontecer en diferentes momentos y con diferentes sujetos: la observación se realiza con determinados intervalos de tiempo.

La diferencia entre el estudio transversal y el longitudinal radica en que éste último las observaciones durante el continuo de tiempo siguen a los mismos sujetos y en el estudio transversal se realiza el seguimiento de un evento en diferentes momentos y con diferentes sujetos. (23)

1.3.6 TECNICAS DE MEDICION EN LA EVALUACION

Dentro de las técnicas de medición se encuentran los test estandarizados, los test contruidos exprofeso, los registros observacionales y los registros de productos permanentes. Estas técnicas pueden ser divididas en dos grandes grupos.

a) Técnicas de mensuración sobre aprovechamiento en el entrenamiento:

Quedan comprendidas todas aquellas técnicas destinadas a una evaluación formativa, que permitan información sobre el avance del entrenado durante el proceso de aprendizaje y detecten defectos en los materiales y/o secuencias de entrenamiento.

b) Técnicas de mensuración en el ambiente natural: Quedan comprendidas dentro de esta clasificación los registros observacionales y los registros de productos permanentes.

Dadas las características de este estudio, nos abocaremos a describir algunas de las técnicas de mensuración en el ambiente laboral.

Toda observación del comportamiento del trabajador en el ambiente natural se caracteriza porque el investigador no controla las variables que pueden afectar sus datos, se ve obligado a estudiarlas cuando están ocurriendo. A pesar de esta falta de control, en tanto las observaciones sean realizadas sistemática y objetivamente, los resultados de la investigación naturalista pueden ser tan significativos como útiles, ya que hay situaciones en que el método naturalista es el mejor de que dispone el psicólogo industrial.

Campell (1973) presenta tres instancias de medición en el ambiente natural:

- a) Instancia conductual: Se refiere a la medición de todas aquellas cosas que el sujeto debe hacer en el desempeño de su trabajo.
- b) Instancia de productos: Comprende todo aquello que quede como producto permanente de la acción del sujeto y que sea susceptible de medición.
- c) Instancia de consecuencias organizacionales: Es todo índice de aumento o disminución de la productividad en la organización que puede ser relacionada con la actividad del sujeto.

Se recomienda para la apreciación correcta en estas circunstancias se realice una medición antes del curso (línea base) para poder contrastar contra ella los cambios en los pasos posteriores de intervención y seguimiento.

Jimenez, A y M.A. Laffitte, hacen una propuesta de clasificación en cuanto a registro de precisión, y es el

siguiente:

1) Registros automáticos: Son aquellos en los que no participa organismo alguno en la estimulación y determinación de la respuesta.

2) Registros observacionales: Se realizan 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.

3) 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.

1.3.7 SUGERENCIAS PARA HACER EVALUACIONES DE SEGUIMIENTO

Nos parece muy importante retomar lo que algunos autores han propuesto en cuanto a metodología para llevar a cabo evaluaciones de seguimiento.

Jimenez, Alvaro; Laffitte, proponen una secuencia para establecer contacto con la conducta de los entrenados en el ambiente natural:

1) Identificación de la conducta. Establezca con precisión las conductas sobre las cuales se puede apreciar la acción del entrenamiento.

2) Determinación de registros. El programador debe seleccionar en función de conducta, aquellos registros que por su confiabilidad y economía mejor pueden ser realizados en el escenario natural.

3) Identificación de variables, El programador debe tener un

particular cuidado en registrar, eliminar, y evaluar los efectos de los cambios en la organización que puedan perturbar la nitidez de los cambios conductuales observados.

4) Análisis de resultados. Al concluir las observaciones y/o mediciones, test, deben presentarse en forma gráfica y/o numérica de los datos obtenidos, de tal manera que se facilite su manejo estadístico y la comprensión de los mismos. (24)

Munguía Torres; Valdez Sánchez, hacen también una propuesta metodológica.

a) Definición clara del propósito y/o determinación de objetivos. Se refiere a la determinación de la razón por la cual se va a evaluar, en términos objetivos, evitando ambigüedades.

Esto orientará a seguir en el proceso evaluatorio para evitar los errores acumulativos.

Por otra parte cuestiona la utilidad de la información en cuanto a la forma en que contribuirá en la acción capacitadora, en la toma de decisiones y también si los alcances son justificables para efectuar el proceso evaluatorio.

b) Es útil el propósito para alguien?

La evaluación para que sea valiosa debe ser útil, por lo tanto deberá tener utilidad para alguien, generalmente los involucrados en la toma de decisiones, es decir, que esta información contribuirá a mejorar la estructura de la capacitación en la empresa.

c) Considerar los recursos y normas.

Se deben considerar los recursos humanos, técnicos y

materiales con los que se puede contar; así como las normas, políticas y procedimientos de la organización, antes de diseñar un programa evaluatorio y evitar de esta forma el invertir esfuerzo y tiempo en un programa que no podrá ser viable en la organización.

d) Se cuenta con los elementos y/o es justificable una evaluación sofisticada?

Debe cuestionarse si el curso y objeto a evaluar justifica el uso de una metodología sofisticada y si se carece de los elementos, entonces debe buscarse implementarse una metodología más sencilla, pero no por eso menos valiosa, que responda a las necesidades para las que fue creada.

e) Definir lo que va a ser valorado (obtención de la información)

Una vez que se ha definido cual va a ser el propósito de la evaluación, ha llegado el momento de decidir qué es lo que se va a evaluar: conducta, aprendizaje, resultados o reacción y cuáles serán las fuentes para obtener dicha información (participantes, supervisores, etc.). Si la medición será directa o indirecta, cuántas veces, si va a ser longitudinal, transversal o costo-beneficio.

f) Instrumentos de medición.

Aquí es necesario preguntarse si los instrumentos de medición para coleccionar la información, existen ya o es preciso elaborarlos; son éstos válidos, confiables o se requiere efectuar el procedimiento para darles validez y confiabilidad.

g) Tratamiento estadístico.

Simultáneamente al diseño de los instrumentos se tiene que elegir el tratamiento estadístico (pruebas, escalas, diseño, etc.), de tal manera que se pueda aprovechar al máximo la información obtenida a partir de los instrumentos y que ésta sea válida.

h) Asignación de sujetos.

Una vez que se han determinado los instrumentos y tratamiento estadístico, se asignarán los sujetos a las muestras con el fin de tener un control (asignación azarosa, delimitación de grupos, etc.), que esto permitirá contar con la representatividad para poder generalizar los datos encontrados a nuestra población específica.

i) Requisitos administrativos.

Se refiere a si se ha informado de los propósitos al personal que estará involucrado en el proceso evaluativo, para contar con su cooperación y los materiales necesarios para realizarlo.

j) Entrenamiento de aplicadores.

Debe cuestionarse si las personas que aplicarán los instrumentos cuentan con la información suficiente para que ésta no se distorcione, se omita o sea tendenciosa. Es decir, si a los aplicadores se les ha proporcionado un curso para unificar los criterios y efectuar las observaciones pertinentes.

k) Aplicación de los instrumentos.

En esta fase de la evaluación, se recolecta la información

por medio de los instrumentos elaborados y previamente validados en las condiciones establecidas.

También se reportan las observaciones de otros aspectos o variables que hayan surgido durante la aplicación de los instrumentos y que no se habían previsto.

l) Tratamiento de los datos y conclusiones.

Al concluir la recolección de la información, se delimita que se hará con los datos obtenidos a través de los instrumentos y el evaluador. Esto puede llevarnos a las siguientes acciones:

.Procesar los datos de acuerdo a las especificaciones de la prueba estadística elegida para la obtención de los resultados.

.Analizar estadísticamente los datos o información de dichos datos sobre nuestra realidad concreta.

.Analizar las observaciones de los aplicadores.

.Concluir que decisiones son apoyadas por los datos y que otra información pertinente puede ser derivada .

m) Elaboración del reporte final.

Cuando se concluye con las tareas evaluativas se elabora el reporte final cuyo objetivo es el de concentrar los resultados obtenidos del proceso evaluativo en términos accesibles para la persona que solicitó la evaluación y de esta forma facilitar la toma de decisiones.

n) Sesión (Toma de decisiones)

Posteriormente a la entrega del reporte, se sugiere programar una sesión con los involucrados en el proceso evaluativo a fin de que se efectúe la retroalimentación tanto

para los solicitantes como para los evaluadores.

o) Seguimiento

Después de que se han tomado las decisiones derivadas de la información, es deseable tener un seguimiento de si esas decisiones han contribuido a optimizar los programas de capacitación, si los han mejorado o empeorado, y también examinar los errores cometidos durante la evaluación para evitar que se presenten en futuras evaluaciones.

Toda esta información servirá para determinar si debe procederse a evaluar otros cursos usando el mismo sistema o dar por terminada la evaluación o bien, buscar otras alternativas más adaptables a la organización. (25)

1.3.8 ESTUDIOS DE SEGUIMIENTO

Aquí mencionaremos algunas de las investigaciones que se han realizado con respecto a lo que es evaluación de seguimiento.

Jimenez Bravo; Cabrera Mercadillo (1986). Hacen la evaluación de un programa de entrenamiento a ingenieros inspectores de una compañía de seguros.

Este estudio se abocó básicamente a la evaluación del comportamiento resultante del curso "Actualización de los seguros de daños", impartido en 1983, a una población de 13 ingenieros inspectores en una compañía de seguros.

Se evaluó la aplicación de los conocimientos y habilidades adquiridas durante el curso al puesto de trabajo, tomando como

indicadores las opiniones de los capacitados, de sus jefes, de sus subalternos, además de los registros observacionales, de frecuencia y de productos permanentes, así como listas de verificación. La información obtenida se conjuntó con una evaluación de opinión y de aprendizaje, hechas al terminar el curso.

PROCEDIMIENTO

Se aplicaron diferentes cuestionarios:

- A) De opinión acerca de la utilidad del curso
- B) Para indagar acerca de la calidad del trabajo de los dibujantes, como consecuencia de las indicaciones dadas por los ingenieros inspectores.
- C) Para identificar a través de la labor que realizan las secretarias, la eficiencia del trabajo de los inspectores.
- D) Para obtener una opinión por parte de los instructores que impartieron el curso, de las características y comportamiento del grupo de ingenieros inspectores.

También se aplicó:

Listas de verificación para detectar la frecuencia con la que realizan los inspectores las observaciones enunciadas durante una inspección.

Registros de productos permanentes (borradores de reportes de inspección antes-después del curso) a fin de tener indicadores del desempeño de los ingenieros inspectores antes y después del curso.

Registro observacional de frecuencia de la conducta de los

inspectores de consultar al coordinador para la elaboración de su reporte de inspección.

CONCLUSIONES:

Se encuentran cambios significativos en la conducta de las personas que tomaron el curso de capacitación y después de un año se ve su aplicación al trabajo.

Alarcón Morales; Morga Cruz (1989), realizaron la "Evaluación de un curso de relaciones humanas", al mismo tiempo evalúan instructores y materiales en relación con la efectividad del aprendizaje de los capacitados.

Se contó con una muestra probabilística de 70 ss. Todos con el puesto de policía auxiliar.

Se llevó a cabo la investigación en el ambiente laboral de las personas (una tienda de autoservicio).

PROCEDIMIENTO

Para la evaluación de cambio conductual se utilizó un diseño de, post-test. Aquí se elaboró el instrumento para medir aprendizaje en las personas que participarían en el curso de relaciones humanas, esto después de haber asistido a dicho curso.

Para la evaluación del material del curso se utilizó un diseño de grupo experimental y grupo control, al primero de ellos se le proporcionó el manual del curso de relaciones humanas y al grupo control no, sólo se impartió el curso por medio de conferencias.

Esta fase concluyó con la aplicación de una prueba de

conocimientos, siendo la misma prueba para ambos grupos.

Para la evaluación del instructor se aplicó el diseño de grupos de apareamiento.

Consistió en la impartición del curso de relaciones humanas en dos grupos, con diferente instructor, impartiendo el curso en situaciones similares, utilizando el método de conferencia y como apoyo el pizarrón.

Esta fase concluyó con la aplicación de una prueba de conocimientos, siendo la misma prueba para ambos grupos.

Evaluación de ejecución en el trabajo, se utilizó un diseño A-B-C (A, corresponde a una línea base; B, es la variable de intervención-el curso de relaciones humanas- y C, corresponde a una evaluación de seguimiento.).

CONCLUSIONES

En cuanto al aprovechamiento del curso, los participantes no cumplieron con el objetivo, pues no adquirieron conocimiento alguno del mismo, así mismo al desempeñar sus labores en el ambiente de trabajo no se registraron cambios conductuales.

Existe también una falta de formación de instructores, que no permite que estos impartan los cursos con todos los requisitos que éstos debieran de cubrir.

Por otra parte los contenidos temáticos no se apegan a lo que los capacitados necesitan, siendo esto de vital importancia, pues de ahí surgen los cambios de conducta que se esperan.

Baez Bejero Pedro (1981), realiza una investigación llamada "La evaluación de la capacitación".

En la metodología se utilizó un diseño A-B-Seguimiento, donde A representó la evaluación de la línea base, B la ejecución del curso, y finalmente se realizó un seguimiento.

Los instrumentos para evaluar al capacitando en cuanto al grado de aprendizaje que logró, al instructor en cuanto al desempeño eficaz de sus funciones y la organización del curso en todas sus implicaciones fueron:

- a) Hojas de evaluación.
- b) Apéndice sobre análisis de técnicas y materiales didácticos.
- c) Pruebas escritas.
- d) Listas checables para registrar la ejecución de cadenas conductuales.

Se realizó la evaluación de la transferencia del aprendizaje dos meses después.

En esta fase fue necesario establecer un patrón que permitiera establecer una comparación objetiva, en este caso con los resultados de la línea base.

Por lo tanto se aplicaron las mismas técnicas antes y después del curso confrontando los resultados de ambas evaluaciones.

CONCLUSIONES

Es de suma importancia redactar objetivos bien elaborados, para facilitar en gran medida la evaluación de los resultados de los cursos y eventos complementando la evaluación del aprendizaje con la aplicación de técnicas de mensuración en el ambiente natural.

El método A-B-Seguimiento bien aplicado proporciona información confiable y válida sobre generalización en el aprendizaje.

BIBLIOGRAFIA

- (1).Valencia Aguirre José. Evaluación de la capacitación. INET. Secretaría del trabajo y previsión social. 1982.
- (2).A.R.M.O. La evaluación del aprendizaje en el adiestramiento.
- (3).C.I.S.E. Sistematización de la enseñanza en México. 1986
- (4).Citado en Jimenez Bravo y Cabrera Mercadillo. Evaluación de un programa de entrenamiento a ingenieros inspectores en una compañía de seguros. Tesis Fac. Psicología UNAM 1986.
- (5).Citado en Jimenez Alvaro y Laffitte. Manual de técnicas de evaluación.
- (6).A.R.M.O. La evaluación del aprendizaje en el adiestramiento.
- (7).Citado en Valencia Aguirre. La evaluación de la capacitación. INET. Secretaría del trabajo y previsión social. 1982
- (8).Pérez Arroyo y Pérez Hernández.La planeación, programación y ejecución de la capacitación. Tesis Fac. Psicología UNAM 1978.
- (9).Arce Aguirre y Moreno Pineda. Detección de necesidades, elaboración de programas y evaluación de la capacitación. Tesis Fac. Contaduría y administración UNAM 1983.
- (10).Munguía Torres y Valdez Sánchez. Propuesta Metodológica para la evaluación de seguimiento de la capacitación. Tesis Fac. Psicología UNAM 1985.
- (11).Citado en Valencia Aguirre. Evaluación de la capacitación - INET.Secretaría del Trabajo y Prevision Social 1982.

- (12).A.R.M.O.La evaluación del aprendizaje en el adiestramiento.
- (13).UNAM curso Formación de Instructores. Subdirección de Capacitación y Desarrollo.
- (14).Jimenez Bravo y Cabrera Mercadillo. Evaluación de un programa de entrenamiento a ingenieros inspectores en una compañía de seguros. Tesis Fac. Psicología UNAM 1986.
- (15).Pérez Arroyo y Pérez Hernández. La planeación y la ejecución de la capacitación. Tesis Fac. Psicología UNAM 1978.
- (16).Werter 1983. citado en Munguía y Valdes Sánchez. Propuesta metodológica para la evaluación de seguimiento de la capacitación. Tesis Fac. Psicología UNAM 1985.
- (17).Arriola Islas.citado en Valencia Aguirre. Evaluación de la capacitación. INET. Secretaría del trabajo y previsión social 1982.
- (18).Jimenez Bravo y Cabrera Mercadillo. Evaluación de un programa de entrenamiento a instructores en una compañía de seguros.Tesis Fac. Psicología UNAM 1986.
- (19).Citado en Jimenez Bravo y Cabrera Mercadillo. Evaluación de un programa de entrenamiento a ingenieros en una compañía de seguros.Tesis Fac. Psicología UNAM 1986.
- (20).Siliceo Alfonso. Capacitación y desarrollo de personal.Ed. Limusa México 1982.
- (21).Munguía Torres y Valdez Sánchez. Propuesta metodológica para la evaluación de seguimiento de la capacitación. Tesis Fac. Psicología UNAM 1985.
- (22).Valencia Aguirre.Evaluación de la capacitación. INET.

Secretaría del trabajo y previsión social 1982.

(23).Munguía Torres y Valdez Sánchez.Propuesta metodológica para la evaluación de seguimiento de la capacitación.Tesis Fac. Psicología UNAM 1985.

(24).Jimenez A. y Laffitte M.A. Manual de técnicas de evaluación.

(25)Jimenez Bravo y Cabrera Mercadillo.Evaluación de un programa de entrenamiento a ingenieros inspectores en una compañía de seguros. Tesis Fac. Psicología UNAM 1986.

C A P I T U L O I I

2.1 METODOLOGIA

2.1.1 OBJETIVO

Identificar los efectos del curso "Auxiliar de intendencia" impartido a un grupo de trabajadores de base de la UNAM, sobre sus conductas de trabajo.

2.1.2 SUJETOS

6 personas que ocupan el puesto de "Auxiliar de intendencia", y que tomaron el curso de capacitación de su categoría.

2.1.3 ESCENARIO

Las personas fueron evaluadas en el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional, éste es su centro de trabajo.

2.1.4 INSTRUMENTOS

Registros de precisión

Hojas de datos generales

2.1.5 DISEÑO

Experimental Funcional A-B-C

Es experimental porque se introduce una variable que se espera modificará la conducta de los participantes.

La fase A corresponde al registro de los participantes en su conducta laboral antes del curso de "Auxiliar de intendencia".

La fase B corresponde a la impartición del curso "Auxiliar de Intendencia".

La fase C corresponde al registro de las conductas laborales de los participantes después de haber asistido al curso de "Auxiliar de Intendencia".

2.1.6 VARIABLES

CURSO "AUXILIAR DE INTENDENCIA": Programa de capacitación que tiene como finalidad la enseñanza de habilidades en las tareas de mantenimiento, conservación y limpieza de las instalaciones del área de trabajo asignada, la distribución de documentos y correspondencia; así como efectuar compras menores.

A continuación se mencionarán las conductas de trabajo que debió presentar cada sujeto, así como los criterios de excelencia que debieron cumplir:

SACUDIR: Consiste en quitar todas las partículas de polvo que se acumulan en muebles, paredes techos y ventanas; de tal manera que al pasar la mano sobre estas áreas no exista polvo alguno.

LAVAR: La operación de lavar consiste en quitar la mugre de muebles, enseres, objetos, equipos y paredes que no son de madera, mediante el lavado, enjuagado y secado. De tal manera que al atocar estas superficies no tengan ninguna mancha que sea removible en el proceso de lavado.

BARRER: Que al revisar los pisos y escaleras estén libres de papeles, polvo y cualquier objeto que no deba estar sobre el piso.

TRAPEAR: Quitar mugre y manchas del piso y que éste quede completamente seco y libre de manchas que puedan ser removibles en el proceso de trapeado.

ENCERADO Y PULIDO: Es aplicar cera a la superficies (muebles, pisos y paredes) revestidas de madera y pulirlas (con máquina pulidora) mediante fricción, hasta quedar limpias con brillo.

ASPIRAR: Quitar el polvo, basura y mugre en tapetes, alfombras, paredes y techos, éstos últimos en caso de que se encuentren forrados de tela o de algún tapiz. De tal manera que al dar unos golpes sobre estas superficies no salga polvo.

LIMPIEZA DE BAÑOS: Que todos los muebles de baño (sanitarios, mingitorios, lavabos, jaboneras, llaves, válvulas, cadenas, tapones, regaderas) así como también los pisos, paredes, ventanas y espejos estén libres de manchas de sarro y mugre y que los cestos no estén repletos de basura.

ENTREGA Y RECEPCION DE DOCUMENTOS Y PAQUETES: Que para cada solicitud de entrega o recepción de documentos o paquetes, la persona presente la copia donde aparezca firma y sello de recibido con fecha de entrega o la copia, firma, y fecha de recibido respectivamente.

COMPRAS MENORES: Se refiere a hacer compras que agilicen los trabajos urgentes de la dependencia. Presentar una nota del lugar donde se efectuó la compra, que especifique la cantidad exacta que se gastó y el R.F.C.

RUTINA DE ENTRADA: Que las puertas de acceso que deba abrir la persona, estén abiertas antes de la hora en que comience el acceso de gente a dichas áreas y revisar que no exista ninguna

anomalía.

RUTINA DE SALIDA: Que antes de abandonar su Área de trabajo, haya desconectado todos los aparatos eléctricos, que no se quede ninguna persona ajena a la dependencia sin autorización de algún funcionario, que haya apagado las luces y cerrado las puertas con llave.

2.1.7 PROCEDIMIENTO

FASE PRE-INVESTIGACION

Se acudió al departamento de Investigación y Evaluación de la Subdirección de Capacitación de la U.N.A.M., con el fin de proponer la evaluación de un curso de capacitación, esta propuesta fue de gran interés para la dependencia, ya que aquí no se realiza un seguimiento de la capacitación en la aplicación al trabajo.

Después de aceptarse este proyecto de investigación fueron proporcionados algunos de los manuales que son utilizados en los cursos de capacitación, al revisar los manuales se eligió el curso de "Auxiliar de Intendencia", pues éste es el que se imparte con mayor porcentaje por trabajadores administrativos de base. Del manual que se da a los participantes se identificaron y definieron todas las tareas que están contempladas dentro del puesto. Todas las tareas definidas se presentaron ante el intendente general de la UNAM quien es la autoridad máxima de los auxiliares de intendencia y que ha desempeñado este puesto por más de 20 años, todo esto con el fin de checar con su

experiencia los resultados que se esperan al término de cada tarea y establecer los horarios aproximados en que deben estar realizadas las labores, y así poder hacer un plan de registro.

Después de especificar lo anterior se procedió a elaborar los registros de precisión correspondientes (anexo 1, los que tuvieron por objetivo proporcionar información sobre la presencia, ausencia o frecuencia de las conductas que se entrenarían en el curso "Auxiliar de Intendencia"; considerando que cada participante fuera registrado el mismo número de veces.

FASE A

Durante esta etapa de investigación se registraron todas las conductas definidas previamente. Este período comprendió dos semanas (10 días hábiles) continuos antes del curso.

FASE B

Esta etapa correspondió a la impartición del curso (anexo 2).

FASE C

Esta etapa se llevó a cabo dos semanas (10 días hábiles) después de concluido el curso de capacitación, registrando nuevamente a cada uno de los participantes, el mismo número de veces, en las tareas que les correspondió hacer en un horario establecido.

Esto sirvió para comparar los resultados obtenidos en la línea base (fase A) con los obtenidos en esta fase, con el fin de poder determinar la efectividad del curso en la aplicación al trabajo y así saber si existió un cambio conductual.

CAPITULO III

3.1 RESULTADOS

Tomando como base los datos obtenidos a través del seguimiento de este curso, podemos afirmar que de once tareas que se tienen programadas, como son: sacudir, barrer, trapear, limpieza de baños, lavar, encerado y pulido, aspirar, entrega y recepción de documentos y paquetes, compras menores, rutina de entrada, rutina de salida, sólo se llevan a cabo cuatro de ellas, que equivale a un 36.36% estas son: sacudir, barrer trapear y limpieza de baños, las cuales se realizan diariamente; el resto de las actividades el 63.64% se hacen esporádicamente o no se realizan por estas personas (Grafica 1).

Los datos que a continuación se describen (en la parte de análisis de resultados), son tomando como referencia la asistencia del personal en su centro de trabajo y su desempeño en cada una de las tareas las cuales cumplen con los criterios de excelencia marcados en la definición de éstas.

Los resultados obtenidos corresponden al registro de seis participantes.

3.1.1 ANALISIS DE RESULTADOS

En relación con lo anterior, tenemos que de manera general el desempeño de cada actividad fue el siguiente:

Sacudir tuvo un incremento de un 22.91% en cambio la actividad de barrer decrementó un 11.83%; trapear incrementó un 4.83% y en limpieza de baños también incrementó un 2.43% (gráfica 2).

En esta última actividad de limpieza de baños, la persona que se registró en la primera fase (Linea base) no es la misma que se registró en la segunda. Esto debido a que para realizar esta tarea, es alternada entre los trabajadores.

Tenemos que la conducta que obtuvo el incremento más alto fue sacudir, en segundo lugar trapear y un dato significativo es que barrer decrementó (Gráfica 2).

En la comparación hecha por participantes con el desempeño en cada actividad se obtuvieron los siguientes resultados.

En la tarea de sacudir el participante que obtuvo el mayor incremento fue el B con 51.72%; el más bajo fue el E con un decremento de 32.50%.

Cabe mencionar que a pesar de que el incremento del participante C fue cero, es el que obtuvo el más alto puntaje (100) y se mantuvo en la segunda fase (Gráfica 3).

En la tarea de barrer el participante C obtuvo el mayor incremento con 2.23%; y el participante F que decrementó un 45.75%. Esta conducta fue la que decrementó más (Gráfica 4).

En la conducta de trapear el participante F obtuvo el mayor incremento, siendo este de 19.07% y el participante A decrementó en un 17.14% (Gráfica 5).

En la tarea de limpieza de baños, se tiene que el participante D como E no pueden ser comparados ya que ambos se registraron en una sola fase.

Analizando el desempeño individual se obtienen los siguientes datos: El participante A en la conducta de sacudir

tuvo un incremento del 45.72%; en cambio en la conducta de trapear decrementó su desempeño 17.14% (Gráfica 6).

El participante B en sacudir tuvo un incremento de 52.39% y un decremento del 9.52% en la conducta de barrer (Gráfica 7)

El participante C obtuvo en la conducta de barrer un incremento de 2.23%; sin embargo en la tarea de trapear decrementó un 1.11%, cabe anotar que la conducta de sacudir no obtuvo ningún cambio puesto que desde un principio se realizó al 100% (Gráfica 8).

El participante D en la conducta de sacudir tuvo un incremento de 37.50% y un decremento del 12.50% en barrer, en la tarea de limpieza de baños no hubo medida de comparación pues no se tomaron registros en la línea base, ya que el participante en esta fase no debía realizar esta actividad (Gráfica 9).

El participante E en trapear obtuvo un 12.5% de incremento, en cambio en sacudir decrementó con un 37.5% y en la conducta de limpieza de baños no hay medida de comparación pues no se tomaron registros en la fase de seguimiento, ya que el participante en esta fase no debía realizar esta actividad (Gráfica 10).

Por último el participante F obtuvo en la conducta de sacudir un incremento del 23.15%, sin embargo en barrer se obtuvo un notable decremento del 52.71% (Gráfica 11).

3.1.2 CONCLUSIONES

A través de este trabajo de investigación, se corroboró que la evaluación es una parte fundamental del proceso de capacitación, que permite detectar la efectividad de la misma, en tres aspectos: aprendizaje de los participantes, recursos e instrumentos y desempeño en el trabajo.

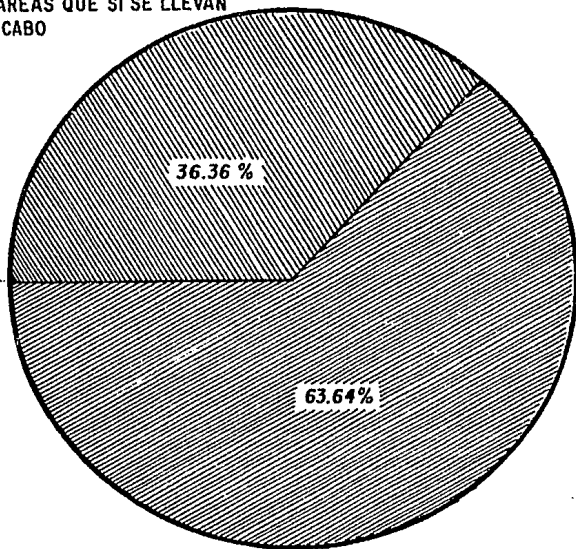
Siendo este último aspecto el objeto principal de estudio, pues si bien en la UNAM se lleva a cabo un proceso de evaluación, ésta sólo se realiza durante el curso (evaluaciones de aprendizaje teórico-práctico; visitas de seguimiento que hace el departamento de evaluación observando el desempeño del instructor, condiciones físicas del aula y mobiliario, materiales y recursos didácticos; y por último a través de cuestionarios de opinión, que evalúan estos mismos aspectos, pero que son contestados por los participantes del curso), esto con la finalidad de elaborar un reporte general del curso. (anexo 3)

Con base en los resultados obtenidos se demuestra que la capacitación impartida dentro de la UNAM a trabajadores administrativos de base con categoría de "Auxiliar de Intendencia" que tomaron el curso de aplicación tecnológica "Auxiliar de Intendencia" resulta totalmente intrascendente para lograr el desempeño que se esperaría de los trabajadores, en todas las tareas del puesto.

De las 11 tareas establecidas en el manual de instrucción, sólo se cumple en la práctica cotidiana con 4 de ellas, esto debido a que los cursos están elaborados de manera global, es decir, abarcando todas las funciones que realizan los auxiliares de intendencia de cualquier dependencia de la U.N.A.M., esto es sin tomar en cuenta que cada una de ellas tiene diferentes

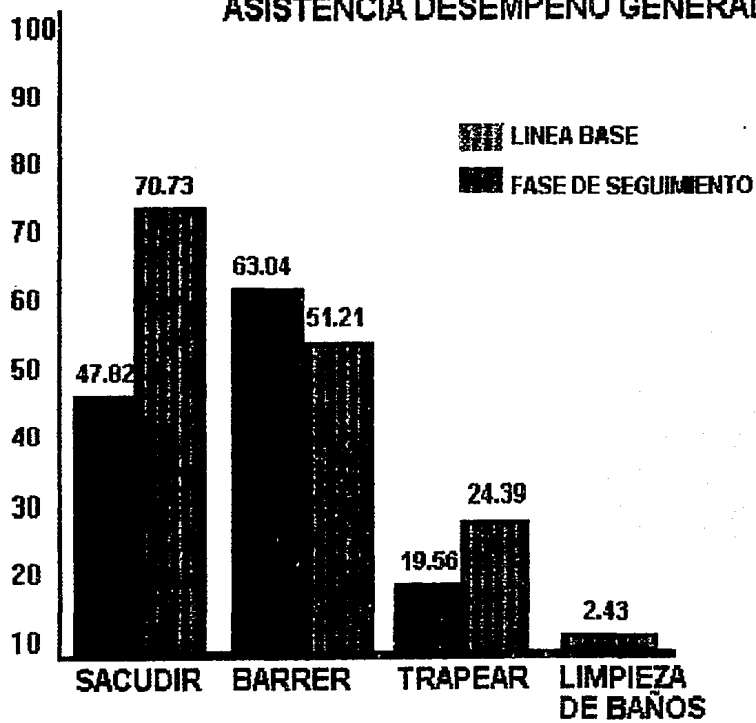
TAREAS

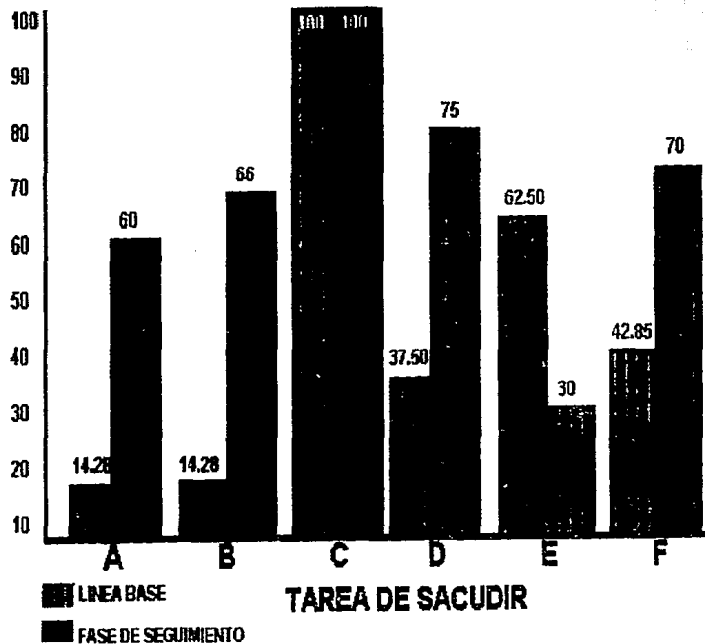
TAREAS QUE SI SE LLEVAN
A CABO



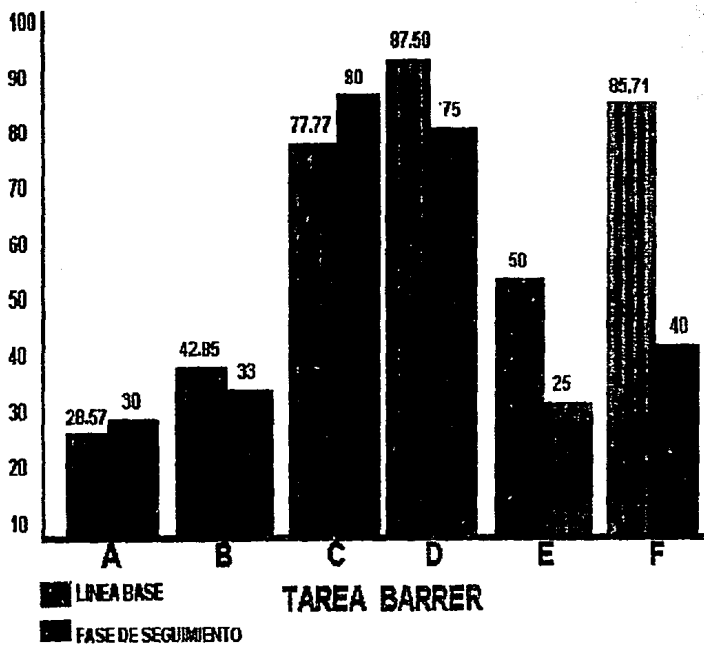
TAREAS QUE NO SE
LLEVAN A CABO

ASISTENCIA DESEMPEÑO GENERAL

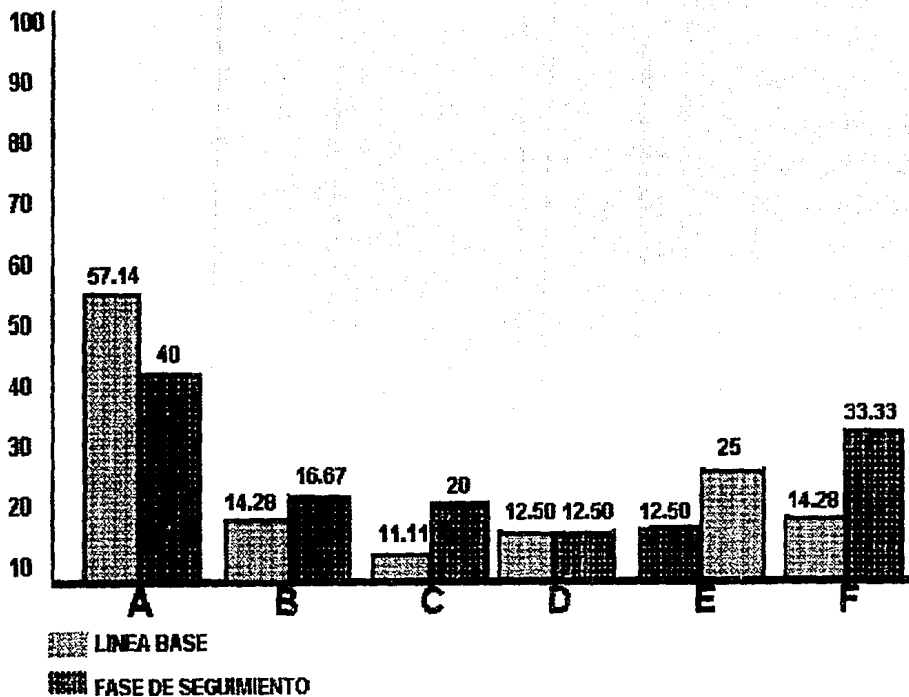




GRAFICA No. 3

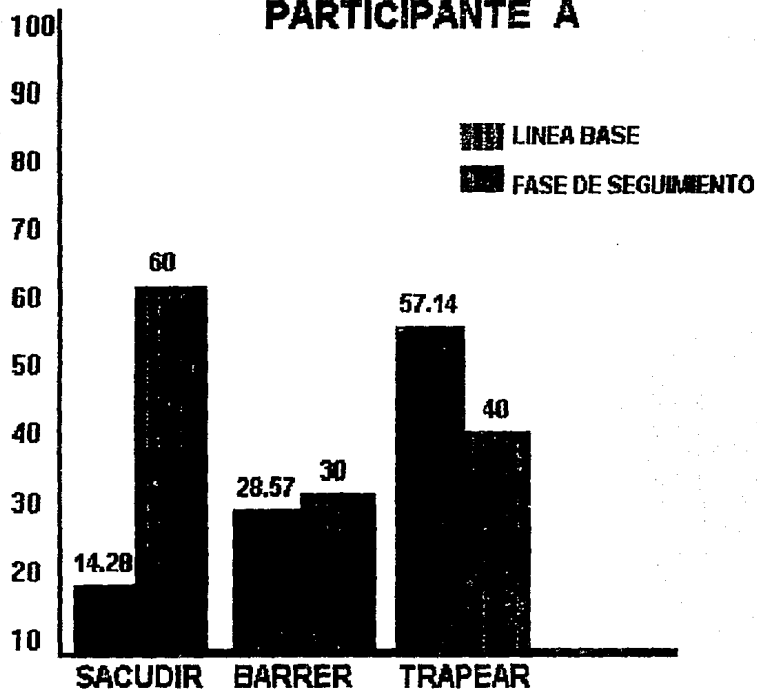


GRAFICA No. 4

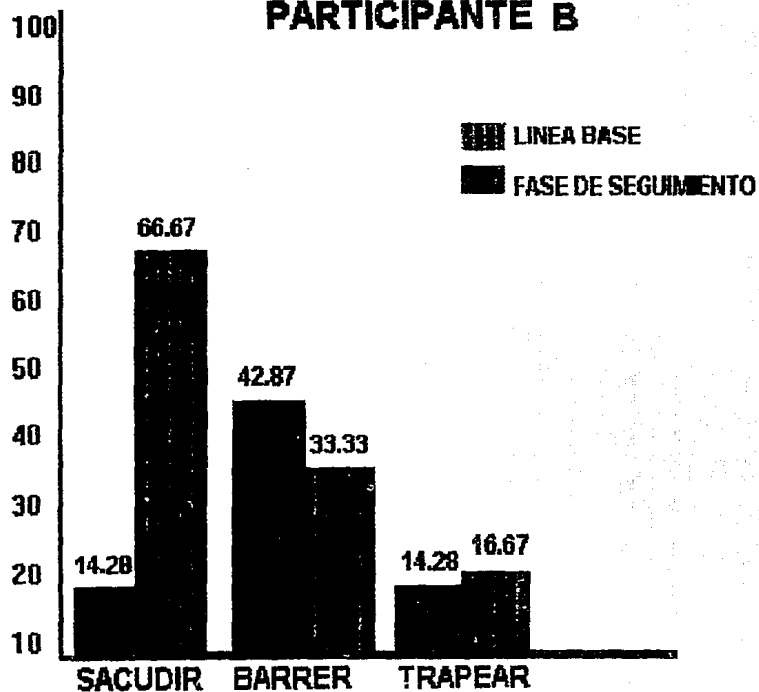


GRAFICA No. 5

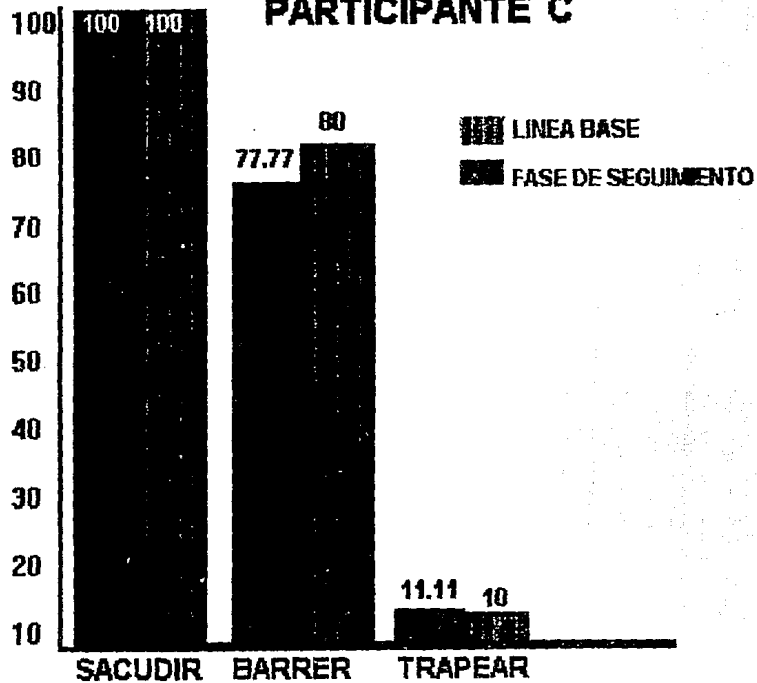
PARTICIPANTE A



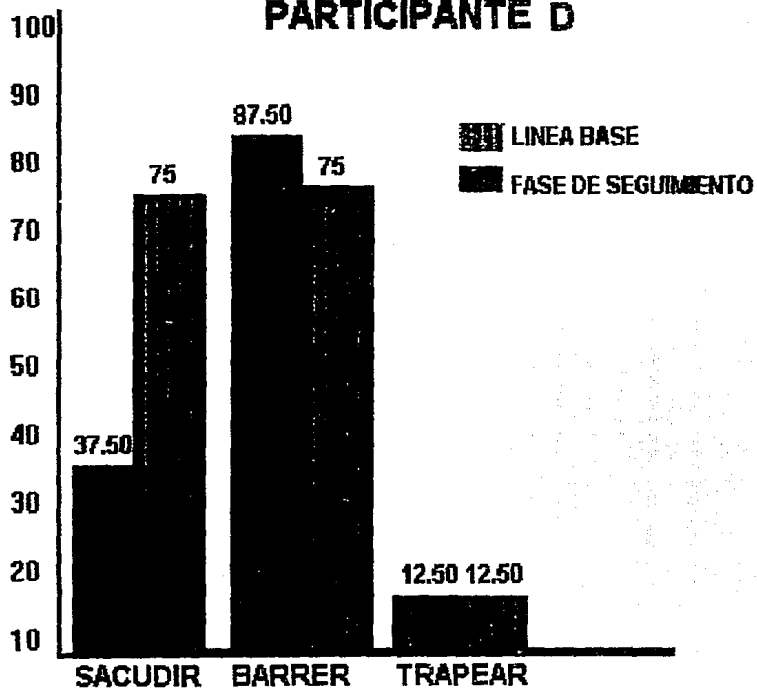
PARTICIPANTE B



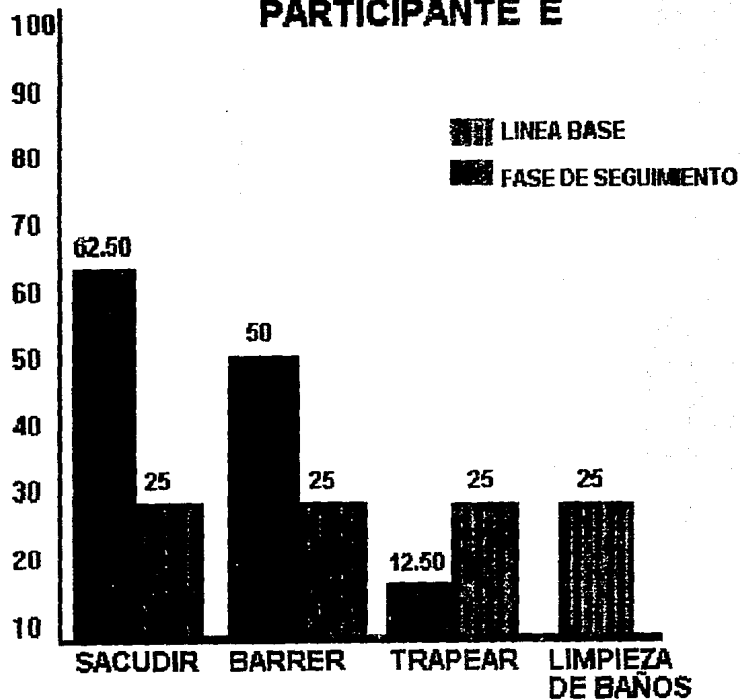
PARTICIPANTE C



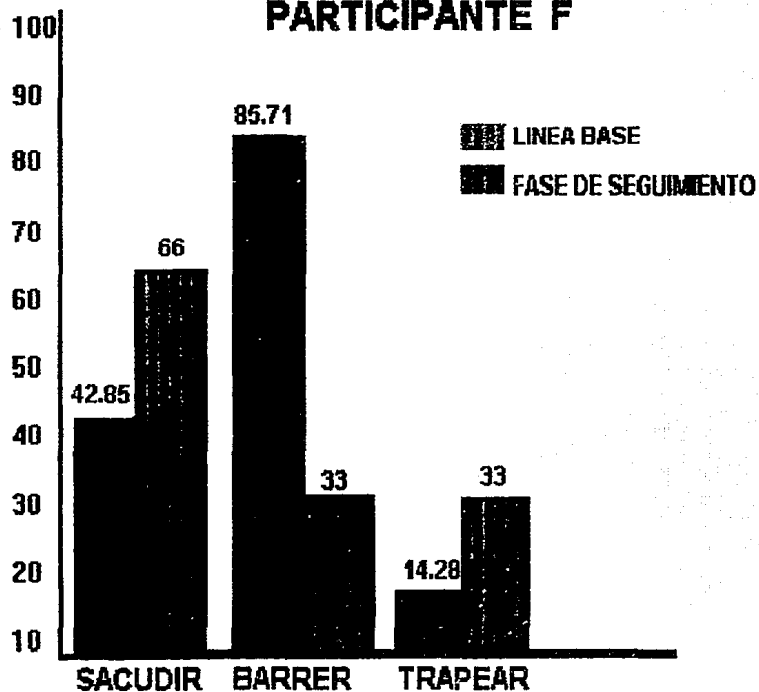
PARTICIPANTE D



PARTICIPANTE E



PARTICIPANTE F



funciones y por consiguiente sus necesidades también lo son.

También es importante mencionar que durante el desarrollo del curso se cuenta con todas las condiciones ideales (en cuanto a materiales, maquinaria, mobiliario y tiempo) es decir, tienen todo lo que está especificado en los manuales para realizar con eficiencia todas las tareas, siendo las condiciones reales de aplicación al trabajo muy distintas, pues ningún participante cuenta con el material necesario para realizar las labores que les corresponden.

Con esto no pretendemos justificar que no cumplan eficientemente sus tareas, sino hacer hincapié en lo importante que es planear los cursos de acuerdo a las necesidades de cada dependencia y tomar en consideración los recursos humanos, materiales y económicos con los que se cuenta.

Cabe destacar, que si bien en otras instituciones el tomar un curso de capacitación sirve para una promoción inmediata, en este caso no funciona así, ya que para lograr una reclasificación, los trabajadores tienen que esperar que existan plazas, después concursar haciendo exámenes teórico-prácticos en la Dirección General de Personal para ocupar dicha plaza, siempre y cuando resulten aprobados en el curso de capacitación de su categoría.

Por todo lo anterior los trabajadores han manifestado su falta de interés hacia la capacitación que se les ofrece, esto también se demuestra a través de la apatía hacia la realización de su trabajo, aunado a esto se observó que no existe una

supervisión del trabajo realizado cotidianamente, la que si se lleva a cabo durante el curso.

Es así como podemos afirmar que no se cumple con todos los propósitos que menciona la Estrategia General de Capacitación y Adiestramiento, de la cual se hizo referencia en el capítulo 2.

Uno de los principales propósitos que no se cumplen es elevar la calidad y productividad en el trabajo; mejorar el funcionamiento y servicios institucionales y alentar el esfuerzo, el sentido de responsabilidad y la dedicación de los trabajadores en el cumplimiento de sus labores.

Tomando en cuenta que la U.N.A.M. es la máxima casa de estudios del país, no debe quedarse atrás en aspectos de capacitación como ya se ha mencionado, la función de los trabajadores es indispensable para alcanzar los fines sustantivos de esta institución educativa.

A continuación se mencionan algunas sugerencias para mejorar el sistema de capacitación llevado a cabo:

1. Hacer una detección de necesidades por dependencia;
2. Así mismo realizar cursos específicos;
3. Planear cada curso tomando en cuenta los recursos materiales, humanos y económicos que se tienen en cada dependencia.
4. La implementación de un programa de estímulos inmediatos que eleve el interés hacia los cursos.
5. Contar con una supervisión eficiente y constante de las labores realizadas por los trabajadores.

6. Llevar a cabo una evaluación de cada curso de capacitación, en su aplicación al trabajo, con la finalidad de conocer si realmente son alcanzados los objetivos propuestos por la capacitación.

BIBLIOGRAFIA GENERAL

1. Arce Aguirre y Moreno Pineda. Detección de necesidades, elaboración de programas y evaluación de la capacitación. Tesis Fac. Contaduría y Administración UNAM 1983.
2. Arias Galicia. Administración de recursos humanos. Editorial Trillas. México, 1987.
3. A.R.M.O. La evaluación del aprendizaje en el adiestramiento.
4. A.R.M.O. Manual para elaborar programas de adiestramiento.
5. A.R.M.O. Modelo del sistema de capacitación y adiestramiento.
6. Ayal M. y Melvyn J. Guía metodológica para la instrumentación del proceso de la capacitación en la administración pública federal mexicana.
7. Blum Milton y Naylor J. Psicología industrial. Edit Trillas México, 1976.
8. Bucio E. La organización de programas de adiestramiento.
9. Castañeda Santibañez. Programa de capacitación en el sector público, antecedentes y aplicación Tesis Fac. Psicología. UNAM, 1979.
10. CENAPRO-A.R.M.O. Subsistema de capacitación y sistema de relaciones laborales.
11. C.I.S.E. Sistematización de la enseñanza. México, 1986.
12. D.G.D.C.A. Manual de capacitación y adiestramiento.
13. Fertilizantes Mexicanos. Capacitación y adiestramiento, enfoques y realizaciones.

14. Grados Espinosa J. Temas y Técnicas de Psicología del trabajo. Tomo II "Tipos de capacitación", México, 1985.
15. Howell. William. Psicología industrial y organizacional. Edit. Manual Moderno. México, 1979.
16. Jimenez Bravo y Cabrera Mercadillo. Evaluación de un programa de entrenamiento a ingenieros inspectores en una compañía de seguros. Tesis Fac. Psicología. UNAM, 1986.
17. Jimenez Osorno A. y Laffitte M. Manual de técnicas de evaluación.
18. Jimenez Osorno A. y Reyes L. (recopilación). Desarrollo de recursos humanos I. "Evento C" Cuadernillo. Fac. Psicología. UNAM 1986.
19. Mendoza Alejandro. La importancia del adiestramiento. Vol. II ARMO México. 1972.
20. Mendoza Alejandro. Manual para elaborar programas de adiestramiento. ARMO. México 1972.
21. Munguía Torres y Valdes Sánchez. Propuesta metodológica para la evaluación de seguimiento de la Capacitación. Tesis Fac. Psicología. UNAM, 1985.
22. Patiño Parigrina. Determinación de necesidades de adiestramiento y capacitación. A. R. M. D.
23. Pérez Arroyo y Pérez Hernández. La planeación y ejecución de la capacitación. Tesis Fac. Psicología UNAM, 1978.
24. Reyes Ponce A. Administración de personal, relaciones humanas. Edit. Limusa. México, 1986.

25. Rosas Olvera Leticia. Teoría de la dinámica de grupos para la capacitación. Tesis Fac. Filosofía. UNAM, 1970.
26. Sánchez Razo P. La capacitación en tiendas de autoservicio del Área metropolitana de D.F. Tesis Fac. Psicología. UNAM, 1983.
27. Siliceo Alfonso. Capacitación y desarrollo de personal. Edit. Limusa. México. 1986.
28. Schultz D.P. Psicología industrial. Edit. Interamericana. 3a. edición. México, 1978.
29. U.N.A.M. Curso "Formación de instructores". Dirección General de Personal. Subdirección de Capacitación y Desarrollo. México, 1988.
30. U.N.A.M. "La UNAM y sus trabajadores". Coordinación General de asuntos Laborales. Subdirección de Capacitación y Desarrollo. México, 1990.
31. U.N.A.M. "Problemática de la capacitación". Dirección General de Personal. Subdirección de Capacitación y Desarrollo. México, 1988.
32. Valencia Aguirre. Evaluación de la capacitación. INET. Secretaría del Trabajo y Previsión Social 1982.

A N E X O 1

ANEXO 1

REGISTRO DE MEDICION

NOMBRE DE LA TAREA CRITERIO DE EXCELENCIA FECHA

NOMBRE DEL PARTICIPANTE	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES

OBSERVACIONES _____

X= NO CUMPLE CON EL CRITERIO DE EXCELENCIA QUE INDICA QUE LA ACTIVIDAD SE REALIZO BIEN.
/= CUMPLE CON EL CRITERIO DE EXCELENCIA QUE INDICA QUE LA ACTIVIDAD SE REALIZO BIEN.

A N E X O 2

ANEXO 2

CURSO: "AUXILIAR DE INTENDENCIA"

DURACION: 18 SESIONES 4 HORAS CADA SESION

CONTENIDO

I. INDUCCION AL PUESTO

- * Ubicación del puesto en la estructura general de la U.N.A.M.

- * Importancia del desempeño del puesto
- * Aspectos básicos del desempeño del puesto

II. IMPLEMENTOS DE TRABAJO DEL AUXILIAR DE INTENDENCIA

- * Clasificación y definición de los implementos de trabajo

III. CONSERVACION Y MANTENIMIENTO DE LOS IMPLEMENTOS DE TRABAJO

- * Conservación de los implementos
- * Mantenimiento de maquinaria

IV. TECNOLOGIA BASICA

- * Mecánica corporal
- * Periodicidad de la limpieza
- * Procedimientos manuales de limpieza
- * Procedimientos de limpieza con maquinaria
- * Manejo de basura
- * Limpieza y conservación de pisos
- * Procedimientos de limpieza de superficies especiales
- * Métodos para quitar manchas

- * Limpieza de laboratorios
- * Limpieza de áreas de actividad educativa
- * Limpieza de cubículos y oficinas
- * Limpieza de estacionamientos y auditorios
- * Mensajería
- * Compras menores
- * Reporte de anomalías

A N E X O 3

REPORTE DE EVALUACION DEL CURSO

AUXILIAR DE INTENDENCIA

DEPENDENCIA: INSTITUTO DE INVESTIGACIONES JURIDICAS

INSTRUCTOR: EMILIO RIVERA ROSALES

TURNO: MATUTINO

DURACION: 16 MAYO AL 8 DE JUNIO 1990

RESPONSABLES DINEV

SEGUIMIENTO DEL CURSO: EVELIA VALDOVINOS T.

DORA EMMA PARADA GOMEZ

ELABORACION DEL REPORTE: EVELIA VALDOVINOS T.

INDICE

ANTECEDENTES

OBSERVACIONES GENERALES

EVALUACION DE APRENDIZAJE

**ANALISIS DE RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS DE OPINION ACERCA
DE:**

DESEMPEÑO DEL INSTRUCTOR

CONDICIONES DEL AULA

CONCLUSIONES

SUGERENCIAS

ANEXOS

I. CONCENTRADO DE PUNTUACIONES DE APRENDIZAJE

II. RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS DE OPINION ACERCA DE:

DESEMPEÑO DEL INSTRUCTOR

CONDICIONES DEL AULA

III. INFORME DEL INSTRUCTOR

IV. DOCUMENTOS RELATIVOS AL CURSO

ANTECEDENTES

En esta ocasión se impartió el curso "Auxiliar de Intendencia" Aplicación tecnológica, en el Instituto de Investigaciones Jurídicas, en 18 sesiones de 4 horas, en turno matutino, en el siguiente período 16 de mayo al 8 de junio de 1990, es importante señalar que en esta dependencia nunca se habían impartido cursos de capacitación a este nivel, siendo personas que tienen mucho tiempo trabajando en la UNAM.

Para este curso colaboró como instructor el Sr. Emilio Rivera Rosales, quien ha impartido en otras ocasiones éste.

OBSERVACIONES GENERALES

La edad de los participantes fluctúa entre 21 y 59, siendo el promedio de 37 años; el promedio general de instrucción fue de primaria, sólo una participante cuenta con preparatoria.

En cuanto a experiencia todos desarrollan actividades del puesto con un mínimo de 9 meses.

Siete integrantes proceden del Instituto de Investigaciones Jurídicas; una de la Coordinación General de Contratación Colectiva; dos de la Coordinación de Investigación Científica, Centro de Ecología y una del Hospital General de México, S.S.Enseñanza (ésta información se presenta en el cuadro 1).

N O M B R E	EDAD	ANT. PUESTO	ESCOLARIDAD	DEPENDENCIA
Alvarado Martínez Agustina	43	7 años 10 meses	Ninguna	Inst. Inv. Jurídicas
Betancourt Cardenas Eva	37	3 años	Preparatoria	Coord. Gral. Contra tación colectiva
Figuroa Gallegos Luz Aurora	44	7 años 7 meses	Ninguna	Inst. Inv. Jurídicas
Flores González Roberto	45	4 años	Ninguna	Inst. Inv. Jurídicas
García Pacheco Ismael	32	3 años 5 meses	Ninguna	Inst. Inv. Jurídicas
Hernández Paredes Patricia	26		Primaria	Coor. Inv. Científicas Centro de Ecología.
Hernández Yañez Ma. Eugenia	21		Primaria	" "
Muciño Ruiz Gloria	31	4 años	Secundaria	Inst. Inv. Jurídicas
Muñoz González Gloria	38	11 años	Ninguna	Inst. Inv. Jurídicas
Pineda Damián Gloria de Jesús	26	9 meses	Secundaria	Inst. Inv. Jurídicas
Sánchez Rodríguez Lidia	59	19 años	Primaria	Hosp. Gral. de México S.S. Enseñanza.

La actitud de los participantes al principio fue de poco interés sobre todo para la gente que procedía de esa dependencia (Jurídicas) ésta pudo ser debido a que la mayoría no estaba motivado a ir al curso, durante el desarrollo del mismo se fueron interesado y conociendo los beneficios personales que podían obtener y al final se logró una actitud muy positiva, de cooperación y compañerismo.

En cuanto a las condiciones del aula éstas fueron adecuadas, pues contaba con suficiente espacio, iluminación mobiliario y limpieza, lo único que estuvo regular fué la ventilación ya que contaba con una sola ventana y algunas rendijas.

Por otro lado, no se contó con el proyector de acetatos, el cassette del tema inducción al puesto no fué posible escucharlo porque se encuentra magnetizado.

EVALUACION DE APRENDIZAJE

Se aplican tres tipos de evaluaciones, estas son: diagnóstica, que nos da el repertorio de entrada de los participantes; formativas, son el avance del aprendizaje que se va obteniendo a través del curso; sumativas que es el aprendizaje general de los integrantes.

EVALUACIONES DE APRENDIZAJE

DIAGNOSTICA	F.I	F.II	F.III	F.IV	F.V.	SUMATIVA	INCREMENTO
69	89	84	95	98	97	93	24%

En las evaluaciones formativas la de mejor promedio fué la IV y la más baja la II.

El incremento en el aprendizaje fué de un 24%.

De manera individual las personas con más alta puntuación (96) fueron Figueroa Gallegos Luz Aurora y Muciño Ruíz Gloria con un incremento del aprendizaje de 16% y 30% respectivamente. La más baja fué Betancourt Cárdenes Eva con 83 puntos.

Todos los participantes aprobaron el curso.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS DE OPINIÓN ACERCA DE:

DESEMPEÑO DEL INSTRUCTOR:

En opinión de los participantes el instructor Emilio Rivera Rosales es excelente en un 90%.

Los aspectos mejor evaluados fueron ASISTENCIA y PUNTUALIDAD, y CLARIDAD DEL LENGUAJE. Sus puntuaciones en general fueron altas, pero de los aspectos que hay que cuidar en futuras intervenciones son el conocimiento de los temas.

CONDICIONES DEL AULA:

En general las condiciones del aula fueron BUENAS con un 82%. Los aspectos mejor calificados son la AMPLITUD y LAS CONDICIONES DEL MOBILIARIO y el más bajo, las INSTRUCCIONES PARA LLEGAR AL AULA.

CONCLUSIONES

Este curso fué satisfactorio pues es la primera vez que se imparte en esta dependencia y todos los participantes aprobaron el curso con un promedio de 93 puntos, aunque el incremento en el aprendizaje no es mucho, esto tomando en cuenta que todos los participantes ya contaban con experiencia en el puesto.

La actitud que en un principio fué de rechazo, cambio mucho durante el desarrollo del curso, obteniéndose al final una magnífica integración y cooperación del grupo.

El desempeño del instructor fué calificado por los integrantes del grupo como excelente, siendo las mejores puntuaciones para la asistencia y puntualidad y la claridad del lenguaje.

Las condiciones del aula en general fueron buenas.

Aunque se contó con el material oportunamente faltó el proyector de acetatos y el cassette del tema inducción al puesto se encuentra magnetizado.

SUGERENCIAS

- Contar con todo el material de apoyo didáctico y cuidar que éste se encuentre en buenas condiciones.
- Promocionar más los cursos de capacitación para que los trabajadores conozcan las ventaja de la capacitación.
- Poder tomar otra vez 5 días después de impartir el curso para realizar el reporte final ya que esto estimulaba a los instructores.