

318523  
4  
25



# UNIVERSIDAD INTERCONTINENTAL

ESCUELA DE PEDAGOGIA  
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
1984 — 1988

"CONCEPTUALIZACION DE LOS INSTRUCTORES  
SOBRE EL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE,  
Y CALIDAD DE PLANEACION DE LOS CURSOS DE  
CAPACITACION EN UNA EMPRESA PRIVADA"

## T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN PEDAGOGIA

P R E S E N T A :

VERONICA MENDOZA CASILLAS

ASESOR DE TESIS:  
LIC. MARISELA RODRIGUEZ MARTINEZ

MEXICO, D. F.

1993

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## **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.

## R E S U M E N

La presente investigación tiene como objetivo el conocer el Concepto que poseen los Instructores de Capacitación sobre Enseñanza Aprendizaje, la utilización de Métodos y Técnicas de Enseñanza, la Planeación y la Calidad de los cursos de Capacitación; para elaborar una Propuesta Pedagógica dirigida a los mismos Instructores. La población con que se trabajó fueron los cuarenta Instructores de la Empresa, con un promedio de cuatro y medio años de experiencia, la población es mayoritariamente femenina y con edades promedio de treinta y tres años; con Profesiones en las que predominan la Administración, Psicología, Relaciones Industriales y Actuaría.

Se aplicó un cuestionario semi-estructurado, dividido en seis etapas totalizando catorce reactivos. Estas fueron: Concepto de Enseñanza Aprendizaje, utilización de Métodos y Técnicas de Enseñanza, cómo planean un curso de Capacitación, el papel que desempeñan tanto el Profesor como el Alumno, el concepto de Calidad, y su opinión sobre qué elementos deben constituir un curso de Capacitación con Calidad.

Los datos obtenidos fueron analizados mediante la Técnica de Análisis de Contenido y se obtuvieron estadísticas básicas como son frecuencias y porcentajes.

Los principales resultados fueron que los Capacitadores siguen una línea Tradicional de Enseñanza, predominando el verbalismo, no diferencian claramente entre un Método y una Técnica de Enseñanza, el concepto de Calidad se enfoca a los resultados cuantitativos y no cualitativos.

Además de no existir un sustento Teórico- Metodológico definido y la Planeación de los cursos es deficiente, no existe un seguimiento establecido ó el seguimiento es inadecuado.

## I N D I C E

	PAG.
- INTRODUCCION .....	1.
- JUSTIFICACION .....	4.
- ANTECEDENTES .....	6.

### M A R C O T E O R I C O .

#### - CAPITULO I. CAPACITACION

A. Adiestramiento, Capacitación y Desarrollo .....	13.
B. El Proceso de la Capacitación .....	17.
C. Función del Instructor .....	19.
D. Elementos de un Programa de Capacitación .....	22.
E. Calidad de un Curso de Capacitación .....	30.

#### - CAPITULO II. EL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE

A. Educación .....	38.
B. Tecnología Educativa .....	43.
C. Educación para Adultos .....	52.

#### - CAPITULO III. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

- Filosofía Institucional .....	60.
- El área de Capacitación dentro de la Empresa .....	59.

#### - CAPITULO IV. INVESTIGACION DE CAMPO

- Metodología de la Investigación .....	65.
- Análisis de la Información .....	69.
- Discusión e Interpretación de Resultados .....	72.

- CAPITULO V. PROPUESTA PEDAGOGICA	
- Introducción .....	80.
- Temario del Taller de Formación de Instructores .....	85.
- Conclusiones .....	93.
- B I B L I O G R A F I A .....	95.
- A N E X O S	
- CUESTIONARIO APLICADO .....	100.
- TABLA No. 1 .....	104.
- TABLA No. 2 .....	105.
- TABLA No. 3 .....	106.
- TABLA No. 4 .....	107.
- TABLA No. 5 .....	108.
- TABLA No. 6 .....	109.
- TABLA No. 7 .....	111.
- TABLA No. 8 .....	112.
- TABLA No. 9 .....	113.
- TABLA No. 10 .....	114.
- TABLA No. 11 .....	115.
- TABLA No. 12 .....	117.
- TABLA No. 13 .....	119.
- TABLA No. 14 .....	121.

## INTRODUCCION

El crecimiento paulatino y constante de las Industrias en el país, ha provocado un inusitado interés por la productividad. Las Empresas se encuentran entonces preocupadas por aumentar dicha productividad; minimizando los recursos y maximizando la calidad, no olvidando que los empleados deben desarrollarse y crecer para que todo vaya funcionando y se logre la calidad deseada en el producto.

Así, la filosofía de la Empresa y su objetivo de transformación apuntan directamente al Area de Capacitación, que resulta ser la responsable de la educación y transmisión de esa filosofía.

El Area de Capacitación inmersa en la Dirección de Recursos Humanos, debe por todos los medios a su alcance, modificar en un tiempo breve la manera de actuar y pensar del empleado para adecuarse a la nueva orientación de estos tiempos.

A la par se deben formar instructores internos capaces y que lleguen a alcanzar un nivel óptimo en la realización de su labor. Es así evidente una preocupación constante por la obtención de resultados prácticos.

El Area de Capacitación se encarga de planear Programas de entrenamiento con el mejor equipo posible, tanto humano como técnico, pero aún así surgen dificultades, pues el objetivo no se llega a cumplir totalmente o no logran cumplir con el éxito que se esperaba.

No siempre planear un curso de Capacitación recae en los Especialistas del Area, la mayor de las veces por el contenido teórico específico, se le pide al Instructor que elabore el material que utilizará en las sesiones del curso.

Esta función resulta conflictiva para muchos de ellos, pues su formación didáctica es elemental, ya que en sólo un curso de cuatro o cinco sesiones se les enseña como elaborar una Carta Descriptiva en función de objetivos de tipo cognoscitivo, el manejo de algunas Técnicas y Métodos de Enseñanza y un breve adiestramiento en el uso de apoyos audiovisuales para dar soporte a sus intervenciones.

El problema no termina ahí, pues no es suficiente formar Instructores y contar con una amplia gama de cursos para lograr la calidad requerida en el proceso de Enseñanza Aprendizaje y obtener alta productividad.

De aquí el objetivo fundamental de esta investigación, el conocer y analizar el concepto de Enseñanza Aprendizaje que poseen los Instructores de Capacitación, si utilizan algún Método de Enseñanza en la Planeación y Calidad de sus cursos, con el fin de obtener resultados para poder proponer un curso de actualización Docente u otro tipo de propuesta Pedagógica.

Esta investigación consta de dos partes principales, en la primera se desarrolla el Marco Teórico; en él se habla de la Capacitación, su definición, como parte del Proceso Educativo que se genera en los Participantes, los elementos que contiene un Programa de Capacitación, los elementos de Calidad del Proceso

de Capacitación y finalmente una breve descripción de la Empresa en donde se va a realizar la investigación.

En la segunda parte, se describe la Metodología utilizada en este estudio Cualitativo Descriptivo, su proceso y los resultados obtenidos.

Se pretende que a partir de la información que se genere, se proponga una alternativa de solución para facilitar la labor de Capacitación a Instructores y Participantes dentro de la Empresa.

**JUSTIFICACION**

México está considerado como un país en vías de desarrollo y necesita de educación para dejar de serlo. El país está constituido por Empresas de diferentes ramas, capitales y razones sociales, desarrollando diferentes Programas Educativos para su personal.

Las más grandes, cuentan con su propio Departamento de Capacitación, en otras se contratan consultores o se envían los empleados a recibir Capacitación fuera de las Empresas.

Para unos, la Capacitación se ha convertido en un proceso costoso y laborioso, para otros no, pues están conscientes que para aumentar su productividad necesitan de trabajadores capacitados. Sin embargo, la Capacitación tal y como se imparte actualmente requiere de una transformación y debe ser guiada por una nueva actitud.

La Empresa necesita lograr que sus empleados adquieran conocimientos y formen hábitos de cooperación, veracidad, lealtad y adhesión a la Empresa.

Es por esto que es necesario tener en cuenta cuáles son los factores que favorecen a la Capacitación.

El problema real es que el Proceso de Capacitación no se lleva a cabo como se planea en un inicio. Sin embargo, las causas son tan diversas y numerosas como la cantidad de Compañías que incluyen la Capacitación dentro de su Organización. Lo cierto es que no se lleva a feliz término el Proceso de Enseñanza en el Participante.

En torno a esto se han generado diversas hipótesis sobre este fenómeno; hay quienes mencionan que es probable que se deba a que el Instructor no tenga la capacidad para realizar el Proceso adecuadamente.

Otros mencionan que el Aprendizaje debe variar de acuerdo a la tarea y a la habilidad del individuo, ya que los programas no contemplan esta variedad de niveles de operación que existen en una Empresa.

En esta investigación se sostiene la hipótesis de que existe relación directa entre la Conceptualización de el Proceso de Enseñanza Aprendizaje y la Planeación de un Curso de Capacitación con Calidad, y que de no darse esta relación el Proceso de Enseñanza Aprendizaje que se genere dentro del curso no llegará a ser óptimo y no se lograría el Aprendizaje esperado inicialmente. Mucho se ha hablado y se han propuesto Métodos de Capacitación que propician el logro de los objetivos planteados, pero poco se ha tratado de conocer sobre el concepto personal y único del Instructor acerca del Método de Enseñanza que utiliza para Planear los cursos, si espera o no que sean con Calidad, y claro por supuesto si este es su objetivo final al elaborarlos.

## ANTECEDENTES

Para tener una mejor comprensión del Proceso de Enseñanza Aprendizaje dentro de la Capacitación en las Empresas, es necesario retomar algunos estudios que han sido realizados hace menos de diez años dentro de Compañías Norteamericanas y Europeas.

Antes de iniciar con los estudios, es conveniente aclarar que el concepto del Proceso de Enseñanza Aprendizaje como tal en la búsqueda documental no se hace mención, más sin embargo al leer la información es posible observar que se incluye dentro del Proceso mismo de Capacitación, y en cada uno de los Programas que se proponen para mejorar el Proceso Educativo en las Empresas.

Otro aspecto relevante que se debe tomar en cuenta es que la Capacitación Empresarial se ve enfocada casi en su totalidad en la búsqueda de cantidad, es decir, de obtención de resultados y no se le da la importancia necesaria al aspecto Pedagógico del Proceso Educativo, esto debido a que en la mayoría de los casos la Administración de la Capacitación está a cargo de personas de formación distinta a la Pedagógica, incluso a la Humanística.

Dando paso a las investigaciones, en 1990 David T. Kearns reporta cómo el Director Ejecutivo de Xerox Co. demostró el relevante papel del empleo de un Programa Inicial de Capacitación dirigido a empleados de nivel Junior en el área de programación, alcanzando el éxito esperado debido a que se logró elevar el nivel de conocimientos promedio de cada participante.

Una vez comprobado el éxito de la Capacitación planeada para una área específica, se han generado múltiples programas, cada uno diseñado de acuerdo a sus necesidades y requerimientos de conocimientos para optimizar el desempeño de cada área de producción.

Sue Longman en 1990 habla sobre la implementación de un Programa de Capacitación en una Compañía Manufacturera en el Este de la Unión Americana.

Aquí los programas están dirigidos a áreas como la de Reclutamiento y Selección de Personal y a Programas preestablecidos de Formación de Entrenadores.

El objetivo principal es el diseñar nuevos programas de Capacitación motivando al empleado a participar y promoviendo comunicación directa entre los mismos para una constante retroalimentación.

Así, dentro de la Empresa se realiza una Planeación más controlada pues es requisito indispensable pasar por un proceso de análisis, diseño y desarrollo del programa y finalmente evaluar objetivamente sus resultados.

Todo el programa va dirigido directamente a elevar el grado de conocimientos de cada empleado e ir mejorando paulatinamente la Calidad de su desempeño laboral y elevar así la productividad deseada.

Este programa está dirigido inicialmente a aquellos que tienen a su cargo la Capacitación, y que son responsables directos el proceso de formación en la Empresa.

Hilton y Shaw en 1987, describen un estudio de Capacitación Cooperativa en la Industria de las Telecomunicaciones. Los autores presentan el caso de American Telephone and Telegraph Company (AT&T) y Communications Workers of America (CWA), para aplicar un programa de Capacitación y Servicio que intensifica la productividad, competitividad y desarrollo individual de Carrera. Aquí el esfuerzo fué facilitado en gran medida por la calidad de trabajo del proceso. Hilton y Shaw (1989) mencionan que ambas Compañías tienen en común la búsqueda de resultados a través de un Proceso de Capacitación permanente a todo el personal.

Unos años antes, en 1988, S. Ferrari describe la experiencia Italiana dentro del Sistema de Círculos de Calidad en algunas Empresas Nacionales.

En su estudio examina la organización de los Círculos de Calidad; principalmente se enfoca en el aspecto de la Capacitación y su proceso de implantación. Aquí analiza objetivamente sus ventajas y las limitaciones que poseen, pues asegura que el éxito total sólo se puede observar dentro de la sociedad japonesa, pues difiere de la occidental en filosofía de vida y trabajo.

Para el éxito de éstos círculos Ferrari recomienda un estudio factible por consultores calificados en el tema, es decir propone un estudio piloto experimental reducido para asegurar el control de variables y un riguroso manejo de la información para evitar desvirtuar el objetivo final que persiguen los Círculos de Calidad Total.

En cuanto a la utilización de la Tecnología de vanguardia dentro del Proceso de Enseñanza en las Empresas (utilización de Tecnología Educativa).

Dennis Verl (1984) describe la implantación de alta tecnología en Capacitación en la Compañía Arthur Andersen.

Al mencionar tecnología de vanguardia o alta tecnología, se refiere a la utilización de computadoras, videos, películas técnicas o motivacionales, es decir, apoyos didácticos que facilitan el Proceso Educativo, y que mejoran la infraestructura en la Capacitación.

Relata la iniciativa de esta Compañía para utilizar alta Tecnología en el Entrenamiento del puesto; resulta importante recalcar que para su tiempo no muchas Empresas a nivel medio poseían elementos que reforzaran su Proceso de Enseñanza Aprendizaje en las aulas.

El objetivo primordial de esa utilización de alta tecnología era mejorar la productividad suministrando entrenamiento de acuerdo a la demanda, logrando reducir costos de adiestramiento y manteniendo la Calidad consistente en Educación.

El proyecto inicial se llamó "Circulo de Vida", el cual es utilizado para adecuar alta tecnología dentro de la Empresa, integrándola paulatinamente para que el participante se familiarice con la misma y el proceso no sufra modificaciones que no se

encuentren al alcance de los Entrenadores.

Hasta el momento se han descrito brevemente estudios relacionados con programas de Entrenamiento orientados directamente a aumentar la Productividad y la Calidad.

En 1988, la Ford Motor Company inicia un Programa de Video Interactivo. Muchas Compañías que utilizan el Proceso de Control Estadístico (SCP) en sus procesos de manufactura, han encontrado que a pesar de las dificultades presentadas en la Capacitación por lo complejo de la técnica, las recompensas del éxito SFC incluye el aumento de Productividad, Calidad y Liderazgo en el mercado.

Ford Motor Company ha desarrollado su entrenamiento SPC con un Programa de Video Interactivo, el cual provee una variedad de sistemas de mensaje vía un simple medio como películas móviles, estáticas, textos, diagramas y sonido; todo con la oportunidad para la interacción.

Experimentos con Capacitación de video interactivo en los Estados Unidos y el Reino Unido han confirmado su efectividad y la utilización del Proceso de Aprendizaje disfrutándolo.

Ford comisionó el desarrollo de un curso de Video Interactivo en SPC y recomendó su uso en el personal de Compañías encargadas, de proporcionar Capacitación de mandos Intermedios a niveles operativos.

En este video se vive el drama con secuencias de preguntas y respuestas, complementado con animaciones, gráficas y simula-

ciones interactivas.

Ford comisionó al un Consejo Interno para entrenamiento de habilidades educacionales para efectividad y uso de respuestas a los primeros videos.

La mayoría de los participantes contestaron el cuestionario y se concertaron entrevistas de seguimiento que indicaron fuertes sentimientos positivos acerca del programa. Además de comparaciones pre y postresultados indicando un Aprendizaje Significativo benéfico en la mayoría de los casos.

Los resultados demostraron el potencial del Video Interactivo para el mejoramiento de Capacitación para la aplicación tan completa como SCP.

Carlos Tarin en 1990, habla sobre la Calidad Total y Capacitación en las Empresas Mexicanas en los noventas como el reto principal. Menciona tres elementos esenciales en la planeación eficaz para el logro de la Calidad.

Estos son: Cultura Organizacional, que es el conjunto de valores compartidos por todos los miembros de la Empresa. Aquí la cultura de cada organización se va formando mediante las experiencias de éxito.

Productividad. Se habla ya de Calidad, involucra a todos los departamentos y se fundamenta en el autocontrol, la prevención del error y el hábito de mejora va totalmente en línea con la Productividad.

Y finalmente CAPACITACION.- El control de calidad empieza con educación y termina con educación.

Hay que dar Capacitación con participación de todos los empleados desde la cabeza hasta los obreros.

Sin el Proceso de Enseñanza Aprendizaje dentro de la Industria, no se podría alcanzar el nivel deseado de obtención de resultados.

El término Calidad se ha encontrado en casi todos ellos, y esto es tan solo una señal de cuál es la tendencia actual dentro del campo del Adiestramiento a nivel Empresa, más aún con la eminente apertura comercial con la que se enfrentan todos los países en la actualidad.

Calidad ya no es tan sólo un término o teoría iniciada por norteamericanos y continuada por japoneses, es ya una manera de pensar y ser en el campo productivo de cualquier Nación; la búsqueda por la Calidad y la Excelencia hace que el mundo se vea invadido y dominado por la alta tecnología.

Es aquí donde el papel del Formador Profesional o Instructor debe ser eficaz y determinante, es por ello que esta investigación pretende indagar con los protagonistas actuales del cambio que ideas poseen de conceptos tan cotidianos para ellos pero tan esenciales en el logro de un pleno Proceso de Enseñanza Aprendizaje (capacitador-alumno) para poder redundar dentro de la Empresa en el logro de productos con Calidad.

## **CAPITULO I. CAPACITACION**

---

### A. ADIESTRAMIENTO, CAPACITACION Y DESARROLLO

Para que el objetivo general de una Empresa se logre plenamente, es necesaria la función de Capacitación, esto se logra formando dentro de la Empresa personal debidamente adiestrado para desempeñar sus funciones.

Por lo mismo, la Capacitación es es el órgano educativo de una Empresa por la cual se satisfacen las necesidades presentes y se prevenen las necesidades futuras respecto a la preparación y habilidad de los colaboradores. "La Capacitación consiste en una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una Empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador" (1)

En México, sobre todo en las Empresas que asignan la debida importancia a la Capacitación, los términos Adiestramiento-Capacitación-Desarrollo se manejan de manera indistinta, sin tomar en cuenta que cada uno delimita el grado de aprendizaje que debe alcanzar el participante. Para aclarar más este punto se debe definir cada uno por separado.

El término Adiestramiento se entiende como "la habilidad o destreza adquirida, por regla general en el trabajo preponderantemente físico. Desde este punto de vista el Adiestramiento se imparte a los empleados de menor categoría y a los obreros en la utilización y manejo de máquinas y equipos." (2)

(1) SILICEO, Alfonso. Capacitación y Desarrollo de Personal.  
Ed. Limusa. México, 1985, p.13

(2) Ibid. p. 20

La Capacitación ya definida anteriormente presupone un alcance mayor al Adiestramiento, aquí se incluyen los conceptos técnicos que requiere el personal con niveles de Ejecutivos y/o Funcionarios, ya que en su trabajo implica mayor esfuerzo pero de tipo intelectual; aquí el nivel a alcanzar es de tipo cognoscitivo.

El Desarrollo llega a un nivel mayor que la Capacitación, es un Proceso Integral, "abarca la adquisición de conocimientos, fortalece la voluntad la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son necesarias para el Desarrollo de los Ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen la más alta jerarquía en la organización de las Empresas."(3)

Es a este nivel al que aspira todo proceso de Capacitación y Desarrollo de Personal, llegar a los niveles óptimos de Calidad que se persiguen hoy en día.

No está por demás indicar que el llegar al más alto nivel, es decir, al Desarrollo, es pretensión de todos los involucrados en el Proceso Educativo en la Empresa, más sin embargo, el nivel jerárquico que se encuentra establecido es poco flexible en dirección ascendente, por lo mismo son muy pocos los que llegan a finalizar el proceso y por consiguiente a la Educación Integral tan anhelada en la Capacitación y Desarrollo de Personal de una Empresa.

(3) MENDOZA Nuñez, Alejandro. Manual para Determinar las Necesidades de Capacitación. Ed. Trillas, México, 1987 p.22

En esta época es necesario demostrar que se aprende y trabaja sobre aspectos específicos, que son requeridos en el desempeño de las labores cotidianas, de aquí que se llegue a la especialización y surja el mayor obstáculo para que un empleado logre un ascenso en alguna Area o Departamentos diferentes; por lo que provoca el estancamiento y se obtenga como resultado la rotación de personal tan común en el país, pues el colaborador no aspira a mantenerse por tiempo indefinido en el mismo puesto y busca con justa razón otra oportunidad en otra Empresa.

Al tener definido claramente el concepto de Capacitación, desde el punto de vista de la Pedagogía, se debe ubicar como un Proceso, y como todo Proceso en sí mismo implica el contener tres fases esenciales, permanentes y cíclicas. Estas son:

1.- Planeación.- Es la previsión de lo que va a hacerse, la identificación de las necesidades, metas y objetivos, niveles y características de los participantes, análisis de estrategias y medios con los que se cuenta, todo esto con la finalidad de evitar improvisaciones y lograr con mayor efectividad el cumplimiento de los objetivos del curso.

2.- Realización.- Es la ejecución del plan, la elaboración de los materiales a utilizar, realización de actividades ya programadas, y generar continuamente la motivación del participante.

3.- Evaluación.- Una vez impartido el curso, es necesario corroborar si se han cumplido o no con los Objetivos del Programa, si alguno se debe modificar, reconstruirse o eliminar; es la determinación del logro alcanzado.

El Proceso de la Capacitación tiene como fin la adquisición o modificación permanente de formas de conducta y conocimientos que se verán reflejados en su personalidad y en su trabajo, la Capacitación busca el crecimiento humano Individual y Colectivo.

A continuación se abundará sobre la Capacitación como Proceso Lógico.

## B. EL PROCESO DE LA CAPACITACION

Considerando que la Capacitación tiene como finalidad un cambio de conocimientos, habilidades y actitudes en el trabajador o empleado; se puede pensar análogamente como un proceso, ya que sigue un curso de acción ordenado, planeado y elegido con los mejores recursos, coordinando y evaluando los resultados obtenidos.

"La Capacitación es un Proceso que permite el mejor aprovechamiento de los Recursos Humanos y al mismo tiempo asegura la formación y progreso del individuo ya que le permite adquirir los conocimientos y aptitudes que contribuirán a su desenvolvimiento personal."(4)

Por lo mismo, el Proceso de Capacitación requiere de una secuencia de etapas que son necesarias para cubrir y poder alcanzar el objetivo deseado.

Como punto de partida se debe realizar una investigación objetiva y profunda de las necesidades de Recursos Humanos, desde un punto de vista cuantitativo, cualitativo y proyectivo, para lograr satisfacer dichas necesidades a corto, mediano y largo plazo, según requiera el caso.

Ya obtenida esta información se fijan objetivos y planes de acción específicos orientados a cubrir las necesidades detectadas; se eligen las Técnicas y Métodos de Enseñanza Aprendizaje que garanticen el logro de los objetivos y la participación activa de los interesados.

(4) CALDERON, Córdova Hugo. Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de Personal. México, Ed. Limusa. p.25

Posteriormente se implanta todo el diseño Pedagógico y se desarrollan los planes de acuerdo a los tiempos establecidos, aplicando sistemas de evaluación continua que permitirán apreciar el avance de los niveles de Aprendizaje alcanzados y al mismo tiempo proporcionarán información para un seguimiento óptimo o la rectificación del proceso de ser necesario.

En resumen, estos son los pasos a seguir en todo Proceso lógico de Capacitación según Siliceo y Mendoza Nuñez:

- INVESTIGACION Y DETERMINACION DE NECESIDADES
- SEÑALAMIENTO DE OBJETIVOS
- DISEÑO DEL PROGRAMA (DEFINIR QUE CONTENIDOS DE EDUCACION SON NECESARIOS, ES DECIR, QUE TEMAS, MATERIAS Y AREAS DEBEN SER CUBIERTAS EN LOS CURSOS)
- RECURSOS PEDAGOGICOS  
(FORMAS, METODOS Y TECNICAS DIDACTICAS)
- IMPLEMENTACION Y DESARROLLO
- EVALUACION
- SEGUIMIENTO, CONTINUIDAD, RECTIFICACION DEL PROCESO

Más adelante se harán mención de cada uno en su oportunidad.

### C. FUNCION DEL INSTRUCTOR

Dentro del Proceso de Capacitación el papel que desempeña el Instructor resulta vital puesto que realiza diferentes funciones en una, como el ser líder, el ser expositor, mediador y por supuesto como maestro o facilitador.

El Instructor orienta y alienta en las dificultades del participante, debe jugar un papel activo, no tradicional, de tal manera que los alumnos actúen libremente en forma espontánea y creativa para así, encontrar nuevas soluciones.

Más que limitarse a escuchar, con la ayuda del Instructor, al Participante se le debe convertir en buscador activo de información proveniente de sus propias experiencias personales y de grupo. Es importante que sepa como conducir las sesiones de Instrucción, así como su Planeación, pues una dirección correcta permite aprovechar los recursos disponibles, resolver los problemas que surjan y ajustar la instrucción a las características de los Participantes.

Para poder manejar un grupo e instuirlo correctamente debe poseer el Instructor ciertas características de liderazgo, como tener los conocimientos necesarios, estar al día en su especialidad, ser un agente de cambio, lograr la involucración del grupo totalmente llegando así a establecer un ambiente tal que logre la automotivación del grupo.

El Instructor es quien ejecuta y conduce el proceso. Para llevar a cabo sus funciones debe reunir ciertas características como:

- Que realmente quiera ser Instructor, que tenga la disposición y habilidad para comunicarse.

- Que tenga conocimiento del tema, de lo contrario los grupos pueden captar fallas en su capacidad en relación al tema y puede perder el control y la autoridad

- Que sepa cómo, es decir, el sólo dominio relativo de un tema, no da a una persona garantía de que sabrá comunicarlo. El saber cómo (didáctica) permitirá al Instructor ser ágil en el uso y variación de las Técnicas que considere más eficaces para un objetivo determinado.

- Que conozca cómo aprende la gente para que su Proceso Enseñanza Aprendizaje dé resultados con mayor facilidad y con mayor rapidez y efectividad.

- Que sepa comunicarse, debe ser hábil para ello con sus grupos y por lo tanto necesita poseer un vocabulario amplio tanto técnico como de uso común, esto puede dar claridad en la explicación de los conceptos que expone. Debe tener la destreza para saber escuchar, preguntar, contestar, analizar, enfatizar, sintetizar.

- Debe retroalimentar

- Ser flexible, ya que la actividad propia está sujeta a cambios e interrupciones previsibles. Debe tener la capacidad de adaptación a las circunstancias, esto le permitirá responder con eficacia sin desorganizarse ni caer en reacciones exageradas.

Un Instructor no sólo transmite ideas e información, debe captar la atención de un grupo y motivarlo para que desee aprender.

Para seleccionar a un Instructor se debe recordar que:

No todas las personas están calificadas, ni poseen las características idóneas para ser un Instructor. El transmitir conocimientos requiere de valor y facilidad de palabra para poder enfrentarse a un grupo y poder transmitir los conocimientos.

Al decir valor es referirse al sentimiento que enfrenta toda persona, sea Instructor o no, ante un grupo de personas y a la realidad del grupo como tal, a sus reacciones y comportamiento en general; a la conducta individual, esto es, a la personalidad propia y particular de cada miembro del grupo.

Ambas deben ser consideradas por el Instructor, para el manejo adecuado de las circunstancias en función de obtener nuevos resultados en el Aprendizaje. El compromiso e interés por llevar a cabo su labor de la mejor manera posible representará un medio importante para el logro de los objetivos del curso.

De poseer todas o la mayoría de las características ya mencionadas, se podrá decir que esa persona posee el perfil adecuado que se requiere para llevar a buen término el Proceso de Capacitación en cualquier lugar.

#### D. ELEMENTOS DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION

Dentro del Proceso de Capacitación inmerso en una Empresa, se deben considerar los elementos necesarios para un Programa de Capacitación que llegue a cubrir los objetivos previamente fijados a partir de una adecuada Detección de Necesidades.

En realidad el Programa de Capacitación es un proyecto que precisa los problemas que se enfrentarán mediante acciones de Capacitación.

Los elementos a considerar en un Programa de Capacitación son los siguientes:

**OBJETIVOS.** El Instructor elaborará el o los objetivos, los cuales determinarán con posterioridad contenidos de Capacitación y Adiestramiento

Aquí el que elabora el objetivo tendrá que involucrarlos en el problema, explicárselos con claridad y darle una visión sobre las medidas a tomar para resolverlo.

**Objetivo General.-** Indica las habilidades, conocimientos y/o actitudes esperadas en forma general como resultado del Programa.

**Objetivos Específicos.-** De acuerdo al objetivo general planteado, los objetivos específicos deben particularizar los conocimientos, habilidades y/o actitudes que se esperan como resultado de la aplicación de los cursos.

**POLITICAS.** Todo Programa de Capacitación debe plantear claramente las Políticas para su desarrollo. "Las Políticas son líneas generales de conducta que deben establecerse con el fin de alcanzar sus objetivos; éstas permiten al personal directivo de una Organización tomar decisiones en cualquier momento ante determinada situación".(5)

Las Políticas, dentro de un Programa de Capacitación, son las normas generales a seguir en el desarrollo de la función de Capacitación. Su determinación correcta evitará problemas potenciales tanto con el área usuaria como con los Participantes; establecerá el compromiso de respetar las reglas establecidas.

**DESARROLLO DEL PROGRAMA.** Este es el punto medular de un programa. En él se describen las acciones que van a resolver los problemas detectados, señalando los universos y los detalles de los módulos y/o cursos.

Se debe detallar la cobertura de acción , los requerimientos en materia de aulas, coordinadores y los puntos relacionados con la operación del Programa.

Posteriormente a las especificaciones generales, es necesario referirse a los datos relacionados con el desarrollo de las acciones capacitadoras.

Es decir, apuntar el contenido de los cursos, así como de los apoyos al Programa. (folletos, cartelones, etc.)

(5) Calderón, Op. cit. p.25

LOGISTICA. Actividades de Apoyo al Curso: Apertura del Curso, Presentación de Objetivos a los Participantes, Presentación del Programa de Actividades, Presentación de los Participantes, Explicación de la Metodología a utilizar actividades para finalizar el Programa de Capacitación, Planeación del Retorno, Evaluación del logro de Objetivos, Retroalimentación al Instructor, Cierre del Programa, Determinación de duración del horario.

#### ESTABLECIMIENTO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION

A continuación se describe un modelo general para establecer cualquier tipo de Programa de Capacitación a nivel Empresarial.

#### IDENTIFICAR LOS OBJETIVOS Y LAS METAS DE LA ORGANIZACION.

Los Administradores deben tener ante todo un plan para la Organización y deben entenderse con el Departamento de Capacitación para que los Instructores tengan una idea global de la Organización en la actualidad y en el futuro. Los Instructores deben saber si se prevén grandes cambios que tengan algún efecto sobre el esfuerzo de Capacitación. Los Administradores deben considerar la Capacitación como un nexo entre ellos y el resto de la Empresa. Es preciso comunicar información sobre la misión y la filosofía, y esto se logra en gran medida por medio de la Capacitación.

**IDENTIFICAR LAS METAS ORGANIZACIONALES QUE SE ALCANZARAN MEDIANTE LA CAPACITACION.**

La Administraci3n debe desarrollar un plan de acci3n para alcanzar sus metas. Dentro de este marco, ciertas metas se lograr3n mediante Capacitaci3n. Los Administradores deben identificar tales objetivos y entenderse con los Instructores para formalizar un plan de acci3n en estas 3reas.

**ANALIZAR QUE SE DEBE ENSEÑAR.**

Los Instructores deben entenderse con los Coordinadores, los Supervisores y los Empleados a fin de analizar las necesidades en determinada 3rea.

Hay que consultar con los supervisores en cuanto a las necesidades de Capacitaci3n sobre las Normas y Politicas de la Compañia y del Departamento, la orientaci3n al lugar de trabajo y la naturaleza de la supervisi3n.

Igualmente hay que consultar con los empleados y observarlos para obtener informaci3n sobre el cargo, sus labores y el lugar que ocupan en el proceso. El Instructor solamente puede cumplir su trabajo cuando tenga la evaluaci3n v3lida de las necesidades y cuando vea c3mo encaja la Capacitaci3n dentro del cuadro global.

#### DISEÑAR EL PROGRAMA DE CAPACITACION.

Hay tantas modalidades de instrucción como Instructores. En el Proceso se transmite buena parte del estilo personal del Instructor, por esta razón él debe sentirse a gusto con los métodos y los medios empleados.

Al Instructor se le debe permitir que diseñe su propio Programa con autonomía y según sus propios puntos fuertes, pero siempre atendiendo las necesidades de quienes están capacitando.

En general, la Capacitación debe contener diversos métodos y medios porque entre las personas se presentan diferentes maneras de aprender.

La Capacitación para el cargo debe comprender trabajo formal de clase, trabajo experimental, materiales didácticos claros y la utilización de métodos estadísticos.

#### TRABAJO FORMAL EN CLASE.

El trabajo formal de clase es necesario para impartir información cognoscitiva y darles orientación a los empleados nuevos sobre la organización, su filosofía y sus metas.

Los Instructores pueden suministrar muchos tipos de experiencias de aprendizaje mediante el uso de libros, cuadernos de trabajo, técnicas audiovisuales, aprendizaje programado, enseñanza con ayuda de computadoras, simuladores, discusiones, estudio de casos, conferencias.

Al variar los métodos y los medios se logra mantener la atención de los aprendices adultos. El trabajo de clase debe planearse

cuidadosamente para que la presentación sea pertinente, informativa, interesante, objetiva y bien organizada. Si los empleados sienten que la instrucción no está a la altura de sus necesidades, perderán interés y se distraerán.

#### CAPACITACION POR EXPERIENCIA.

La experiencia es imprescindible. La mayoría de los cargos emplean técnicas que solamente se aprenden con la práctica. Lo ideal es que el Aprendizaje se haga con un experto en el ramo. Como generalmente ésto no es posible, algunas alternativas son la Capacitación en el lugar de trabajo o la Capacitación en un ambiente simulado.

El medio simulado puede ser útil porque los empleados no se sienten presionados a producir en el sitio real de trabajo.

#### MATERIALES DIDACTICOS.

Los alumnos necesitan instrucciones claras, concisas y tangibles que describan:

- Los productos/servicios de la organización
- Las características de calidad, las especificaciones y definiciones operacionales
- La filosofía y metas de la empresa
- Labor del trabajador, del proveedor, del cliente y del supervisor.

Esto dará al Alumno la oportunidad de integrar todos esos aspectos de su cargo y permitirá referirse al material en caso de dudas.

#### REALIZACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION

Una vez incorporadas en el Programa de Capacitación las metas Organizacionales y las evaluaciones de objetivos y necesidades, se procede a realizar la Capacitación.

Algunos de los factores que pueden obstruir el esfuerzo son las consideraciones logísticas, los cambios en el orden de prioridad y la resistencia al cambio.

#### CONSIDERACIONES LOGISTICAS

Decidir el momento conveniente para que todos participen en la Capacitación, el lugar, quién asistirá y cuánto tiempo durará (surgen y suelen involucrarse asuntos políticos dentro de la organización).

Se debe hacer todo lo posible por apoyar el esfuerzo de Capacitación y superar estos Aspectos Logísticos.

Hasta donde les sea posible, los Instructores deben ayudarles a los Administradores a conservar una perspectiva de largo plazo en lo relacionado con la Capacitación.

"La resistencia a la Capacitación es un fenómeno común. La gente teme al cambio y no le agrada situarse en posición de aprender por razón de dificultades en el pasado o porque no quiere revelar sus flaquezas. Esto el Instructor lo deberá tener en cuenta y afrontarlas directamente."(6)

(6) G.N.P. Manual del Colaborador en Capacitación. Gerencia Capacitación. México 1990 p. 38

Cuando se le hace ver al participante su resistencia, suelen reconocerla y con el tiempo y un poco de ayuda logran superarla y seguir adelante con su Aprendizaje.

#### EVALUACION DE LA CAPACITACION

Viene a ser en realidad una retroinformación. Los Alumnos que se están capacitando son los clientes y los Instructores son los proveedores dentro del Proceso.

La retroalimentación se puede dar en forma de cuestionario ó verbalmente ó una combinación de ambos.

Los Instructores modificarán sus Programas con base en la retroalimentación de los Participantes a fin de aproximarse más a sus necesidades en la próxima ocasión.

### E. CALIDAD DE UN CURSO DE CAPACITACION

Cuando se habla de una Planeación de cursos con éxito, se hace referencia a la Calidad del mismo, dentro de la concepción teórica de la Tecnología Educativa, la Calidad es algo medible, es el grado en que se han logrado los objetivos señalados para las actividades educativas previstas en el plan de Capacitación. Es decir, la Calidad hace mención al Producto que se ha logrado en el Proceso de Enseñanza y no a los Recursos y Procesos que se requieren para el logro del producto u objetivo final.

Aunado al producto de Capacitación, se utilizan otros indicadores para medir la Calidad de la Educación, estos indicadores son cognoscitivos y se expresan normalmente como puntajes en pruebas uniformes.

Hay tres indicadores que según Husén Torsen (1986) utilizan las Organizaciones:

- a) Insumos, que son recursos financieros disponibles
- b) El proceso Enseñanza Aprendizaje, en término del tiempo que se destina a la Enseñanza, la Calidad de tareas asignadas y las estipulaciones curriculares.
- c) Los Productos en términos de logros de los alumnos según se hayan evaluado (medición en función de los Recursos).

Resulta de gran importancia mencionar en dónde se comenzó a hablar de Calidad, de Calidad Total, el creador de esta filosofía es un japonés de nombre Kaoru Ishikawa. Para él practicar el

control de Calidad es "desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de Calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio al Consumidor"(7)

Menciona que si a las personas se les trata como máquinas el trabajo perderá todo su interés y dejará de ser una fuente de satisfacciones. En tales condiciones no sería posible esperar productos de buena Calidad.

Con este autor, el concepto de Calidad Total se logra siguiendo una educación dentro de las Industrias mediante la práctica del Sistema de Círculos de Calidad.

El objetivo fundamental par el éxito de estos Círculos es eliminar al máximo la Supervisión. Ishikawa tiene la filosofía de que el hombre es bueno por naturaleza, si se le educa puede convertirse en una persona confiable en quien se puede delegar autoridad.

Mediante la educación y la Capacitación los subalternos se tornan confiables y la amplitud de control (número de personas que un individuo puede supervisar directamente) se amplía mucho más.

La Calidad es una filosofía de trabajo en donde el fin último es cumplir con los requerimientos del cliente o el usuario (ya sea interno o externo)

(7) ISHIKAWA, Kaoru, Qué es el Control de Calidad Total?, la Modalidad Japonesa. Ed. Norma, México, 1989. p.40

La Calidad debe ser definida por éstos requerimientos en cumplimiento de sus expectativas y sus necesidades. Así pues para lograr la Calidad se debe poner en el lugar de los demás y esto se debe hacer en base a una forma determinada de hacer las cosas, así como de controlar que el Proceso Productivo se encuentre dentro de las especificaciones que dá el usuario.

Esta filosofía apoya la Educación, ésta debe continuarse indefinidamente "el control de calidad empieza con educación y termina con educación"(2)

Para promoverla se debe dar educación a todos. La Calidad es una revolución conceptual, es por esto que se debe repetir una y otra vez para cambiar los procesos de raciocinio de todos los empleados.

A diferencia del Japón, en Occidente se hace hincapié en el elemento de Capacitación, que es desarrollar las destrezas que convienen a la Empresa. Para el japonés, esto debe cambiar; lo que los empleados necesitan es Educación, se tiene que lograr que piensen y luego cambien sus maneras de pensar.

La Calidad no es tan solo Calidad en el producto, sino Calidad en el trabajo, Calidad en el servicio, en las personas incluyendo a los trabajadores, gerentes y directivos; Calidad en los objetivos comunes, es decir lograr un enfoque básico en controlar la Calidad en todas sus manifestaciones.

(8) ISHIKAWA, Op. cit. p. 45

Para Feigenbaum, mejorar la Calidad se debe definir claramente la misión y objetivos de la Institución, establecer las metas de Calidad de la misma. Se deben desarrollar planes Institucionales a corto y largo plazo.

Exigir que el personal Docente esté calificado formalmente en su disciplina y que comprenda que es engranaje central del esfuerzo por la Calidad demandándose de ellos que interacciones con los estudiantes, los respeten, les exijan, los motiven por el logro del objetivo Institucional y el dominio de la materia.

Para Feigenbaum, se debe elaborar un currículo en forma de competencias, dar a los cursos una orientación práctica a la solución de problemas, elaborar un plan de curso que desarrolle las destrezas básicas a tono con los requisitos profesionales y ocupacionales. Además establecer programas remediabiles para los cursos que demuestren deficiencias y programas de honor para aquellos que se distinguan; y finalmente establecer mecanismos formales e informales de participación (Círculos de Calidad).

De la teoría a la práctica, la preocupación actual en los países altamente industrializados sobre la "norma o nivel de Calidad", se han visto inspirados por la competencia internacional, económica y militar principalmente.

Aquí, la Calidad se refiere al grado en que se han logrado los objetivos para ciertas actividades educativas que tienen lugar en los Centros de Adiestramiento y Capacitación de las Empresas.

La evaluación del producto se formula por regla general mediante una medición de la Calidad (medición cualitativa) que al inicio del capítulo se mencionó.

Se ha hablado mucho de Educación con Calidad, pero para proseguir con este concepto hay que dejar claro que es Educación para las Empresas. "Si por educación se entiende enseñar, y si por enseñar se entiende transmitir conocimientos, el problema de conservar o incrementar la Calidad de la Educación se centra entonces en los conocimientos, en su accesibilidad, en su vigencia o caducidad, en su organización o estructuración lógica incluso psicológica, en la pertinencia con respecto al perfil del trabajador para el puesto."(9)

Se centra también en la transmisión de los conocimientos, en los Métodos y Técnicas de Enseñanza que se utilizan, si son activos o pasivos, si son meramente verbales o si se utilizan medios audiovisuales, si son tradicionales o innovadores.

Bajo esta concepción de la Educación, la solución al problema de la Calidad pareciera ser la Tecnología Educativa.

"Para algunos la Educación es la Enseñanza, es la acción de enseñar nada más, es transmitir sólo conocimientos."(10)

Al hablar entonces de Calidad de los resultados o de los Productos de la Educación, concretamente de un Curso o Cursos de

(9) GITLOW, Howard S. Cómo mejorar la Productividad en la Empresa con el Método Demming. Ed. Norma, México, 1990 p. 124

(10) GITLOW, Ibidem p. 126

Capacitación, se puede inferir o verificar a través de la contrastación o comparación entre los Conocimientos que se pretendía enseñar y los que efectivamente demuestra tener el alumno en una prueba que si es "objetiva" mucho mejor.

De esta manera a través de mediciones se demuestra el porcentaje en que se han alcanzado los objetivos de Enseñanza Aprendizaje; se suele hablar entonces, de los grados o niveles de la Calidad del Aprendizaje y de la Calidad de la Enseñanza.

Otros autores como Martiniano Arredondo Galván (1983) hablan de distinguir entre estos aspectos que denominan Cuantitativos y otros que serían los aspectos Cualitativos de conocimientos adquiridos, lo que implicaría mas bien, una evaluación entendida como valoración, es decir, qué tan importantes son esos conocimientos para la vida profesional y para la vida social; "SON O NO SIGNIFICATIVOS para el sujeto, si son transferibles o bien si son Aprendizajes finalmente"(11)

Este mismo autor, menciona algunos aspectos humanos que tienen mucho que ver con la Calidad educativa, como consciencia ética, integridad, respeto a las personas, capacidad para convivir en comunidad, inteligencia, apertura de conocimientos, curiosidad intelectual, renovada disposición de aprender, Calidad humana que supone Calidad afectiva y sobre todo la capacidad para producir obras con Calidad.

(11) GITLOW, Op. cit. p.126

Howards Gitlow menciona que para mejorar la Calidad y la Productividad los Administradores de la Empresa deben considerar a la Capacitación con Calidad como parte del trabajo de todos, no como añadidura, ni como una extra costosa. Se debe asignar tiempo y dinero para la Capacitación y ésta debe Planearse muy cuidadosamente. La colaboración de todos los niveles de la Empresa es importante en la evaluación de las necesidades de Capacitación. Una vez que se hayan evaluado se establecerá un procedimiento de Capacitación que incluirá trabajo de clase formal, trabajo práctico y materiales Didácticos.

El aspecto más importante de cualquier Capacitación es evaluar en qué momento una persona ha terminado el ciclo de Adiestramiento. Infortunadamente, opina Gitlow, los Métodos que suelen emplearse para este fin son totalmente inadecuados. Las evaluaciones hechas por el Instructor, el Empleado o ambos son subjetivos y carecen de fundamento en los hechos.

Si la Capacitación les brinda a los empleados una participación en la filosofía y en las metas generales de la organización, una comprensión de sus cargos como algo más que simples tareas mecánicas unos procedimientos específicos para realizar apropiadamente sus labores y una manera de evaluar cuando han terminado su Capacitación, la Organización se beneficia de diversas maneras:

a) La Calidad mejora porque todos conocen el cargo, tienen control estadístico y buscan el mejoramiento incesante.

b) La capacidad del Proceso es conocida, y la Empresa puede ofrecerles a sus clientes evidencia estadística del control del Proceso. Esto convierte la firma en un buen proveedor.

c) Los trabajadores se sienten seguros en el cargo. No temen causar daños ni que el supervisor los vea haciendo algo incorrecto. Se han convertido en parte de un Proceso que les anima a hacer preguntas y a resolver problemas.

d) Se eliminan las barreras entre los trabajadores como cada uno sabe cuál es su trabajo, los límites entre los cargos son claros y los conflictos disminuyen notablemente.

e) Los niveles de tensión disminuyen, se están cumpliendo las metas organizacionales y personales y todo el ambiente es más positivo, pues fomenta unas mejores relaciones laborales y un mejor estado de ánimo.

Finalmente el Proceso Administrativo de Calidad en una Organización, se inicia con la formación de grupos de trabajo, continúa con Capacitación, Implementación de los conocimientos y la Administración de tres actividades primordiales: la Detección de oportunidades de mejoramiento, la Instrumentación de parámetros de referencia sobre los cuales se harán mediciones sobre las obras esperadas y la toma de acciones correctivas.

## **CAPITULO II. EL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE**

### A. EDUCACION

La Andragogía o Educación de Adultos se ubica dentro del universo que conforma a la Educación. Esta se encuentra orientada al Autoconocimiento, Desarrollo y Adaptación al cambio del Adulto.

El sinónimo de cambio en Educación, es Aprendizaje, y Aprendizaje es el cambio en la conducta personal que en el Adulto se dá de manera voluntaria y consciente.

Se basa en la motivación y en la ejercitación de lo aprendido; la motivación debe ser constante y estar continuamente reforzada, hacer que el Adulto quiera saber, comprender, creer y actuar y adquirir habilidades.

Esta concepción actual de la Educación es el resultado de una evolución de ideas, conceptos y enfoques sobre el cómo debe ser el Proceso Educativo para llegar a un Aprendizaje completo.

A continuación se describen diversas corrientes de la Educación y como se llega a la conceptualización actual de la tarea educativa dentro del Proceso Educativo en las Empresas.

En primera instancia se encuentra a la Escuela Tradicional, que se remonta al siglo XVII, este tipo de Enseñanza centra su atención en el respeto a un rígido sistema de autoridad, aquí el que posee mayor jerarquía es el que toma las decisiones.

El Alumno se encuentra al final de la cadena del Proceso Educativo, es decir, es él quien debe acatar las resoluciones de sus superiores, sin preguntar.

Dentro de este sistema predomina el verbalismo, los medios didácticos auxiliares apenas se utilizan.

Como la dependencia entre Maestro-Alumno es tan grande retarda la evolución afectiva de parte del discípulo en su entorno físico y social, pues la capacidad de toma de decisiones está casi nulificada.

Se le incita al Alumno a un intelectualismo elemental, pues los conceptos se deben memorizar y no razonar como lo sugieren corrientes posteriores.

Aquí "sólo importa el desarrollo de la inteligencia, implica negar el afecto y su valor en la conducta de todo hombre". (12)

Esta corriente se encuentra vigente en este siglo, muchas Escuelas e Institutos siguen rigiéndose por la mayoría de sus preceptos, aún cuando se han adaptado nuevas ideas de corrientes más actuales.

La disciplina es el punto coyuntural del control que se ejerce dentro del sistema escolar.

Como respuesta a la Escuela Tradicional surge la llamada Escuela Nueva, aproximadamente a principios del siglo XX. Fué un movimiento controvertido para la época, pues el centro de atención es el Alumno y no el Maestro. Aquí el Maestro adquiere un nuevo matiz, es educador, guía y tiene la misión de crear las condiciones.

(12) PANSZA, Margarita. Fundamentación de la Didáctica. Ed. Fondo de Cultura Económica, México 1969. p.63

de trabajo que permitan al Alumno desarrollar sus aptitudes. Se vale de transformaciones (no radicales) en la Organización escolar, en los Métodos y en las Técnicas pedagógicas.

La atención va dirigida al desarrollo de la personalidad, revalorizando así los conceptos de Motivación, Interés y Actividad.

Hay una liberalización del Alumno, se conceptualiza como un participante en su Proceso de Enseñanza Aprendizaje y no como un simple receptor de conceptos. Se resalta la capacidad creativa en el Alumno, así como el fortalecimiento de la comunicación entre Maestro-Alumno y Alumno-Alumno.

#### Escuela Tecnocrática.-

Su influencia la ejerce en la Educación Superior, en ella existe gran apoyo para su difusión e implementación.

Aquí, los Planes de Estudio pueden ser transplantados de un país a otro sin modificarse a las características sociales de cada nación. La Educación deja de ser considerada como una acción histórica y socialmente determinada.

Se conceptualiza como un contexto universal; se da paso entonces a una forma científica del trabajo educativo (Cientificismo).

Se recalca el papel instrumental de la Didáctica; el Microanálisis del salón de clases es tomado como elemento suficiente en sí mismo.

El papel del Profesor es como controlador de estímulos, respuestas y reforzamientos dentro del Proceso de Aprendizaje.

Se enfatiza que el Proceso debe centrarse en lo que puede ser controlado es lo explícito. Lo implícito no cae dentro de la consideración de la ciencia, por lo tanto, tampoco se ocupan de ello la Psicología, la Pedagogía o la Didáctica, que estudian directamente el Proceso de Enseñanza Aprendizaje.

Es a partir de esta concepción Cientificista que surge la Tecnología Educativa como respuesta de una corriente nueva en Educación, "que si bien presenta un elemento técnico-instrumental, se fundamenta en el pensamiento Pragmático de la Psicología Conductista, en el Análisis de Sistemas y en la formación de Recursos Humanos de tipo Empresarial"(13).

La Didáctica Crítica surge a mediados del siglo XX, y cuestiona en forma radical tanto los principios de la Escuela Nueva, la Escuela Tradicional y la Tecnología Educativa.

Se pronuncia por la reflexión colectiva entre Maestros y Alumnos sobre los problemas que les atañen como elemento indispensable para la toma de decisiones en el campo de la Pedagogía misma.

Esto implica criticar radicalmente a la Escuela, sus métodos, sus relaciones, su ideología. Esta corriente aplica una Didáctica Crítica, toma conceptos evadidos como el autoritarismo ideológico del poder (Escuela Tradicional).

(13) PANSZA, Margarita, Op. cit. p.60

Declara abiertamente que "el problema básico de la Educación no es Técnico sino Político. Incorpora elementos del psicoanálisis en las explicaciones y análisis de las relaciones sociales en el proceso de Enseñanza Aprendizaje".(14)

Dentro de esta corriente se considera que el único elemento real de maduración psicológica y de progreso social es el pleno ejercicio del hombre del poder que le pertenece por su actividad y trabajo. Ese poder se logra por las Instituciones en que transcurre su vida "Instituciones son algo que crean los hombres y en el poder colectivo que crean está el inicio de su propia transformación."(15)

Para la Didáctica Crítica el Análisis Institucional es muy importante ya que permite sacar a la luz la dimensión oculta no canalizada y sin embargo determinante del hecho educativo.

La Escuela es una Institución social regida por normas que intervienen en la relación Pedagógica del Docente, pues éste solo se pone en contacto con los Alumnos en un Marco Institucional.

El Docente realiza su trabajo dentro de una Institución que en alguna forma se ajusta a cualquiera de los Modelos Teóricos sobre las Escuelas anteriores que no se dan en forma pura.

La formación Didáctica de los Profesores es vital para que realicen en las Instituciones el nivel educativo. La Didáctica Crítica entonces enjuicia la Institución misma.

(14) PANSZA, Op. cit. p.60

(15) Ibidem p.63

## B. TECNOLOGIA EDUCATIVA

Con el surgimiento de nueva tecnología en este siglo, la sociedad ve ahora a la Educación como un agente de cambio, capaz de solucionar problemas y carencias tanto a Nivel Escolar, como en las grandes Organizaciones Empresariales o de Producción.

Este cambio puede ser posible "modernizando" los sistemas anteriores de Educación, con el desarrollo, implantación y operación de nuevos sistemas educativos interactivos, que pueden repetirse una y otra vez, produciendo confiablemente los resultados educativos deseados no importando las características individuales de cada grupo por separado.

La Tecnología Educativa (T.E) parte desde una base científica, es un cuerpo de conocimientos técnicos relacionados al diseño sistemático y la conducción de la Educación. Es decir, es la aplicación sistemática de conocimientos que deben ser medibles y perceptibles para que lleguen a la solución de problemas educacionales.

Para Gagné, la T.E. puede ser entendida como "el desarrollo de un conjunto de Técnicas sistemáticas y acompañadas de conocimientos prácticos para diseñar, medir y manejar el Proceso Educativo"(16) Lo relevante de la T.E. es su enfoque Científico, por lo mismo, requiere de un manejo sistemático de la información que se relacione con el mejoramiento de la Educación en sus variadas manifestaciones y niveles diversos.

(16) GAGNE M. Robert. La Tecnología Educativa y el Proceso de Aprendizaje. Revista de Tecnología Educativa vol. 5 no. 1, 1979. México p. 18

La T.E. es un Proceso y no un Producto; Proceso dentro del cual hay que determinar si es necesario o no el uso de equipos o aparatos que proporciona la tecnología en sí. Al mencionar el uso de apoyo para el Proceso de Aprendizaje se debe aclarar que la T.E. no es un sinónimo de utilización de esos apoyos; es común que esta confusión surja, pues esta corriente hace uso de esos materiales para el reforzamiento de los contenidos de Aprendizaje.

Otra novedad dentro del campo de la T.E. es hacer uso de los más recientes descubrimientos y técnicas de otras áreas, como la Psicología, la Comunicación y la Teoría General de Sistemas; lo mismo para realizar una pequeña clase en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje, que para considerar al Sistema Educativo en su totalidad.

A este respecto Gordon Ofiesh (1971) rechaza la idea que la T.E. se limite y restrinja al empleo de máquinas, equipos y sofisticados sistemas electrónicos.

Otros autores como H. González (1976) argumenta que para la aplicación de la T.E. se hace mucho énfasis en que su utilidad está ligada únicamente al mejoramiento de la eficiencia interna de los Servicios Educativos.

El concepto de la T.E. debe basarse en el Proceso de Análisis de Problemas y de Planificación de Soluciones y no en los Productos tangibles como la radio, t.v., cine etc.

Se consideran como fundamentos de la T.E. a la Psicología, el Enfoque de Sistemas y las Teorías de la Comunicación; a continuación se expondrán brevemente cada una de ellas:

En el área de la Psicología vemos que las Teorías de Aprendizaje constituyen uno de los pilares importantes sobre los cuales se apoya la T.E.

Estas pueden ser clasificadas en dos grandes áreas: Las Teorías Asociacionistas y las Teorías Cognoscitivistas. Bajo el primer concepto el Aprendizaje es básicamente una cuestión de asociaciones (enlaces) entre estímulos y respuestas. Aquí encaja el conexionismo de Thorndike, la Teoría del reflejo condicionado de Pavlov, la Teoría del Refuerzo de Huy y la Teoría del Condicionamiento Operante de Skinner.

De manera general, el centro de atención son las respuestas del organismo en relación a determinado estímulo y las condiciones que afectan esta relación. Por otra parte, los psicólogos de la línea Cognoscitivista centran su atención en el Proceso de recepción-adquisición de un conocimiento, es decir, básicamente en las percepciones de un individuo en relación a su medio y de como este influye en su comportamiento. Hill acentúa "que el Aprendizaje es el estudio de las distintas formas en que los conocimientos son modificados por la experiencia"(17)

La T.E. se basa en las teorías psicológicas para, en función del objetivo que se pretenda alcanzar, abarcar la gran cantidad de

(17) HILL W.F., Teorías Contemporáneas de Aprendizaje. Ed. Trillas, México 1980 p.56

Conocimientos y Habilidades humanas que pertenecen al campo de interés de la Educación.

Surge entonces, la tendencia de elaboración de Programas de estudio y el empleo de la noción técnica en la elaboración de objetivos conductuales que deben alcanzar en cada programa elaborado para llegar al grado de conocimiento deseado. Es aquí, donde la corriente Psicológica del Asociacionismo utiliza como estrategia de trabajo el Método Experimental, a partir de esto, se genera la noción del Aprendizaje como fenómeno observable, registrable y medible principalmente.

Desde el punto de vista de la Didáctica la utilización de cartas descriptivas alcanza su mayor auge pues para cada Asignatura, Curso, Tema que se vaya a impartir, el Instructor debe elaborar una Carta Descriptiva con los objetivos conductuales correspondiente a cada grado de Aprendizaje esperado.

**El Enfoque de Sistemas-** El Sistema puede ser considerado como un conjunto de elementos interrelacionados y organizados en una estructura para cumplir una función. En un Sistema, el todo es algo más que la suma de sus partes, ya que éstas deben estar relacionadas y actuantes para el funcionamiento del Sistema.

Las funciones sistemáticas posibilitan la conjunción de los elementos estructurales para la consecución de un fin.

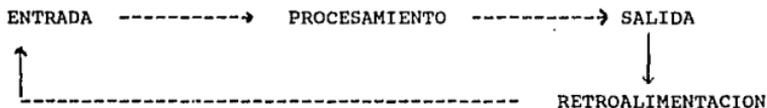
El sistema visto de esta manera, puede ser de dos formas:

- Sistema Cerrado, cuando no admite intromisiones del exterior.

- Sistema Abierto, posee una relación con el medio, existiendo una influencia mutua.

Gangé se refiere al uso de Sistemas como un Marco Teórico para la Planificación de la Enseñanza, como el arreglo de personas y de condiciones que son necesarias para efectuar cambios en el Individuo atribuibles al Proceso de Aprendizaje.

La T.E se sirve del Enfoque o Teoría de Sistemas como punto de partida para la construcción de modelos aplicables a Diseños Instruccionales; estos modelos deben estar basados en resultados o principios de la Psicología y las Teorías de la Comunicación. Se presenta a continuación un modelo básico de sistema utilizado en la T.E.



#### ENTRADA.

Características de los estudiantes que entran al Sistema. (Aptitudes, Experiencias, Conocimientos, Habilidades, etc.)

#### PROCESAMIENTO.

Que se emplea para modificar los elementos de entrada con el propósito de alcanzar el fin propuesto. Aquí se consideran Métodos, Técnicas y Medios a utilizarse de tal forma que el estudiante alcance los objetivos fijados.

**SALIDA.**

Determina lo que se desea obtener al final del desarrollo del Sistema.

**RETROALIMENTACION.**

Proceso mediante el cual se obtiene información de resultado del Sistema. Sirve para detectar fallas o deficiencias y poder hacer modificaciones o ajustes al Sistema con el fin de hacerlo eficiente.

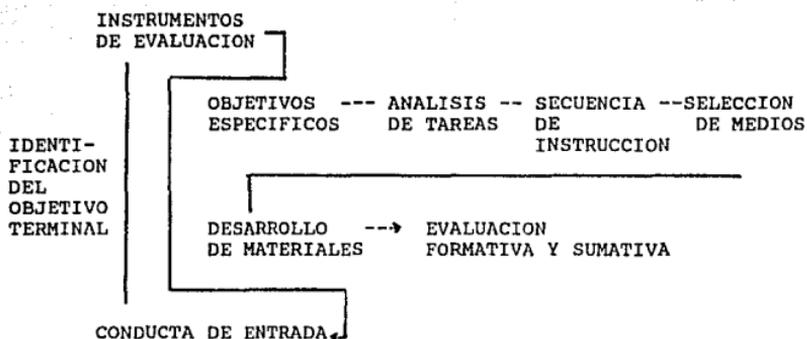
**Las Teorías de la Comunicación.**-La Comunicación puede intentar el cambio en el comportamiento de una persona. Hay en ese caso, una intensión en la Comunicación; para ello debe existir al menos tres elementos en el Proceso de Comunicación: fuente, mensaje y destinatario.

**MENSAJE**

FUENTE -----> DESTINATARIO

El significado de Comunicación se puede analizar a través del Modelo de Walter Dick, aplicado en la Organización de Estados Americanos (OEA) el cual se adapta al Proceso Educativo según los principios de la T.E.

MODELO DE DICK, APLICADO EN LA OEA.



Descripción:

Identificación del Objetivo Terminal: Determinar lo que los Estudiantes serán capaces de hacer cuando termine la Instrucción.

La definición del Objetivo: debe ser derivada de una necesidad.

Análisis de Tareas: Después de indentificar la tarea de Instrucción, se realiza un Análisis detallado del trabajo o actividad a lograr (Objetivo Terminal) en ella se identifican las conductas necesarias a ser dominadas en su totalidad. Este análisis servirá de base para el establecimiento de los objetivos específicos.

- (18) DICK, Walter. Proyecto Multinacional de Tecnología Educativa de la Organización de Estados Americanos, 1960, p.34

**Conducta de Entrada:** Se realiza una descripción de todas las características de los Estudiantes que puedan ser importantes para el Diseño de la Instrucción, además de las Habilidades, Conocimientos y Destrezas que poseen o deberían poseer antes de iniciar el Programa.

**Objetivos Específicos:** Basándose en el Análisis de Tareas y en las características de los Alumnos se procede a la elaboración de los objetivos de Instrucción. Estos se redactan en términos de conducta observable, determinando las condiciones bajo las cuales se deben realizar y los criterios o normas de evaluación.

**Instrumentos de Evaluación:** De acuerdo a todos y cada uno de los objetivos específicos se elaborarán los medidores de resultados para determinar el grado o nivel del logro de esos objetivos.

**Secuencia de Instrucción:** Es el orden en que se presentará la información en que se realizarán las actividades, prácticas etc. para el logro de los objetivos de la Instrucción.

**Existen varios tipos de secuencias:** Jerárquica, Cronológica, Comparativa, Psicológica, éstas se seleccionan y desarrollan con base en la información de los pasos anteriores.

**Selección de Medios:** Se analizan los Medios disponibles y se selecciona el adecuado de acuerdo con el tipo de Aprendizaje requerido en los objetivos. Posiblemente sea necesario utilizar una combinación de Medios y no como uno solo.

**Desarrollo de Materiales:** Los Materiales se seleccionan de entre los existentes o se producen los necesarios. El desarrollo de este paso es igual que todos los anteriores y están totalmente relacionados entre sí.

**Evaluación Formativa y Sumativa:** La eficiencia y efectividad del sistema debe comprobarse por medio de la evaluación. Debe ser cuidadosamente diseñada y relizada, ya que a través de ella, se obtendrán lo datos que indicarán si existe o no la necesidad de efectuar modificaciones.

Una vez explicados los principios de la Tecnología Educativa, es posible situarse en el contexto del Proceso Educativo actual de las Empresas.

### C. EDUCACION PARA ADULTOS

Para delimitar más el campo de acción de esta Investigación, es necesario dejar establecida la idea de que el elemento clave con quien se trabaja dentro del ámbito de la Capacitación dentro de una Empresa es el Adulto.

De ahí la relevancia de mencionar aspectos generales en cuanto a sus características y formas de aprender, para así, tener una visión global de su importancia dentro del Proceso Educativo que se genera dentro de la Organización.

Al ser la persona Adulta la que labora principalmente en una Empresa, es válido pensar que el éxito de la Institución se relaciona directamente con lo que el Adulto sabe y con la forma en que utiliza sus conocimientos; lo cual lo lleva a tener una cierta capacidad en toma de decisiones que de una u otra manera lo van formando profesionalmente dentro de la Organización a la que pertenece.

"La Calidad de Educación de los Adultos que conforman una sociedad cualquiera, determina el nivel de vida de la misma"(19).

Por esta razón, el que el Adulto asuma responsablemente el papel que desempeña dentro del núcleo en el cual se desarrolla, bien sea familia, trabajo y/o la sociedad, dará el punto de partida para dar una respuesta de Calidad ante cualquiera que sea.

(19) UNESCO, Terminología de la Educación de Adultos. París 1986. p. 77

El Adulto es un individuo que ha alcanzado cierto grado de madurez y desarrollo físico o intelectual, por lo tanto tiene la capacidad suficiente para perseverar y consolidar su acción, sus actividades y asumir su propia responsabilidad y autonomía. Todo esto orientado a completar su fase de Desarrollo en el Proceso perfectivo que marcan las líneas de sus exigencias, limitaciones y fines.

Con el acelerado progreso de las sociedades, cobra importancia obtener un mayor rendimiento del potencial humano en su etapa productiva mediante una adecuada y especial preparación, mismas que deben ofrecer dentro del Proceso de Capacitación en la Empresa.

La Educación pretende la formación y desarrollo de un individuo como un todo y no como entes separadas aglutinadas en un solo ser.

La Capacitación es la actividad dirigida a la educación de Adultos, la cual a diferencia de la Educación Tradicional o formal en las Escuelas dá atención primordial a la Actitud que a la Aptitud o Conocimientos.

En la Educación para Adultos, el Proceso de Enseñanza Aprendizaje tiene características y especificidades que lo hacen particular y necesariamente diferenciado en la práctica educativa propia y diferente al sistema escolarizado.

Dadas las características como sujeto social, su Proceso Educativo debe perseguir Objetivos Generales para poder ser incorporado

al desarrollo socioeconómico del país, a la vez no se puede olvidar las particularidades del mismo que rescaten su singularidad dentro del entorno social.

A nivel individual la Educación de Adultos debe caracterizarse en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje como producción de conocimientos.

La UNESCO menciona que "el Aprendizaje del Adulto es el Proceso a través del cual las personas Adultas adquieren nuevos conocimientos y habilidades y desarrollan nuevas actividades conjuntamente con los factores intelectuales, biológicos y sociales, que influyen en el mismo progreso"(20)

**COMPARACION ENTRE EL PROCESO EDUCATIVO DEL NIÑO Y EL PROCESO EDUCATIVO DEL ADULTO.**

	NIÑO	ADULTO
AUTOCONCEPTO	DEPENDENCIA	AUMENTO DE AUTODIRECCION
EXPERIENCIA	DE ESCASO VALOR	MUCHO VALOR
DISPOSICION	PRESION SOCIAL	CONCIENCIA DE AUTO
PERSPECTIVA DE APLICACION	PROPUESTA	INMEDIATA
ORIENTACION HACIA EL APRENDIZAJE	CENTRADA EN LA MATERIA	CENTRADA EN PROBLEMAS DE LA ORGANIZACION.

(20) HICKS, Eva. Investigación sobre la Calidad de la Educación de los Adultos. Una respuesta de orientación Teórica-Metodológica. Pedagogía vol. 2 no.5 México, 1985. p. 3

	NIÑO	ADULTO
CLIMA DE TRABAJO	AUTORIDAD FORMAL RIGIDA	INFORMAL, RESPETO MUTUO, COLABORACION
PLANEACION	LO HACE EL MTRO.	PLANEACION MUTUA
DIAGNOSTICO	LO HACE EL MTRO.	AUTO-DIAGNOSTICO
OBJETIVOS	LOS HACE EL MTRO.	NEGOCIACION MUTUA
ACTIVIDADES	TECNICAS PARA LA TRANSMISION	TECNICAS PARTICIPATIVAS Y VIVENCIALES
EVALUACION	LA HACE EL MAESTRO	LA HACE EL GRUPO, EL INSTRUCTOR, LA ORGANIZACION Y ES UNA AUTO-EVALUACION

## FUENTE:

(\*) BOLIO Y ARCINIEGA Ernesto, La personalidad Madura, p.53

En el caso del Adulto, el Aprendizaje varía notablemente en cada uno y por su localidad, pues su percepción está ya determinada por su madurez y experiencia. Por lo tanto se puede decir que el Aprendizaje está condicionado por características específicas como son las biológicas, salud, percepción visual y auditiva etc.

Las sociológicas, medio físico, grupo social, pertenencia, relaciones familiares y de trabajo, así como las normas de la comunidad que favorecen o no al Individuo.

Las culturales, el ambiente cultural en que se desenvuelve, como modos de pensar, sentir y actuar del grupo al que pertenece.

Las psicológicas como son la madurez física y mental, capacidad lógica, responsabilidad individual y social, conocimientos informales a veces desorganizados, adquiridos en forma social.

El Adulto es un individuo que ha alcanzado cierto grado de madurez y desarrollo físico o intelectual, y por lo tanto, tiene la capacidad suficiente para preservar y consolidar su acción, sus actividades y asumir su propia responsabilidad y autonomía.

Todo esto se orienta para que complete su fase de desarrollo en el Proceso perfectivo enmarcado en sus limitaciones y posibilidades físicas.

Partiendo de la idea de que el sujeto educando con quien se trabaja en el ámbito de la Capacitación dentro de una Empresa es el Adulto, es importante establecer como aprenden las personas y como se deben motivar para que acepten el Proceso de Enseñanza Aprendizaje en su lugar de trabajo.

Las personas Adultas aprenden mejor cuando hay motivación para aprender. La mayoría de las personas pueden aprender, pero para obtener mayor rendimiento de los Procesos de Capacitación se debe lograr que estén ávidos por aprender.

Al motivar al participante se está aprovechando una condición bajo la cual el Aprendizaje se realiza, esta condición es identificada como DISPOSICION. No se debe esperar que un curso de estudio suministre su propia motivación, se le debe proporcionar directa y personalmente si se desean buenos resultados. Hay que lograr que el Participante esté entusiasmado por aprender.

Los Adultos aprenden mejor cuando hay una participación activa en el Aprendizaje. Una verdad manifiesta en el entrenamiento es que

los Participantes aprenden actuando. El Aprendizaje, en gran parte, es un Proceso de formación de hábitos. Los nuevos hábitos tienen que ser creados y cambiados los viejos. La repetición es necesaria; una sola experiencia o actuación no es suficiente para formar un hábito bien establecido.

El desarrollo de habilidades requiere una repetición del Proceso involucrado, los puntos de información o las ideas rara vez se aprenden al estudiar el material una sola vez.

Los Adultos aprenden mejor cuando las cosas se enseñan en la forma en que se van a usar.

El Instructor debe: enseñar la información básica y los procedimientos de campo bajo las condiciones que son ideales para un Aprendizaje efectivo. Enseñar los mismos pasos o procedimientos que el Alumno tendrá que efectuar en el campo.

Después de enseñar los fundamentos, el participante practicará y llevará a cabo el trabajo bajo condiciones lo más parecidas posibles a la situación de campo. Al incorporar estas prácticas al sistema de Capacitación se obtendrá el beneficio de otras dos condiciones de Aprendizaje: La Primacía y la Intensidad. "La primacía significa que las experiencias tempranas tienen más probabilidad de ser retenidas que las posteriores."(21)

Esto le indica al Instructor la necesidad de guiar al Alumno para que él aprenda la manera correcta y comience a formar los hábitos correctos desde el principio mismo de la Capacitación.

(21) LIMBRA, Entrenando al Entrenador a Entrenar, Connecticut U.S. 1980. p.9.

La intensidad significa que cuanto más real y vívida se haya una experiencia de aprendizaje, más tiempo será retenida.

Las personas aprenden mejor cuando hay un conocimiento de progreso. El refuerzo ocurre cuando una respuesta conduce a un resultado deseado. Esta necesidad que siente la persona bajo entrenamiento por experimentar progreso y satisfacción por el Aprendizaje, están basadas en tres condiciones de Aprendizaje conocidas como: refuerzo y extinción, novedad y desuso.

Refuerzo y extinción significan que un individuo tiende a repetir aquellas actividades que, en general, le satisfacen personalmente, y tiende a evitar aquellas que le molestan.

Novedad, quiere decir que cuanto más rápido se aplica lo que se ha enseñado, tanto más rápido se realiza el aprendizaje.

Desuso, significa que cuando conocimientos y soltura no se usan durante cierto período de tiempo, su valor y efectividad disminuyen constantemente.

### **CAPITULO III. DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

### DESCRIPCION DE LA EMPRESA

La actividad de toda Institución de Seguros se orienta a brindar un servicio a la sociedad, satisfaciendo necesidades de protección a cualquier persona ya sea física o moral, disminuyendo el efecto económico que provocara un Siniestro, a través de la Administración de los Riesgos a los que está expuesta y a la inversión de los recursos que capta.

Esta inversión representa una obligación de toda Compañía de Seguros al buscar invertir el dinero que obtiene de sus operaciones en diferentes Instrumentos de Inversión que den los mejores rendimientos. En ello irá beneficiado tanto la Compañía como sus clientes.

### FILOSOFIA INSTITUCIONAL.

Partiendo del contexto general en el que se desenvuelven las Empresas, es válido decir que cada Empresa en el ramo en el que se desarrolla aspira efectuar sus funciones de la mejor manera posible, de tal suerte que en función de la competitividad entre las diferentes Empresas se busque el Liderazgo y la Permanencia en el Mercado.

Al igual que toda Empresa, esta Institución Aseguradora busca ser la mejor en su ámbito, objetivo que implica lograr actividades bien coordinadas en toda la Institución. Se busca ser el "mejor" en función de Servicio y Calidad, lo cual recae en la Productividad que alcance.

Así pues la postura que sustenta la Institución busca:

- Un trato ético con todo y todos con quienes participa.
- Creación de un ambiente propicio para promover el Desarrollo Individual de su gente.
- Mantener una posición de Participación y Liderazgo que contribuya también al sano Desarrollo de la Industria Aseguradora.
- La operación rentable de la Libre Empresa para lograr un adecuado Desarrollo Económico del país.
- La activa participación de los colaboradores que contribuya al crecimiento de la Empresa.

Para sostener esta filosofía a nivel organización, se cree a nivel operativo en:

- La excelencia en el trabajo diario y en la realización de planes.
- Satisfacer expectativas de los usuarios (SERVICIO).
- Orientar resultados corrigiendo posibles desviaciones.
- Contar con personal calificado.
- Capacitación y Desarrollo a todos los niveles.
- Oportunidad y Calidad (SERVICIO).
- Evitar reprocesamiento del trabajo (evitar que los errores sucedan).
- Evitar la burocratización (demoras, indefiniciones) a través de propiciar la toma de decisiones a diferentes niveles y delegar autoridad.

Se puede afirmar que la Filosofía ó postura ante las actividades que se realizan en la Compañía está conformada de:

Su razón de ser:

- MISION - FUNCIONES Y OBJETIVOS - LO QUE BUSCA Y LO QUE CREE
- ADMINISTRACION OPERATIVA Y PLANEACION.

EL AREA DE CAPACITACION DENTRO DE LA EMPRESA.

El área de Capacitación depende directamente de la Subdirección de Desarrollo de Recursos Humanos, misma que reporta a la Dirección Adjunta de Recursos Humanos, que depende y reporta a la Dirección General.

Es un hecho que toda Empresa busca que su productividad se eleve cada vez más para permanecer en un buen nivel de competitividad y permanencia en el entorno en el cual se desenvuelve.

Es así como en términos generales se considera como Productividad "la relación que existe entre los resultados obtenidos en cualquier actividad y los recursos que se han empleado"(22).

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{RESULTADOS}}{\text{RECURSOS}}$$

Es un error considerar que se debe calcular la Productividad tomando en cuenta sólo los recursos materiales con los que cuenta una Empresa, ya que para que exista un funcionamiento idóneo de: maquinaria, instalaciones, operaciones, es necesario que se manejen eficientemente y esto sólo es posible a través de los Recursos Humanos considerando su coordinación y organización

(22) ARIAS G., Fernando. Administración de Recursos Humanos  
p. 333

mediante su Capacitación y Entrenamiento, de ahí que se reviste de importancia la función educativa, formativa y/o de desarrollo dentro de la Empresa.

De lo anterior se desprende que la Empresa sabe y quiere emplear Recursos Humanos y Materiales para obtener resultados que al fin y al cabo lleven al crecimiento de la Organización.

En la Institución y dentro del área de Capacitación se sabe que la Capacitación está dirigida básicamente a la Educación para Adultos, atendiendo al cambio de Actitud, de Aptitudes, Habilidades y Conocimientos.

Capacitación se define como todo un Proceso, en tanto, capacitando como capacitador dirigen sus esfuerzos hacia un mismo fin: lograr alcanzar un Desarrollo total e integral que permita optimizar la labor desempeñada.

Su Objetivo General como área es: propiciar la Capacitación y Desarrollo, tanto a la fuerza de ventas como del personal administrativo, mediante múltiples medios y en forma integral para el óptimo desempeño de sus funciones y para su crecimiento personal, facilitando la adquisición de Conocimientos y el Desarrollo de Habilidades y Actitudes que sean aplicables y útiles. El incluir tanto en su definición como en su objetivo el calificativo Integral, denota que dentro de las directrices del área se da importancia al Proceso de Desarrollo de la Persona. Es así como conciben (básicamente) la integración del Proceso de Formación,

como un equilibrio entre la preparación técnica en la actividad (Conocimientos, Aptitudes, Habilidades), y el importante complemento del orden actitudinal donde se tratan temas propios del Desarrollo y Comportamiento Humano capaz de satisfacer una Necesidad detectada para así satisfacerla y dar paso a aplicaciones de lo aprendido por parte del capacitando tanto en la actividad diaria, como en su vida personal.

#### **CAPITULO IV. INVESTIGACION DE CAMPO**

**METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION****OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACION.**

Conocer el Concepto de Enseñanza Aprendizaje, la utilización de Métodos y Técnicas de Enseñanza, la Planeación y Calidad de los Cursos de Capacitación, para crear una propuesta pedagógica dirigida a los Instructores.

**OBJETIVOS PARTICULARES.**

- Fundamentación teórica de los Procesos de Capacitación, Educación de Adultos, Enseñanza Aprendizaje, Planeación y Calidad en los Cursos de Capacitación
- Elaboración de un Cuestionario Semi-estructurado
- Aplicación del Cuestionario a la Muestra Representativa
- Análisis de Contenido sobre los datos obtenidos
- Propuesta Pedagógica de los resultados obtenidos

**PROBLEMA DE INVESTIGACION.**

¿Cómo perciben los Instructores de acuerdo a su formación Profesional, el Proceso de Enseñanza Aprendizaje en la Planeación de los Cursos de Capacitación?.

**HIPOTESIS.**

- Existe relación entre la Formación Profesional del Instructor con su percepción del Proceso de Enseñanza Aprendizaje en los cursos de Capacitación.

- Existe relación entre la Formación Profesional del Instructor con el Método y las Técnicas de Enseñanza utilizadas en sus Cursos.

- Existe relación entre la Formación Profesional del Instructor con su conceptualización sobre la Calidad.

- Existe relación entre la Formación Profesional del Instructor con su percepción de Calidad en un curso de Capacitación.

#### **VARIABLES DEPENDIENTES.**

- Concepto del Proceso de Enseñanza Aprendizaje
- Utilización de Métodos y Técnicas de Enseñanza
- Planeación del Curso de Capacitación
- Papel del Maestro y el Alumno dentro del Proceso de Capacitación
- Concepto de Calidad
- Conceptualización de la Calidad en un Curso de Capacitación

#### **VARIABLE INDEPENDIENTE.**

- Profesión de los Instructores

#### **INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.**

El Cuestionario Semi-estructurado dividido en seis áreas que totalizan catorce reactivos.

Este Instrumento evalúa los conceptos que posee el Instructor sobre el Proceso de Enseñanza Aprendizaje, los Métodos y Técnicas de Enseñanza, la Planeación de Cursos y la Calidad de los mismos, para poder posteriormente, elaborar una propuesta Pedagógica dirigida a los Instructores.

#### POBLACION Y MUESTRA.

El cuerpo de Instructores de la Empresa objeto de estudio, lo conforman cuarenta personas, empleados todos que imparten la Capacitación a nivel Administrativo.

Cada uno de ellos ha asistido previamente a un curso de Formación de Instructores que se imparte en el Centro de Capacitación de la Empresa. Se seleccionaron entonces los Instructores en activo y la muestra representativa la conformaron treinta y dos Instructores con más de un año de experiencia como docentes, además de haber impartido por lo menos en el año en que se realizó la Investigación.

A continuación se presenta un listado con los Instructores divididos por profesiones, su grado de estudios, su antigüedad como docentes dentro de la Institución, edad y sexo.

PROFESION	FRECUCENCIA			PORCENTAJE
	H	M	T	
L. A. E. CONTADURIA ECONOMIA	4	3	7	22.5 %
PSICOLOGIA	1	5	6	19.3 %

PROFESION	FRECUENCIA			PORCENTAJE
	H	M	T	
L.R.I.	-	4	4	12.8 %
L.R.C.	-	4	4	12.8 %
L.A.R.H.	-	4	4	12.8 %
ACTUARIA	2	1	3	9.6 %
PEDAGOGIA	-	2	2	6.4 %
INGENIERIA	2	-	2	6.4 %
DERECHO	1	-	1	3.2 %
SIN ESTUDIOS UNIV.	2	4	6	19.3 %
-----				
TOTAL	12	19	31	100 %

PROMEDIO DE HOMBRES INSTRUCTORES 37.71 %

PROMEDIO DE MUJERES INSTRUCTORES 61.29 %

PROMEDIO DE EDAD DE LOS INSTRUCTORES 33.54

PROMEDIO DE AÑOS COMO INSTRUCTOR 4.56

#### TIPO DE INVESTIGACION.

Estudio de Campo de tipo Cualitativo a nivel Descriptivo.

#### PROCEDIMIENTO.

Al obtener los nombres de los Instructores que integran la muestra, se procedió a hacer citas con cada uno en sus lugares de trabajo para contestar el Cuestionario, siempre estuvo presente el aplicador para verificar que los contestaran en su totalidad y para aclarar si era necesario alguna duda en la redacción de las preguntas. No se permitió que lo contestaran fuera de la oficina y sin la presencia del Aplicador.

#### ANÁLISIS DE LA INFORMACION.

Una vez contestados los treinta y dos cuestionarios se procedió a hacer el análisis de los resultados.

Este fué un análisis de contenido de las respuestas, se estructuraron categorías, estas se elaboraron de acuerdo a las coincidencias de los resultados y apoyados en la metodología establecida. En la pregunta número uno, las categorías consideradas fueron Enseñanza, Aprendizaje y la Integración de ambas, aquí se pretendía conocer el concepto de cada Instructor sobre el Proceso de Enseñanza Aprendizaje.

En la segunda pregunta se consideraron como categorías, generador e integrador al papel que desempeña el Participante dentro del Proceso de Enseñanza.

En la tercera pregunta, se dividió el rol del Instructor en rol receptor y rol generador, dentro del mismo Proceso Educativo.

La cuarta pregunta se refirió a los problemas que se presentan en los Participantes, las categorías fueron: actitudes personales y preparación o capacidad cognoscitiva.

La quinta pregunta se refirió a los problemas detectados en los Instructores dentro del Proceso. Aquí las categorías consideradas fueron: actitudes, organización y preparación o conocimientos.

En la sexta pregunta se les pidió que describieran cómo planean un curso, las categorías fueron: con planeación y sin planeación.

Con planeación se subdividió en: qué criterio utilizan, si hubo detección previa y si se consideró en la planeación las características de los participantes.

La séptima pregunta giró en torno a la Metodología utilizada, los criterios a considerar fueron: Hacen referencia a un Método y Describen el curso; el segundo criterio considerado era Técnicas, este en caso de que no describieran Metodología y lo confundieran con Técnicas de Enseñanza.

En la pregunta número ocho, en relación a las Técnicas de Enseñanza utilizadas en los cursos, las categorías consideradas fueron: Técnicas y materiales de Apoyo, nuevamente se colocó el segundo criterio al existir confusión en los términos y describir materiales de apoyo y no Técnicas de Enseñanza.

En la novena pregunta sobre el Material de Apoyo utilizado, las categorías consideradas fueron: Apoyos Impresos y Audiovisuales y Equipo Especial.

La pregunta número diez, giró en torno al tipo de evaluación que utilizan en los cursos que imparten, las categorías fueron dos: Tipos de Evaluación y Otros, esta última se incluyó por encontrarse respuestas que se referían a actividades que complementan a una evaluación escrita.

La onceava pregunta sobre el concepto de Calidad, se buscaba conocer su concepto genérico, las categorías se dividieron en Eficacia, Otros, Proceso e Integración.

En la pregunta número doce se preguntó concretamente su opinión

sobre la Calidad en un Curso de Capacitación. Las categorías consideradas fueron: Logro, Organización y Planeación, Aprendizaje e Integración de la Teoría y la Práctica en el trabajo, Integración Instructor-Participante, contar con los Recursos suficientes y Otros.

Aquí las categorías fueron tantas como la diversidad de respuestas diferentes obtenidas.

La pregunta décimo tercera se refirió a los elementos de importancia a considerar en la Planeación de un Curso. Las categorías fueron variadas nuevamente pues las jerarquías eran diferentes para cada Instructor. Algunas categorías fueron: Detección de Necesidades, Planeación, Participantes, Material de Apoyo, Ejecución, Evaluación (se agruparon por frecuencias de respuestas).

Y finalmente la pregunta número catorce, se pedía una descripción de su desempeño como Instructor. Las categorías fueron: Conocimientos y Preparación, Métodos y Técnicas, Actitudes, Enseñanza Aprendizaje.

**DISCUSION E INTERPRETACION DE RESULTADOS.**

Como Instrumento en esta investigación fué aplicado un Cuestionario semi-estructurado a treinta y un Instructores Internos de la Compañía, los resultados obtenidos se exponen a continuación. El Proceso de Enseñanza Aprendizaje se conceptualiza desde la perspectiva de una mera transmisión de conocimientos, en sentido unilateral, es decir, del maestro hacia el alumno. (ver tabla no. 1). Tendieron a verlo como partes separadas, es decir, a la Enseñanza, como transmisión, comunicación, información y demostración de conceptos. Y al aprendizaje como asimilación de conocimientos o un cambio en la conducta del alumno. Este tipo de respuestas corresponden claramente a una conceptualización Tradicional de la Enseñanza, en la que predomina el verbalismo, persisten las jerarquías y el alumno adopta el papel de receptor de la información. No existe pues una integración real entre el Maestro, el Conocimiento y el Alumno. M. Pansza (1989) afirma que sólo importa el desarrollo de la inteligencia, negando el afecto y valor en la conducta de todo hombre.

No todos los Instructores ven el proceso desde esta perspectiva, las licenciaturas de Psicología, Actuaría y Relaciones Industriales lo describen como un proceso bilateral, estructurado y sistemático. (ver tabla no. 2). Esta forma de conceptualización se ubica dentro de las corrientes Contemporáneas de la Educación, en la que el Proceso es un agente de cambio, con un sistema, con una estructura definida y va en sentido bilateral, para la búsqueda de resultados.

Partiendo de este punto, se les preguntó qué papel consideran ellos que desempeña un Instructor dentro del Proceso; en las respuestas se distinguió un regreso a las normas tradicionales de la Enseñanza, es decir, a la Escuela Tradicional, ya que el rol asignado al alumno es el de receptor y no de un participante del aprendizaje.

Tan sólo Administración y los Instructores sin licenciatura respaldan la idea de que sea un elemento activo y participativo, un generador del conocimiento, un transmisor activo y un promotor de acciones que cubren las expectativas y necesidades del participante. En contra posición, cuando se les preguntó sobre el papel que desempeñan los Alumnos en el Proceso Educativo, las respuestas se inclinaron a asignarle un papel participativo, en el que el alumno es el responsable de su propio conocimiento.

Esto se apega a las corrientes de la Escuela Nueva y a la Didáctica Crítica, en donde evoluciona el papel del Alumno tradicional; de receptor a participante. El centro de atención es el Alumno y no el Maestro. Aquí el Maestro es un guía y debe crear las condiciones de trabajo que le permitan al Alumno desarrollar sus aptitudes. La atención va dirigida al desarrollo de la personalidad, revalorizando los conceptos de Motivación, Interés y Actividad. (Escuela Nueva, M. Pansza 1989).

Por otro lado se encuentra la Didáctica Crítica que se pronuncia por la reflexión colectiva entre Maestro y Alumno sobre los problemas que atañen a la educación. (M. Pansza 1989).

Volviendo a los resultados, relevante resultó que los Pedagogos asignaron al Alumno sólo el papel de receptor y no como participante en el proceso.

A continuación se les preguntó cuáles han sido los principales problemas que han detectado en los Participantes, en general no hay diferencia por carrera, manifestaron problemas de actitud, como la falta de interés, motivación, temor al ridículo y decidia; y problemas relacionados con la capacidad cognoscitiva como lento aprendizaje, falta de conocimientos básicos y bajo nivel de preparación. (propios de la persona).

Ahora bien, los problemas detectados al Instructor se centraron en dificultades de organización del curso en sí y falta de preparación antes de impartirlo. (no Planeación), ajenos a la personalidad del Instructor.

Derecho y Psicología manifestaron problemas de compromiso, actitud defensiva y de propotencia (Actitudes).

Ya habiendo conocido mas a fondo los papeles que realizan cada una de las partes involucradas, se abordó el aspecto de la planeación del curso, en qué criterios se apoyaban; solo Psicología (1) y Derecho partieron de una Detección de Necesidades previa para adecuar su curso o elaborarlo partiendo de esta información. Ya que en una adecuada Detección de Necesidades, como lo menciona Calderón en 1985, en todo proceso, el punto de partida debe ser el realizar una Investigación objetiva y profunda de las necesidades del área cliente, desde un punto de vista

cuantitativo, cualitativo y proyectivo, para lograr satisfacer dichas necesidades a corto, mediano y largo plazo, según requiera el caso.

Continuando con el Cuestionario, se les preguntó que Metodología de Enseñanza utilizaron en su último curso. Contestaron que el Método Deductivo, es decir, llegar al conocimiento partiendo de lo general a lo particular, (Administración y Contaduría (3), Ingeniería (2) y los Instructores sin Licenciatura).

Entre tanto dos Psicólogos y dos Pedagogos utilizaron el Método Inductivo, es decir, de lo particular a lo general.

Actuaría (2) y Derecho (1) No contestaron la pregunta.

Un Actuario contestó cómo desarrollaba el curso pero no hizo mención como tal a ningún Método de Enseñanza.

Al referirse a las Técnicas de Enseñanza utilizadas en su último curso, las mencionadas con mayor frecuencia fueron la Técnica Expositiva, la Lectura Comentada, Preguntas Dirigidas y Técnica Demostrativa.

Estas respuestas indican la marcada tendencia por utilizar Técnicas que apoyan la postura de la Escuela Tradicional, es decir, el transmitir el conocimiento partiendo del Maestro hacia los Alumnos.

Para abarcar todo el Proceso de Enseñanza se les cuestionó sobre la manera en que corroboran el logro de los objetivos fijados para el curso (Evaluación).

Todos contestaron que por medio de EVALUACIONES escritas al finalizar el curso, es decir, Evaluaciones Sumativas.

La licenciatura en Relaciones Industriales y aquellos sin licenciatura aplican además Evaluaciones Diagnósticas, al Inicio del Curso y Evaluaciones Parciales durante el curso, es decir, Evaluaciones Formativas. Complementando con trabajos especiales fuera de clase en algunos casos.

Continuando con la secuencia, se incluyó un apartado para conocer inicialmente el concepto genérico sobre Calidad; las respuestas obtenidas se enfocan básicamente hacia la eficacia, es decir obtener resultados cuantitativos y a la optimización de tiempos para llegar a esos resultados (menor tiempo y mayores resultados) Estas respuestas se apegan totalmente a lo que la Tecnología Educativa defiende, el objetivo es optimizar el Proceso de Enseñanza Aprendizaje mediante Técnicas, Procedimientos, Instrumentos que conlleven a un conocimiento organizado sistemáticamente y lograr resultados. Es Enseñar a más gente, más cosas, con profundidad y al menor tiempo posible.

Ahora bien, las respuestas dadas por los Instructores van totalmente de la mano con la filosofía de Calidad Total propuesta por Ishikawa (1989) en el que practicar el Control de Calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto que resulte a su vez económico y siempre satisfactorio al cliente.

Aunando además la educación a todos niveles para modificar los procesos de raciocinio de cada empleado. Aquí la Calidad no es tan solo Calidad en el producto, sino Calidad en el producto, sino calidad en el trabajo y servicio.

Dentro de esta filosofía de vida, además de Ishikawa encontramos a otro autor que occidentaliza esta manera de pensar, Gitlow (1990) menciona la norma o nivel de Calidad en los Centros de Adiestramiento y Capacitación. Hace referencia a la Educación con Calidad, que se debe centrar en los conocimientos, en su accesibilidad, su vigencia o caducidad. Se centra también en la transmisión de los conocimientos, en los Métodos y Técnicas utilizados, si son Tradicionales o Innovadores.

Aquí es donde la Tecnología Educativa propone sus principios, ya mencionados con anterioridad.

Posterior a esto se les cuestionó sobre los elementos que a su juicio eran relevantes para planear un curso. Los resultados variaron de una profesión a otra, Administración coloca en orden de importancia el avisar al participante, contar con el material adecuado, que exista un objetivo definido, la Planeación y una Detección de Necesidades.

Entre tanto, Psicología antepone la planeación, ejecución y evaluación de un curso, haciendo referencia a las etapas esenciales de un Proceso Administrativo. (Planeación, Realización, Evaluación).

Relaciones Industriales coloca en primer término a una Detección de Necesidades confiable y una Planeación del evento.

Actuaría menciona en primer término una Planeación detallada y dominio del tema por parte del Instructor.

Pedagogía coloca a la Preparación y la Detección de Necesidades reales y expectativas del cliente en primer lugar.

El licenciado en Administración de Recursos Humanos menciona que el reunir información necesaria de acuerdo con los Objetivos del Curso es lo primero de una buena Planeación.

Al igual que otras carreras, Derecho coloca en primer término el definir las Necesidades del participante. Finalmente aquellos Instructores sin licenciatura consideran en primer lugar la preparación del Instructor, la Elaboración del Material Didáctico y tener el Conocimiento de lo que se va a impartir.

Como se puede observar no hay una homogeneidad en la jerarquización de los elementos que se consideran importantes para la Planeación de un Curso. Varían tanto como las Profesiones y los Instructores mismos, tal vez por ello es que un curso nunca resulte igual de un grupo a otro.

Como parte final del Cuestionario se les pidió que se describieran como Instructores, es decir, cómo se desempeñan en este papel.

Las respuestas se dividieron en Conocimientos y Preparación, en Actitudes, en cómo utilizaban Métodos y Técnicas y si se referían directamente a la Enseñanza y el Aprendizaje.

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

79.

Administración se refirió a la Preparación, el estar Capacitado para responder, prepararse antes de impartir el Curso, también manifestó preocuparse por el Aprendizaje del Participante y por medio de Técnicas motiva la participación grupal. En cuanto a Actitud manifestaron tener nerviosismo al iniciar el Curso.

Psicología por su parte, procura estar actualizado, preparar Técnicas y Dinámicas de Enseñanza, Planear y Preparar los cursos y tratar de llegar a ser Facilitador y Motivador para lograr los Objetivos.

## **CAPITULO V.- PROPUESTA PEDAGOGICA**

**PROPUESTA PEDAGOGICA SOBRE LA INVESTIGACION DE CAMPO REALIZADA****INTRODUCCION.**

El fenómeno de la Educación es tan antiguo como el hombre mismo, el Proceso de Aprendizaje se ha logrado al paso del tiempo dándole forma en teorías educativas que todavía son vigentes.

Ya en la Revolución Industrial, en el siglo XVIII, aparecen escuelas dentro de las fábricas para aleccionar a sus obreros, éste es el comienzo de la Capacitación formal en la Empresa o Industria tal y como la conceptualizamos hoy en día.

En ellas el objetivo final era lograr el conocimiento necesario para realizar su labor en el menor tiempo posible y con buenos resultados cuantitativos; hoy en día persiste este principio y con mayor fuerza, aunque adecuado a la filosofía institucional de cada Organización.

En la sociedad actual, la Capacitación es considerada como una forma extraescolar de Aprendizaje, necesaria para el desarrollo de la economía nacional. Es concebida como respuesta a la falta de personal calificado resultante del creciente cambio de la Tecnología y Procesos de Organización y Producción.

Desde el punto de vista económico el individuo adquiere los conocimientos necesarios para elevar su nivel de vida y productividad.

Socialmente se le aprecia como un elemento mediante el cual el individuo puede obtener una mejor posición laboral y aumentar su nivel social en consecuencia.

Aún cuando han surgido Procesos Administrativos y Teóricos que inyectan nuevas ideas al Proceso de Capacitación, es importante conocer que aún a pesar de teóricos y teorías sigue prevaleciendo la Enseñanza Tradicional de Maestro-conocimiento-Alumno en nuestros días, dentro de las aulas de Capacitación.

Después de los resultados obtenidos en la investigación que nos ocupa en este momento, es serio el constatar que de poco valen las Teorías nuevas a partir de la práctica del Maestro de llevar a cabo una Enseñanza de tipo Tradicional.

Es importante hacer notar que en las Empresas ha surgido con relativa fuerza el interés por modernizar sus instalaciones de aulas, equipo y material de apoyo. Es decir, auxiliares Didácticos que ayuden y mejoren el ambiente en el aula.

Esto es parte de lo que la Tecnología Educativa sustenta y que en el medio Industrial encuentra apoyo. Mas sin embargo hay que notar el Método Educativo Tradicional es el que siguen la mayoría de los Instructores y específicamente hablando en la Empresa donde se realizó la investigación. Es instruir a los Alumnos bajo este sistema aunque auxiliándose de material de apoyo lo más actualizado posible.

En cuanto a las Técnicas Educativas utilizadas no varían de las lecturas comentadas, lluvias de ideas y algunas prácticas grupales.

En cuanto a la Evaluación permanece el sistema escolarizado tradicional, aplicar al finalizar el curso evaluaciones escritas

con asignaciones numéricas, sin seguimiento alguno después de terminar el curso.

Ante este panorama, los datos obtenidos dan motivo para generar un cambio a fondo y tratar de formar una generación de Instructores que logren un giro en la Instrucción actual en las Empresas.

El cambio debe ser integral, tanto para el Instructor como para el Participante. El Proceso debe ser concientizador, no moralizante; que cuente con bases pedagógicas reales en las que se forme más el perfil ideal de un Facilitador del aprendizaje, de un Asesor más que un Instructor.

Concretamente se propone un curso dividido en módulos con un enfoque participativo al cien por ciento y con un plan de seguimiento permanente por parte de los responsables de Capacitación dentro de la Institución.

El objetivo de este es proporcionar al Instructor los conceptos Teóricos y Didácticos necesarios para optimizar el Proceso de Capacitación ante los participantes y lograr que la teoría aprendida sea la adecuada y la más actual para que sean capaces de realizar sus funciones con la mayor precisión posible.

El curso está planeado con una visión innovadora, en la que no se concibe al Instructor como fuente de teorías de conocimiento y aplicarlas sin reflexión alguna; por el contrario, la idea es que se CONSCIENTICE del papel relevante que lleva a cabo y sea él el GENERADOR del cambio en el participante dentro del Proceso Educativo.

**OBJETIVOS.**

El Objetivo General es conformar un curso de Formación de Instructores con una tendencia totalmente participativa dirigida a formar o reforzar los conocimientos pedagógicos de los Instructores de la Empresa.

Específicamente se propone:

Conocer con mayor profundidad conceptos básicos que forman parte del Proceso de Enseñanza Aprendizaje en la Capacitación y Metodología de Enseñanza a utilizar.

Con una Metodología que vaya de lo general a lo particular.

Que conozca el participante los principios de Aprendizaje Enseñanza y las diferentes Teorías Educativas que han surgido.

Conocer el concepto de Educación extraescolar, los conceptos de Adiestramiento, Capacitación y Desarrollo.

Saber qué es la Capacitación, a quien va dirigida y los elementos que conforman el Proceso de la Capacitación.

Conocer y diseñar un Programa de Capacitación de principio a fin.

Participar en un Taller de elaboración de Programas de Capacitación.

Además de intervenir en un Laboratorio de Microenseñanza para poder practicar lo aprendido.

La Metodología del curso será participativa, no tradicional, conscientizadora en el papel del Instructor como generar en el participante del conocimiento.

El curso tiene dos enfoques principales, la parte Teórica, Pedagógica-Didáctica y la parte de laboratorio de Microenseñanza en la que cada participación del Alumno se videografe y se realice una retroalimentación inmediata entre el facilitador y sus compañeros. Esto con la finalidad de que el participante se autodiagnostique en sus aciertos y errores, y se automotive para realizar un cambio.

Dentro de la parte Teórica darán una serie de lecturas alusivas a cada tema que se distribuye en una sesión anterior para que los participantes vayan con un conocimiento previo y se logre un conocimiento enriquecedor y se genere en ellos mismos; es decir, que se descubra y no se reciba solamente.

Es decir, con lecturas comentadas y lluvia de ideas se pueda llegar al conocimiento final deseado.

#### TEMARIO.

Los temas manejados van desde lo básico para el conocimiento inicial de todo Instructor como son los Principios de Aprendizaje, las Habilidades que se deban poseer para conducirlo.

La Educación, las corrientes Educativas desde la Escuela Tradicional hasta las Contemporáneas; y la Educación de Adultos, principio de la Capacitación.

Y así sucesivamente se abarcan temas que resultan imprescindibles para proveer de los elementos necesarios para el Instructor.

Lo relevante en el temario resultan las dos partes prácticas contenidas en el curso, el Taller de Elaboración de Programas de Capacitación y el Laboratorio de Microenseñanza.

Sin práctica que apoye a la teoría todo curso se torna intrascendente, en el cual se manejan sólo conceptos, pero sin la aplicación adecuada en el campo real laboral.

En cuanto a la Evaluación del curso, dentro del Laboratorio de Microenseñanza, el Participante se autoevaluará además de la retroalimentación que recibirá de parte de sus compañeros y el Facilitador que realizará comentarios pertinentes para cada uno de ellos.

#### TEMARIO DEL TALLER DE FORMACION DE INSTRUCTORES.

##### PRIMERA SESION.

###### 1.1. ENCUADRE

Aquí se establecen los objetivos de Aprendizaje del Curso y un Compromiso conjunto entre Facilitador y Participantes sobre las actividades que deberán generarse durante el mismo.

###### 1.2. EXPECTATIVAS

Conocer que esperan del curso y del Instructor.

###### 1.3. REFLEXION SOBRE SU LABOR DE CAPACITADORES

###### 1.4. TIPOS DE MODELOS EDUCATIVOS

Diferentes Modelos que predominan en el Estilo de Enseñanza de los Capacitadores.

### 1.5. ESTILOS DE APRENDIZAJE

Mediante la aplicación de un Test se conoce el estilo personal de Aprendizaje que poseen cada uno de los participantes, resultado de su formación educativa anterior. De ahí se parte para un análisis posterior que se llevará a cabo durante todas las sesiones.

### 1.6 EVALUACION FORMATIVA DE LA SESION

Se invita a un participante a que elabore brevemente una reseña de lo sucedido en la sesión, en cuanto a actitudes, situaciones vividas, etc. no en cuanto al contenido teórico de la sesión.

Esta actividad se realizará al término de cada sesión en un tiempo no mayor a cinco minutos.

## **SEGUNDA SESION**

### 2. TEMA: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

#### 2.1 PRINCIPIOS DE APRENDIZAJE

Conceptualización Teórica del Aprendizaje.

#### 2.2 HABILIDADES PARA CONDUCIR EL APRENDIZAJE

#### 2.3 EDUCACION TRADICIONAL, EDUCACION CONTEMPORANEA

Análisis de las corrientes educativas que han surgido desde la antigüedad hasta la época actual.

#### 2.4 EDUCACION DE ADULTOS

Análisis de la Andragogía para situarse en las bases de la Educación de Adultos que se genera en las Empresas.

## 2.5 EVALUACION FORMATIVA DE LA SESION

NOTA: EN EL PRIMER DIA DE SESION SE LES PROPORCIONARAN ALGUNAS LECTURAS REFERENTE A LOS TEMAS QUE SE VERAN DURANTE EL TALLER, LOS TEMAS SE LES INDICARAN UNA SESION ANTES PARA SU LECTURA PREVIA AL DIA DE LA SESION.

DE ESTA MANERA SE LOGRARA QUE EL PARTICIPANTE DESCUBRA Y GENERE SU PROPIO CONOCIMIENTO LOGRANDO ASI UN TALLER TOTALMENTE PARTICIPATIVO.

### TERCERA SESION

#### 3. TEMA: EL INSTRUCTOR

##### 3.1 PERFIL DEL INSTRUCTOR

Se analizarán las principales características de personalidad que pueden poseer los Instructores

##### 3.2 ESTILOS Y CARACTERISTICAS

Autoevaluación de los Estilos de Enseñanza que poseen como Instructores que se reflejan en el Aprendizaje dentro del aula.

##### 3.3 PAPEL DEL INSTRUCTOR DENTRO DEL PROCESO DE CAPACITACION

Concientización del papel relevante de un Instructor dentro del Proceso de Aprendizaje de sus alumnos y las repercusiones del mismo dentro de la Empresa.

##### 3.4 EVALUACION FORMATIVA DE LA SESION

**CUARTA SESION****4. TEMA: EL PROCESO DE ENSEÑANZA DENTRO DE LAS EMPRESAS****4.1 CONCEPTOS ADIESTRAMIENTO, CAPACITACION Y DESARROLLO**

Análisis de cada definición, alcances y limitaciones de cada uno.

**4.2 ¿QUE ES CAPACITACION?**

Conceptualización de los participantes sobre el tema, discusión y debate en el aula para llegar a una puesta en común.

**4.3 A QUIEN VA DIRIGIDA Y SU IMPORTANCIA**

Reflexión sobre el impacto en la actividad productiva del país. Situación actual y expectativas de la Capacitación en las Empresas.

**4.4 EL PROCESO DE LA CAPACITACION**

Establecer que la Capacitación está formada por ciertos pasos que conforman un Proceso lógico y secuencial; que debe llevarse a cabo para obtener resultados.

**4.5 ELEMENTOS QUE LO CONSTITUYEN**

Conocer a grandes rasgos qué elementos componen el Proceso de Capacitación.

**QUINTA SESION****5. TEMA: CALIDAD EN LA CAPACITACION**

Establecer el Concepto de Calidad por parte de cada integrante y generar un concepto en común. Análisis de la tendencia de la Calidad Total dentro de las Empresas del país.

### 5.1 DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION

En esta sesión el objetivo es que el participante haga un análisis de la forma de diseñar e implementar sus Programas; para que a partir de esto elaboren su propio Modelo de Capacitación.

### 5.2 PLANEACION

### 5.3 ELABORACION DE OBJETIVOS

Determinar los Objetivos Generales, Particulares y Específicos del Programa proyectado.

### 5.4 TEMARIO

Aquí se determinarán los temas que contendrá el Curso, de acuerdo a los objetivos planteados con anterioridad.

### 5.5 LOGISTICA

Los pasos previos y durante el Programa que se deben llevar a cabo para lograr la sesión. Desde la coordinación previa del evento hasta su culminación y cierre.

### 5.6 SELECCION DE METODOS Y TECNICAS DE APRENDIZAJE

Establecer la Metodología a seguir y determinar qué Técnicas se manejarán durante las sesiones del Curso.

### 5.7 PLANEACION DEL RETORNO

Ubicar a los Participantes en el proceso de transición de las sesiones en el aula a la etapa de implementación de lo aprendido en su trabajo.

### 5.8 EVALUACION

Conocer los diferentes tipos de Evaluaciones que existen para verificar el Aprendizaje del Participante.

### 5.9 SEGUIMIENTO

Todo Programa debe tener un plan de seguimiento para verificar el grado de Aplicación del Aprendizaje adquirido, además de ser un elemento vital en la retroalimentación de todo Instructor de Capacitación.

### 5.10 EVALUACION SUMATIVA DE LA SESION

#### SEXTA Y SEPTIMA SESIONES

#### 6-7. TEMA: SELECCION Y MANEJO DE APOYOS DIDACTICOS

Descripción de cada apoyo, sus características, ventajas y desventajas al hacer uso de ellos.

Parte práctica en el manejo adecuado de cada uno de por parte de los participantes.

#### 6.1 TALLER DE ELABORACION Y PRACTICA DE PROGRAMAS DE CAPACITACION

Durante esta sesión y la que sigue, se harán prácticas sobre lo aprendido y se expondrán ante los demás lo elaborado durante el Taller.

#### OCTAVA Y NOVENA SESIONES

#### 8-9. TEMA: LABORATORIO DE MICROENSEÑANZA

Aplicación práctica de los conceptos manejados durante el curso.

Filmación de cada intervención de los participantes, autoanálisis y retroalimentación por parte del grupo.

Esta práctica se extenderá hasta la siguiente sesión.

### EVALUACION FORMATIVA DE LA SESION

**DECIMA SESION****10. EVALUACION Y PROGRAMA DE SEGUIMIENTO**

Se realizará una recapitulación y una evaluación grupal del Taller en general, se evaluarán si los objetivos se alcanzaron y si el convenio fué cumplido.

Así como una evaluación hacia el Facilitador del Curso; también se propondrá el establecimiento de un Programa de Seguimiento Permanente para los participantes.

Este curso está planteado para impartirse en dos Etapas básicamente, la primera incluye las cinco primeras sesiones del Programa, en ella están contempladas las bases teóricas que sustentan un Programa de Capacitación completo.

Cada sesión comprende cuatro horas de duración, es decir, la primera etapa se compone de veinte horas de curso.

La segunda etapa contempla cinco sesiones más que complementan a la primera, en esta se incluye el Taller de Elaboración de Programas de Capacitación y el Laboratorio de Microenseñanza, cada uno compuesto por ocho horas, además de una última sesión para evaluación y retroalimentación global del curso. Es importante recalcar que la evaluación no es escrita sino oral, y es a manera de enriquecimiento por conocer fallas y reafirmar aciertos.

Como ya se expuso con anterioridad el curso es PARTICIPATIVO, por lo mismo el objetivo es que el Participante descubra y genere su propio conocimiento y no el que el Facilitador les proporcione solamente.

Por lo mismo requiere de un gran compromiso y responsabilidad de cada uno de los Participantes y por consiguiente del Facilitador mismo para que se lleve a cabo con éxito.

**CONCLUSIONES**

- Sigue prevaleciendo la Enseñanza Tradicional de Maestro-conocimiento- Alumno dentro de las aulas de Capacitación.
- El Proceso de Enseñanza Aprendizaje se conceptualiza desde la perspectiva de una mera transmisión de conocimientos, en sentido unilateral, es decir, de Maestro a Alumno.
- Predomina el verbalismo, persisten las jerarquías y el Alumno adopta el papel del receptor de la información.
- Instruir bajo un sistema Tradicional auxiliándose del material de apoyo lo más actualizado posible.
- Las Técnicas Educativas utilizadas no varían de las lecturas comentadas, lluvia de ideas y algunas prácticas grupales.
- El papel del Instructor dentro del Proceso es de generador del conocimiento, un transmisor activo y promotor de acciones que cubren las expectativas y necesidades del participante, así es como lo conciben un tercio de los Instructores encuestados.
- En cuanto a la evaluación, permanece el sistema escolarizado tradicional, es decir, aplicar al finalizar el curso evaluaciones escritas con asignaciones numéricas sin seguimiento alguno al término del curso.
- No todos los Instructores lo perciben desde la perspectiva tradicional, algunos ven al Proceso Educativo como un agente de cambio, con una estructura definida y en sentido bilateral para la búsqueda de resultados.

- No existe una Planeación definida para llevar a cabo los cursos.
- No diferencian con exactitud el Método de Enseñanza a utilizar en un curso, confunden los términos y enuncian Técnicas de Enseñanza en lugar de Métodos.
- El concepto de Calidad se enfoca en términos de eficacia, en obtener resultados cuantitativos y no cualitativos.
- No existe un sustento Teórico-Methodológico definido.
- Se tiende sin embargo a contar con bases pedagógicas reales en las que se formen más el perfil ideal de un facilitador del Aprendizaje, de un Asesor, más que de un Instructor.
- A partir de los resultados obtenidos, se propone un curso dividido en módulos con un enfoque participativo y con un plan de seguimiento permanente por parte de los responsables de Capacitación dentro de la Institución.

## BIBLIOGRAFIA

## BIBLIOGRAFIA

- ALVARADO, Ma. Eugenia (1989) "Propuesta didáctica para formación de docentes en una disciplina". Revista Perfiles Educativos, núm. 43, págs. 62-67.
- ALVAREZ, M. Jose M. (1982) La Invención, Innovación y Difusión de la Tecnología Educativa en México. Colección GEFE, SEP. México.
- ANDER-EGG, Ezequiel (1987) Técnicas de Investigación Social. Ed. El Ateneo, México.
- ARIAS, G. Fernando (1985) Administración de Recursos Humanos. Ed. Trillas, México.
- ARIAS, G. Fernando (1988) Capacitación para la Excelencia. Ed. Argus, México.
- Arredondo Galván Martiniano (1983) "El Concepto de Calidad en la Educación Superior". Revista Perfiles Educativos, núm. 19, págs. 43-52.
- ASCHERLEBEN, K. (1979) Introducción a la Metodología Pedagógica. Ed. Roca, México.
- BEST, J.W. (1961) Cómo Investigar en Educación. Ed. Morata, Madrid.
- BIENAYME, Alain (1990) "Cómo puede aprovecharse la Estrategia Empresarial". Revista Docencia, vol. 18, núm. 1, págs. 54-59.
- BIENAYME, Alain (1986) "Eficiencia y Calidad de la Educación Superior". Revista Docencia, vol. 14, núm 3, págs. 31-60
- BLACK, J. (1979) Preparación de Personal Competente. Compañía Editorial Continental, México.
- BROCCOLI, Angelo (1980) Ideología y Educación. Ed. Nueva Imagen, México.
- CALDERON, Córdova A. (1989) Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de Personal. Ed. Limusa, México.
- CASS, Angélica (1974) Educación Básica para Adultos. Ed. Troquel, Buenos Aires.

- CENAPRO (1970) Algunos temas de Educación de Adultos. México.
- CHUTE, Alan (1986) "Research on Teletraining: Student Acceptance Learning Effectiveness and cost Benefits in the Corporate Enviroment". B.M.T. Magazine, 7 pages, Las Vegas Nevada.
- COMSA (1990) Formación de Instructores. México.
- COPELAND, Peter (1988) "Interactive video: Meeting the Ford Challenge". C.B.I. Fast Foward Conference, 7 pages, U.K. England.
- CRAIG, L. (1985) Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal. Ed. Diana, México.
- DIAZ, F. Angel (1988) "Investigaciones sobre Calidad en la Educación". Revista Educación y Cultura, núm. 4, págs. 14-16.
- DICK, Walter (1960) Proyecto Multinacional de Tecnología Educativa de la O.E.A. México.
- DOWLING, J. (1984) Cómo Desarrollar un Programa de Capacitación y Entrenamiento. Biblioteca de Desarrollo Gerencial, Ed. Interamericana, México.
- FAINHOLC, Beatriz (1985) La Tecnología Educativa, propia y apropiada. Ed. Humanitas, México.
- FLORES, King (1989) "The systema group: El rumbo hacia la Calidad Total". Revista Expansión, vol. 21, núm. 522, págs. 30-43.
- FRANCOIS, Louis (1969) "Educación, cantidad y calidad". Folleto de divulgación CEE, núm 7, págs. 30-37.
- FREIRE, Paulo (1977) La Educación como práctica de la libertad. Ed. Siglo XXI, Buenos Aires.
- GAGNE, M. Robert (1975) Principios Básicos del Aprendizaje para la Instrucción. Ed. Diana, México.
- GAGNE, M. Robert (1979) "La Tecnología Educativa y el Proceso de Aprendizaje". Revista de Tecnología Educativa, vol. 5, núm. 1, págs. 18-23.
- GAGO, Huguet A. (1981) Modelos de Sistematización del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje. Ed. Trillas, México.

- GALVAN, Martiniano (1983) "El concepto de Calidad en la Educación Superior". Revista Perfiles Educativos, núm. 19, págs.23-29.
- GITLOW, Howard (1989) Cómo mejorar la Calidad y la Productividad con el Método Demming. Una guía práctica para mejorar su posición competitiva. Ed. Norma, México.
- G.N.P. (1986) Manual de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos, Formación de Instructores. México.
- HERMANUS, Frank (1981) Educación de Adultos, su Metodología, y sus Técnicas. Ed. Edico, México.
- HICKS, Eva (1985) "La Investigación sobre la Calidad de la Educación de los Adultos: una respuesta de orientación Teórica- Metodológica". Revista Pedagogía, v.2, núm 5, págs. 1-8.
- HILGARD y Bowner (1977) Teorías del Aprendizaje. Ed. Trillas, México.
- HILL, W.F. (1979) Teorías Contemporáneas del Aprendizaje, Ed. Trillas, México.
- HUSSEN, Torsten (1986) "¿Qué es la Calidad en la Educación?". Revista Docencia, vol. 14, núm. 3, págs. 61-80.
- ISAIS, Reyes J. (1983) Educación de Adultos. Ed. Oasis, México.
- ISHIKAWA, K. (1986) ¿Qué es el Control Total de Calidad?. la Modalidad Japonesa, Ed. Norma, México.
- KATZ, K. (1977) Psicología Social de las Organizaciones. Ed. Trillas, México.
- LAFOURCADE, Pedro (1976) Tecnología Educativa y la Formación Docente. Colección Pedagógica Universitaria, México.
- LARROYO, Francisco (1982) Diccionario Porrúa de Pedagogía y Ciencias de la Educación. Ed. Porrúa, México.
- LARROYO, Francisco (1983) La Ciencia de la Educación. Ed. Porrúa, México.
- LIMBRA, (1980) Entrenando al Entrenador a Entrena. Connecticut, Conn.

- LUDOJOSKI, Roque (1978) Andragogía o Educación de Adultos. Ed. Guadalupe, Buenos Aires.
- MARTIN, Ibañez R. (1980) "La Formación del Profesorado y la Calidad de la Educación". Revista de Educación, núm. 264, págs. 15-28.
- MENDOZA, Nuñez A. (1984) Manual para Determinar Necesidades de Capacitación. Ed. Trillas, México.
- MENDOZA, Nuñez A. (1985) La Capacitación Práctica en las Organizaciones. Métodos y Técnicas. Ed. Trillas, México.
- MIALARET, Gaston (1980) "Qué es la Calidad de la Educación". Revista de Educación, núm. 266, págs. 30-35.
- MORAN, Moquel (1989) La Calidad, un camino seguro para incrementar la Productividad. Simposio de Psicología del Trabajo, Sociedad Mexicana de Psicología, A.C.
- NERICI, Imideo G. (1978) Hacia una Didáctica General Dinámica. Ed. Kapelus, Buenos Aires.
- PANSZA, Margarita (1980) "Medios de Enseñanza-Aprendizaje". Revista Perfiles Educativos, núm. 10, págs. 29-40.
- PANSZA, Margarita (1991) Fundamentación de la Didáctica. Tomo 1,. Ediciones Gernika, México.
- PANSZA, Margarita (1991) Operatividad de la Didáctica. Tomo 2, Ediciones Gernika, México.
- QUESADA, Castillo R. (1980) "Evaluación de Programas de Formación y Capacitación de Profesores, un Enfoque". Revista Perfiles Educativos, núm. 10, págs. 29-40.
- REYES, Ponce A. (1984) Administración de Personal. Ed. Limusa, México.
- RODRIGUEZ, Combeller (1987) Programas de Capacitación y Desarrollo. Ed. Diana, México.
- SANCHEZ, Azcona Jorge (1979) "Programa de Capacitación para la Investigación Educativa y la Formación de Profesores Universitarios y Técnicas de la Educación". Revista Perfiles Educativos, núm. 6, págs. 41-56.

- SILICEO, Alfonso (1982) Capacitación y Desarrollo de Personal. Ed. Limusa, México.
- SKINNER, B.F. (1979) La Ciencia de Aprender y el Arte de Enseñar. Ed. Grijalbo, México.
- TARIN G. Carlos (1989) "Calidad Total". Revista de Ejecutivos en Finanzas, vol. 18, año 8, págs. 52-58.
- THEESZ, P. Margarita (1985) "Metodología Participativa en la formación de Profesores". Revista Perfiles Educativos, núm. 27, págs. 72-77.
- UNESCO, (1986) Terminología de la Educación de Adultos. París.
- VELAZQUEZ, Campos Rafael (1982) "Metodología de la Enseñanza Media Superior". Revista Perfiles Educativos, núm. 15, págs. 38-40.
- VERL, E. Dennis (1984) "High Tech Training at Arthur Andersen and Co. Instructional Innovator". G.M.I., v. 29, núm. 3, 5 pages.
- WITT, Paul W.F. (1982) Programación y Tecnología Educativa. Col. Ciencias de la Educación, México.

## **A N E X O S**

## CUESTIONARIO APLICADO

## INSTRUCCIONES:

A CONTINUACION SE PERESENTA UNA ENCUESTA QUE TIENE POR OBJETO CONOCER LAS OPINIONES DE LOS INSTRUCTORES SOBRE DIFERENTES TEMAS RELACIONADOS CON SU ACTIVIDAD.

FECHA DE APLICACION: \_\_\_\_\_ EDAD: \_\_\_\_\_

SEXO: \_\_\_\_\_ ULTIMO GRADO DE ESTUDIOS: \_\_\_\_\_

PROFESION: \_\_\_\_\_

ANTIGUEDAD COMO INSTRUCTOR \_\_\_\_\_ AÑOS

MENCIONE LOS TRES ULTIMOS CURSOS, TALLERES O CONGRESOS A LOS QUE HA ASISTIDO.

	NOMBRE DEL CURSO	INSTITUCION	FECHA	DURACION
1.-	_____	_____	_____	_____
2.-	_____	_____	_____	_____
3.-	_____	_____	_____	_____

MENCIONE LOS 3 CURSOS QUE CON MAYOR FRECUENCIA USTED IMPARTE.

1.- \_\_\_\_\_

2.- \_\_\_\_\_

3.- \_\_\_\_\_

1.- CUAL ES SU CONCEPTO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE DENTRO DE LA CAPACITACION? \_\_\_\_\_

2.- QUE PAPEL DESEMPEÑA USTED COMO INSTRUCTOR EN EL PROCESO DE CAPACITACION? \_\_\_\_\_

3.-QUE ROL DESEMPEÑAN LOS PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE CAPACITACION? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4.- DURANTE EL PROCESO DE CAPACITACION, CUALES HAN SIDO LOS PRINCIPALES PROBLEMAS QUE HA DETECTADO EN:

- LOS PARTICIPANTES \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- EL INSTRUCTOR \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5.- EN RELACION A SU ULTIMO CURSO DE CAPACITACION, CONTESTE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

- A QUIEN FUE DIRIGIDO: \_\_\_\_\_

- NUMERO DE PARTICIPANTES: \_\_\_\_\_

- NOMBRE DEL CURSO: \_\_\_\_\_

- NUMERO DE HORAS: \_\_\_\_\_ NUMERO DE SESIONES: \_\_\_\_\_

6.- DESCRIBA BREVEMENTE COMO PLANEÓ USTED EL ULTIMO CURSO QUE IMPARTIÓ.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7.- DURANTE SU ULTIMO CURSO, CUAL FUE LA METODOLGIA DE ENSEÑANZA QUE SIGUIO?

---

---

---

8.- CUALES FUERON LAS TECNICAS DE ENSEÑANZA QUE UTILIZO EN SU ULTIMO CURSO DE CAPACITACION? \_\_\_\_\_

---

9. QUE MATERIAL DE APOYO UTILIZO EN SU ULTIMO CURSO?

---

---

10.- DE QUE MANERA CORROBORO USTED QUE SE HAYAN LOGRADO LOS OBJETIVOS DEL CURSO?

---

---

11.- QUE ENTIENDE USTED POR CALIDAD? \_\_\_\_\_

---

---

12.- CUANDO CONSIDERA USTED QUE EXISTE CALIDAD EN UN CURSO DE CAPACITACION?

---

---

---

13.- ENUMERE EN ORDEN DE IMPORTANCIA LOS ELEMENTOS QUE SE RE-  
QUIEREN PARA LA REALIZACION DE UN CURSO CON CALIDAD.

---

---

14.- DESCRIBA COMO SE DESEMPEÑA USTED COMO INSTRUCTOR

---

---

---

---

MUCHAS GRACIAS.

**TABLA No. 1 CONCEPTO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA  
APRENDIZAJE DENTRO DE LA CAPACITACION**

CARRERA L.A.E CONTADURIA ECONOMIA (7)	ENSEÑANZA TRANSMITIR (1)	APRENDIZAJE ASIMILA CONOCIMIENTO (2)	INTEGRACION E-A INTERCAMBIO DE INFORMACION CAMBIO DE CON- DUCTA SIGNIF. (4)
PSICOLOGIA (6)	TRANSMISION (2)	CAMBIO CONDUCTUAL (1)	PROCESO BILATERAL DE E-A (2) CONTENIDO Y PROCESO SEAN PRACTICOS Y APLICABLES PROCESO QUE MODIFICA (2)
REL. INDUST. REL. COMER. (3)	TRANSMITIR COMUNICAR ORIENTAR		
L.A.R.H. (1)			PROCESO ESTRUCTURADO Y SISTEMATICO
ACTUARIA (3)	TRANSMITIR COMUNICAR MOTIVAR		
INGENIERIA (2)	TRANSMITIR (1)		INTEGRACION (1)
PEDAGOGIA (2)	DEMOSTRAR (1)	CAMBIO EN LA CONDUCTA (1)	
DERECHO (1)	- NO CONTESTO -		
SIN LIC. (6)	TRANSMITIR (3) COMUNICAR (1) INFORMAR (1) APLICAR CONOCIMIENTOS (1)		

**TABLA No.2 ROL QUE DESEMPEÑAN COMO INSTRUCTORES EN EL PROCESO DE CAPACITACION**

CARRERA	GENERADOR	INTEGRACION
L.A.E CONTABILIDAD ECONOMIA (7)	MEDIADOR (1) FACILITADOR (1) TRANSMISOR (2) COORDINADOR (1) ORIENTADOR (6)	TRANSMISOR- RECEPTOR ACTIVO (2)
PSICOLOGIA	MOTIVADOR (1) ORIENTADOR (1) DIRIGE CONDUCTOR (3) COORDINADOR FACILITADOR TRANSMISOR (1) CLARIFICA IDEAS (6)	
L.R.I. L.R.C. L.A.R.H.	PROMOTOR DE ACCIONES (1) ASESOR (2) FACILITADOR (1)	
ACTUARIA (3)	MOSTRAR (1) DOS NO CONTESTARON	
INGENIERIA (2)	APOYAR (1) FACILITAR MOTIVACION (1)	
PEDAGOGIA (2)	DA HERRAMIENTAS (1) CONDUCTOR (1) COORDINADOR	
DERECHO (1)	FACILITADOR (1)	
SIN LIC.	CAPACITADOR (1) GUIA (1) EXPOSITOR (1) RESPONSABLE (1) DEL APRENDIZAJE TRANSMISOR (1)	PROMOTOR DE ACCIONES PLANEADAS QUE SATISFACEN LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA Y EXPEC- TATIVAS DEL PARTICIPANTE

<b>TABLA No. 3 ROL QUE DESEMPEÑAN LOS PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE CAPACITACION</b>
---

CARRERA	ROL RECEPTOR	ROL GENERADOR
L.A.E CONTADURIA ECONOMIA (7)	ASIMILADOR (1) CAPTAR (1) ESCUCHAR (2)	ANALIZADOR (1) APLICAR CONOCIMIENTO (1) PARTICIPACION ACTIVA (1)
PSICOLOGIA (6)		AUTODIRIGIR EL PROCESO (1) ESTRUCTURACION DE CONCEPTOS (1) PAPEL ACTIVO (3) ACTIVO-PARTICIPATIVO (1) CUESTIONADORES BUSCAR APLICAR LO APRENDIDO
L.R.I. L.R.C. L.A.R.H. (3)	PARTE RECEPTIVA (1)	PARTICIPAR (1) RECEPTOR DEL PROCESO (1)
ACTUARIA (3)	NO CONTESTARON	
INGENIERIA	NO CONTESTO (1)	RESPONSABLES DE PROVOCAR EL CAMBIO (1)
PEDAGOGIA (2)	TOMAR HERRAMIENTAS (1) PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO NO CONTESTO (1)	
DERECHO	NO CONTESTO	
SIN LIC.	ADQUIRIR (1) RECEPTORES (3)	EJECUTORES (1) PARTICIPAR (1) APLICAR

**TABLA No. 4 PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS EN LOS PARTICIPANTES DURANTE EL PROCESO DE CAPACITACION**

CARRERA	ACTITUDES PERSONALES	PREPARACION CAPACIDAD COGNOSCITIVA
L.A.E. CONTADURIA ECONOMIA (7)	FALTA DE INTERES (1) MOTIVACION (1) COMPROMISO (1) APATICO (2) IMPUNTUALIDAD (3) INSEGURIDAD (1) REGULAR ASISTENCIA (2)	LENTO APRENDIZAJE (2)
PSICOLOGIA (6)	APATIA (2) MIEDO AL RECHAZO (1) NO CONSCIENCIA (1) POR APRENDER	NIVEL BAJO DE PREPARACION (2)
L.R.I. L.R.C. L.A.R.H. (3)	TEMOR A PARTICIPAR (1) IMPUNTUALIDAD (2) APATIA (1) FALTA MOTIVACION (1) DIFICULTAD DE (1) LLEVAR LO APRENDIDO A LA PRACTICA	FALTA DE CAPACIDAD PARA COMPRENDER (1)
PEDAGOGIA (2)	NO COMPROMISO POR APRENDER (1)	CARENCIA DE (1) CONOCIMIENTOS BASICOS
ACTUARIA	APATIA Y NO COMPROMISO (1)	NO POSEEN LOS (1) CONOCIMIENTOS BASICOS NO HOMOGENEIDAD EN LOS CONOCIMIENTOS (1) FALTA DE CULTURA GENERAL (1)
INGENIERIA (2)	FALTA DE INTERES (1) FALTA DE MOTIVACION	FALTA DE CONOCIMIENTOS Y CULTURA GRAL. (1)
DERECHO (1)	RESISTENCIA AL CAMBIO (1)	
SIN LIC. (6)	HORARIO INCONVENIENTE (1) DECIDIA (2) FALTA DE INTERES (2) INCONFORMIDAD POR APRENDER ALGO NUEVO (2) IMPUNTUALIDAD (2)	

**TABLA No. 5 PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS EN EL INSTRUCTOR DURANTE EL PROCESO DE CAPACITACION**

CARRERA	ACTITUDES	ORGANIZACION	PREPARACION CONOCIMIENTOS
L.A.E. CONTADURIA ECONOMIA (7)	SUPERIORIDAD (1) PRESUNTUOSO (1)	OGANIZACION DE MATERIAL DE (2) APOYO INADECUADO (1) NO CUENTA CON EL MATERIAL (2)	POCA CLARIDAD EN LAS EXPOSICIONES (1)
PSICOLOGIA (6)	ACTITUD DEFENSIVA PREOCUPADO POR MANTENER EL LIDERAZGO (2)	FALTA DE INVOLUCRAMIENTO DE OTRAS AREAS (2) PLANEA POCO (2) POCA ESTRUCTURA POCAS TECNICAS (1)	
PEDAGOGIA (2)		PROGRAMA MUY (1) DELIMITADO	NO DOMINIO DEL TEMA (1)
L.R.I. L.R.C. L.A.R.H. (3)		CARENCIA DE MATERIAL DIDACTICO INDUCIR A QUE EL ALUMNO APRENDA POR SI SOLO QUE RAZONE (1)	FALTA DE DOMINIO DEL TEMA (1) NO EXPERIENCIA PRACTICA NO TRANSMITIR CONOCIMIENTOS FALTA DE INFORMACION (3)
ACTUARIA (3)		FALTA DE (2) ORGANIZACION PLANEACION	FALLA EN LA DIDACTICA (1)
INGENIERIA (2)	MOTIVAR EL APRENDIZAJE (1)		DIFICULTAD PARA TRANSMITIR CONOCIMIENTOS (1)
DERECHO (1)	BAJAR DE NIVEL PARA QUE EL PARTICIPANTE ENCUENTRE SOLUCIONES PRACTICAS (1)		
SIN LIC. (6)	DESMOTIVACION (1) PRESION POR CARGAS DE TRABAJO (2)	FALTA DE MATERIALES (2) ELABORADOS POR EL INSTRUCTOR PLANEACION EN LAS CLASES PRACTICAS (2)	

**TABLA No. 6 PLANEACION DEL ULTIMO CURSO DE CAPACITACION**

CARRERA	CON PLANEACION CRITERIO	DETECC	CARAC. PARTIC.	SIN PLANEACION
L.A.E. CONTADURIA ECONOMIA (7)	EN BASE A LOS TEMAS DIAGRAMAS DE FLUJO POLITICAS OBJETIVO DEL CURSO (2) TIEMPO REQUERIDO SELECCION DEL TEXTO BIBLIOGRAFIA FORMA DE EVALUACION CONTROLES TIEMPOS Y MOVIMIENTOS EQUIPO DE APOYO	NO	NO	PRESENTO LOS TEMAS DE ACUERDO AL MANUAL (1)
PSICOLOGIA (6)	ELABORACION GUIA DEL INSTRUCTOR (1) ELABORACION MATERIAL DIDACTICO (1) DISEÑO EJERCICIOS AULA Y EQUIPO DE APOYO (1) VERIFICAR INSTRUCTORES INTERNOS/EXTERNOS DESARROLLO DE MATERIALES FORMAR AL GRUPO LOCALIZAR AULAS IMPLEMENTAR EL CURSO EVALUACION VERIFICACION		SI	REVISAR MATERIAL Y RESUMIR (1)
L.R.I. L.R.C. L.A.R.H. (3)	DEFINIR OBJETIVO REVISAR EL MATERIAL SI SE ACTUALIZO (1) SE ESTIMO LA DURACION IDENTIFICAR OBJETIVO FINAL DESARROLLAR PROGRAMA DE CURSO GUIA DEL PARTICIPANTE (1)	NO	SI	SE BASO EN LAS CARACTERISTICAS DEL PARTI- CIPANTE (1)

<b>TABLA No. 6 (CONTINUACION)</b>
-----------------------------------

CARRERA	CON PLANEACION CRITERIO	DETECC.	CARAC. PARTI.	SIN PLANEACION
DERECHO (1)	SE ESTABLECIO UN TEMARIO ACCESIBLE	SI	SE ESTRUCTURO EL CURSO CON BASE EN LOS CONOCIMIENTOS DE LOS PARTICIPANTES	
ACTUARIA (3)	PRESENTACION BIENVENIDA CUESTIONARIO (2) INICIAL CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACION DESARROLLO DEL TEMA ELABORACION DE APOYO VISUAL -- UNO NO CONTESTO --	NO		
INGENIERIA (2)	CONOCIMIENTO ACTUAL DEL AREA (1) ELABORACION DE EJERCICIOS DE APOYO	NO	ADECUACION DEL CURSO AL ALUMNO	EL INSTRUCTOR RECIBIO EL TEMA Y LO DESARROLLO (1)
PEDAGOGIA (2)	EN BASE AL ULTIMO CURSO SE CORRI- GIERON LOS ERRORES REPASAR EL MATERIAL SELECCIONARLO DE NUEVO CARTA DESCRIPTIVA MATERIALES Y EQUIPO DE APOYO DATOS DEL ALUMNO	NO		
SIN LIC. (6)	ELABORACION DE LA GUIA DIDACTICA (2) PREPARACION DEL MATERIAL REPASO DE CONOCIMIENTOS UTILIZAR EL QUE, COMO, ETC.	EN BASE A LAS NECESIDADES DE LA CIA. QUE SE HAN DETECTADO (1)	SE REPITE EL CURSO, SOLO SE FOTOCOPIA DE NUEVO EL MATERIAL (2)	

**TABLA No. 7 DURANTE EL ULTIMO CURSO IMPARTIDO,  
METODOLOGIA DE ENSEÑANZA**

CARRERA	METODOLOGIA	TECNICAS
L.A.E CONTABILIDAD ECONOMIA (7)	HACEN REFERENCIA A UN METODO METODO DE DUCTIVO	DESCRIBEN EL CURSO COMENTAR EL PROCESO PERMITIR DUDAS Y PARTICIPACION PRACTICA SEMANAL EXPOSICION DEL PERSONAL PANORAMICA GRAL.
PSICOLOGIA	PARTIENDO DE LO GENERAL A LO PARTICULAR (1) DEDUCTIVA (1) INDUCTIVA (1) DE LO FACIL A LO COMPLEJO (1)	TEORICO-PRACTICO EXPLICACION DE CONCEPTOS (1) APLICACION PRACTICA DE LOS ALUMNOS
L.R.I. L.R.C. L.A.R.H.		DAR LAS BASES EN (1) QUE SE FUNDAMENTA PREPARACION PRESENTACION (3) PRACTICA SEGUIMIENTO EXPOSITIVA (1)
ACTUARIA (3)		CONFERENCIA ALTERNADA CON EJERCICIOS TRABAJO EN CLASE INVESTIGACIONES COMPLEMENTARIAS -- DOS NO CONTESTARON --
PEDAG.	DE LO SENCILLO (1) A LO COMPLEJO DE LO PARTICULAR (1) A LO GENERAL	
DERECHO		-- NO CONTESTO --
INGEN. (2) SIN LIC.	METODO DEDUCTIVO (1) DE LO GENERAL A LO PARTICULAR PARTIR DE LO GENERAL A LO ESPECIFICO (6)	

**TABLA No. 8 TECNICAS DE ENSEÑANZA QUE UTILIZO  
EN SU ULTIMO CURSO**

CARRERA	TECNICAS	MATERIALES DE APOYO
L.A.E. ECONOMIA CONTADURIA	EXPOSICION (1) PREGUNTA-RESPUESTA (2) MESA DE TRABAJO (1) LECTURA COMENTADA (2) EJERCICIOS GRUPALES (3) PARTICIPATIVA (3) CREATIVA (1) ANALISIS DEL TEMA (1) CON EL GRUPO	AUDIOVISUAL (1)
PSICOLOGIA (6)	EXPOSITIVA (6) DEMOSTRATIVA (1) ENSAYO-ERROR (1) EXPOSITIVA-PARTICIPATIVA (2) CASOS PRACTICOS (1) EJERCICIOS VIVENCIALES (1)	VIDEOS
L.R.I. L.R.C. L.A.R.H. (4)	TECNICAS DE ENSEÑANZA PROGRAMADA (1) EXPOSICION (3) INTERROGATORIO (1) DEMOSTRACION (1) PREGUNTAS (1) ESTUDIO DE CASOS (1)	
ACTUARIA (3)	EXPONER (1) LLUVIA DE IDEAS (1) ESCENIFICACION (1) PROCESO INCIDENTE (1) DEBATE (1) GRUPALES (1) SEMINARIO (1)	
INGENIERIA (2)	PARTICIPATIVA (1) EXPOSITIVA (1)	
PEDAGOGIA (2)	PARTICIPATIVA-EXPOSITIVA (2) PREGUNTA-RESPUESTA (1) DINAMICAS GRUPALES (2)	
DERECHO	NO CONTESTO	
SIN LIC. (6)	PARTICIPATIVA (1) EXPOSICION (3) PREGUNTAS DIRIGIDAS (2) LECTURA GRUPAL (4)	

<b>TABLA No. 9 MATERIAL DE APOYO QUE UTILIZO EN SU ULTIMO CURSO</b>
---

CARRERA	APOYO9S		
	IMPRESOS	AUDIOVISUALES	EQUIPO ESPEC.
L.A.E CONTADURIA ECONOMIA (7)	MANUALES (3) FOLLETOS (2) ROTAFOLIO (3) PIZARRON (4) CONDICIONES GRALES (1) MATRICES (1)	AUDIOVISUAL (2) TRANSPARENCIAS (1) FILMINAS (2)	
PSICOLOGIA (6)	ROTAFOLIO (3) CUADERNOS (1)	ACETATOS (4) PROYECTOR (3) PELICULAS (5) VIDEOS (3)	MICROCOMP. P.C.(1)
PEDAGOGIA (2)	MATAERIAL DEL PLAN (1) MANUAL (1) PIZARRON (2)	RETROPROYECTOR (1) ACETATOS (1) PELICULAS (1) FILMINAS (1)	
ACTUARIA (3)	TEXTOS DE LA MATERIA (2)	PROYECTOR (2) TRANSPARENCIAS (1) VIDEO (2) AUDIOVISUALES (1)	
L.R.I. L.R.C. (3) L.A.R.H.	MANUALES (2) PIZARRON (1) ROTAFOLIO (2)	ACETATOS (2) VIDEOS (1)	
DERECHO (1)	ROTAFOLIO (1)	ACETATOS (1) PELICULAS (1)	MICROS (1) (P.C)
INGENIERIA (2)	PIZARRON (2) ROTAFOLIO (2) DIBUJOS (1)	VIDEOS (1)	P.C. (2)
SIN LIC.	PIZARRON (3) ROTAFOLIO (2) MANUAL (3)	PELICULAS (2) ACETATOS (2) RETROPROYECTOR (1) VIDEOS (1)	P.C. (2)

<b>TABLA No.10 EVALUACION DEL CURSO</b>		
---	--	--

CARRERA	TIPOS DE EVALUACION	OTROS
L.A.E. (7)	REALIZANDO UNA DESCRIPCION Y EVALUACION (1) FINAL (4)	PREGUNTAS DIRIGIDAS (1) PLATICA SEMANAL SE SABRA SOBRE LA MARCHA
PSICOLOGIA (6)	TEORICO-PRACTICO (1) EVALUACION FINAL (5)	EJERCICIO INTERPRETADO E INTEGRADO EVALUACIONES ORALES Y ESCRITAS QUE REFLEJEN CAMBIO CONDUCTUAL (1)
L.R.I. L.R.C. L.A.R.H. (3)	EVALUACION DIAGNOSTICA (1) EVALUACION FORMATIVA (1) EVALUACION SUMARIA (1) EXAMEN ESCRITO FINAL (1) (EVALUACION SUMARIA)	
PEADAGOGIA (2)	EVALUACION, OBSERVACION (2)	
DERECHO (1)		EJERCICIOS PRACTICOS (1)
INGENIERIA (2)	EVALUACION SUMATIVA (1)	PREGUNTAS DE CRITERIO (1)
SIN LIC. (6)	EVALUACIONES FORMATIVAS (2) EVALUACIONES SUMATIVAS (4)	TRABAJO PRACTICO (3) RETROALIMENTACION (1) TRABAJO FINAL PRACTICO (2)

<b>TABLA No. 11 CONCEPTO DE CALIDAD</b>
---

CARRERA	EFICACIA	OTROS	PROCESO	INTEGRACION
L.A.E.				
CONTAB.	ES HACER BIEN LAS		QUE TIENE PLANEACION	
ECONOM.	COSAS DESDE LA		REALIZACION,	
(7)	PRIMERA VEZ (3)		EVALUACION	DESARROLLO MAXIMO
	HACER LAS COSAS BIEN			Y OPTIMO DE ALGO.
	Y A LA PRIMERA (2)			LLEGAR A LA
	ESCOGER Y DAR			EXCELENCIA (2)
	LO MEJOR (2)			SABER EL POR QUE
				Y PARA QUE Y ASI
PSIC.				SE LOGRE
(6)	CUANDO SE LOGRAN			HACERLO BIEN Y A LA
	LOS ESTANDARES (1)			PRIMERA, IRLAS
	CUMPLIR CON LO			MEJORANDO EN
	QUE LAS DEMAS			LAS SUBSECUENTES
	PERSONAS REQUIERAN			OCASIONES
	PARA CUMPLIR			
	UNA NECESIDAD (2)			
L.R.I.	HACER LAS COSAS			
L.R.C.	BIEN Y A LA			
L.A.R.H.	PRIMERA VEZ (3)			
(3)	REALIZAR ALGUNA			
	ACTIVIDAD EN EXCELENTES			
	CONDICIONES Y A MENOR			
	COSTO Y TIEMPO (1)			
ACTUARIA	LLEGAR A LO MEJOR	CUANDO SE LOGRA		TODO AQUELLO
	CON MENOR	LA PLANEACION,		ELABORADO O
	TIEMPO (1)	EJECUCION, Y		DESARROLLADO
		EVALUACION		CON TODOS
		CUANDO SE SABE		LOS MEDIOS
		QUE HACER Y		PROCESOS Y
		CON QUE HACERLO		TECNICAS
				DISPONIBLES
				LOGRAR UN
				PRODUCTO QUE
				CUMPLE CON
				LOS REQUISITOS
				(1)

<b>TABLA No. 11 (CONTINUACION)</b>
------------------------------------

CARRERA	EFICACIA	OTROS	PROCESO	INTEGRACION
ING. (2)	LA MEDIDA EN LO QUE SE HACE SE AJUSTE A LO PLANEADO (1)		UN PROCESO DE MEJORA CONTINUA EN EL QUE SE TIENE QUE INVOLUCRAR VALORES DEL INDIVIDUO (1)	
PED. (2)	CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS (1) CUBRIR CON LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE (1)			
DERECHO (19)		ES EL ESTADO DE EXCELENCIA DE LAS COSAS (1)		
SIN LIC.	QUE ESTE BIEN ELABORADO UN TRABAJO DE PRINCIPIO A FIN (1) COMPROMISO DEL INDIVIDUO A REALIZAR CUALQUIER TAREA BIEN (2) HACERLO CON TIEMPO Y CON EL MENOR NUMERO DE ERRORES (2) HACER LAS COSAS BIEN Y A LA PRIMERA (2)			

**TABLA No. 12 OPINION DE LA CALIDAD EN UN CURSO DE CAPACITACION**

CARRERA	LOGRO	ORGANIZACION Y PLANEACION	APRENDIZAJE E INTGR. TEOR-PRACT
L.A.E CONTAB. ECONOM. (7)	CUANDO LOS ALUMNOS APRENDEN  CUANDO SE ESTABLECIO EL OBJETIVO Y SE LOGRO	CUANDO HAY UNA BUENA ORGA-NIZACION, MATE-RIAL ACTUALIZADO CUANDO ESTE BIEN PLANEADO Y EL INSTRUCTOR SEPA EL TEMA	CUANDO EL CURSO SEA TEORICO PRACTICO

**OTROS**

CUANDO EL ALUMNO SE SIENTE SATISFECHO Y MANTENGA INTERES.  
EL INSTRUCTOR DOMINA EL TEMA Y SABE MANEJAR AL GRUPO

CARRERA	LOGRO	ORGANIZACION Y PLANEACION	APRENDIZAJE E INTGR. TEOR-PRAC.
PSICOLOGIA (5)	CUANDO LOS ALUMNOS APRENDIERON	CUANDO LA PLANEACION, REALIZACION Y EVALUACION SE LLEVARON EFICAZ-MENTE	CUANDO LOS PARTICIPANTES RELACIONAN CONTENIDO CON PRACTICA

**INTEGRACION INSTRUCTOR-PARTICIPANTE**

CUANDO LA CAPACIDAD DEL INSTRUCTOR Y EL ENTUSIASMO DEL PARTICIPANTE SE CONJUGAN EN UN CURSO DEBIDAMENTE PLANEADO

CARRERA	APRENDIZAJE E INTEGRACION	OTROS
PEDAGOGIA	CUANDO SE PONEN EN PRACTICA EN EL TRABAJO	CUANDO SE QUEDAN SATISFECHOS

<b>TABLA No. 12 (CONTINUACION)</b>
------------------------------------

<b>CARRERA</b>	<b>LOGRO</b>	<b>ORGANIZACION Y PLANEACION</b>	<b>CONTAR CON RECURSOS SUFICIENTES</b>
L.R.I. L.R.C.	CUANDO SE LOGRA EL OBJETIVO DEL CURSO CUANDO AL FINAL DEL CURSO SE CUBREN LAS EXPECTATIVAS SATISFACTORIAMENTE	CUANDO SE PLANEAN CON TIEMPO	MEDIANTE UN EQUIPO ADECUADO MATERIAL Y PARTICIPACION
<b>CARRERA</b>	<b>LOGRO</b>	<b>APRENDIZAJE E INTEGRACION TEORIA Y PRACTICA EN EL TRABAJO</b>	
L.A.R.H.	CUANDO SE CUMPLE CON EL OBJETIVO	CUANDO SE SATISFACE LA NECESIDAD DEL PARTICIPANTE	
<b>CARRERA</b>	<b>INTEGRACION INSTRUCTOR-PARTICIPANTE</b>		
<b>DERECHO</b>	CUANDO LOS OBJETIVOS DEL CURSO Y LAS EXPECTATIVAS DE LOS PARTICIPANTES SON LOS MISMOS Y SE LOGRAN		
<b>ACTUARIA NO CONTESTO</b>			
<b>CARRERA</b>	<b>ORGANIZACION Y PLANEACION</b>	<b>CONTAR CON LOS RECURSOS SUFICIENTES</b>	
SIN LIC.	CUANDO HAY PLANEACION EJECUCION Y EVALUACION	CUANDO SE CUENTA CON EL MATERIAL SUFICIENTE CUANDO SE CUENTA CON LOS ELEMENTOS NECESARIOS DE APOYO	

**TABLA No. 13 ELEMENTOS DE IMPORTANCIA EN LA PLANEACION DE UN CURSO DE CAPACITACION**

**PRIMER ELEMENTO DE IMPORTANCIA**

CARRERA	DETECC. DE NECES.	PLANEAC.	MATERIAL DE APOYO	CONOC. DEL INSTRUC.	PARTICIP.	OTROS
L.A.E.	1	2	1		1	
PSIC.		5				
L.R.I. Y AFINES	2	1	1			
ACTUARIA	1	2				
PEDAG.	1	1				
INGEN.				2		
DERECHO	1					
SIN LIC.			1	2		

**SEGUNDO ELEMENTO DE IMPORTANCIA EN LA PLANEACION DE UN CURSO DE CAPACITACION**

CARRERA	PLANEAC. DEL TEMA	DOMINIO	EJECUC.	PARTICIP.	MATERIAL APOYO	EQUIPO	DETECC. NECES.	DEFINIC. CONTEN.	OTROS
L.A.E.	1	2		2	3				
PSIC.			3		1	1			
L.R.I.	1	1			1				
ACT.		1	1		1				
PEDAG.		2							
INGEN.		1						1	
DERECHO				1					
SIN LIC.				1	1	1	1		1

<b>TABLA No. 13 CONTINUACION</b>
----------------------------------

**TERCER ELEMENTO DE IMPORTANCIA**

CARRERA	PLANEAC.	EJEC.	MATERIAL DIDACTICO	EVALUAC.	PARTICIP.	LUGAR	OTRO
L.A.E.	2	1	2				
PSICO.	1	1		2	1	1	
L.R.I.	1		1		1	1	
ACTUAR.	1			1	1		
PEDAG.			2				
INGEN.					1		1
DERECHO			1				
SIN LIC.			1	1		1	1

**CUARTO ELEMENTO DE IMPORTANCIA**

CARRERA	DOMINIO DEL TEMA	EJECUC.	EVALUAC.	SEGUIM.	TECNICAS APROPIAD.	PARTIC.	OTROS
L.A.E.	2	1					
PSICOL.	1		2				
L.R.I.		2		1			1
ACTUAR.	1			1			
PEDAG.		1	1				
INGEN.	NO CONTESTO						
DERECHO						1	
SIN LIC.				2			1

<b>TABLA No. 14 DESCRIBA COMO SE DESEMPEÑA USTED COMO INSTRUCTOR</b>
--

**CARRERA: LIC. ADMON. DE EMPRESAS, CONTABILIDAD Y ECONOMIA**

<b>CONOCIMIENTOS Y PREPARACION</b>	<b>ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b>	<b>METODOS Y TECNICAS</b>
EL ESTAR ADECUADAMENTE CAPACITADO	SE OCUPA DE LA ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE DEL PARTICIPANTE	MOTIVA LA PARTICIPACION GRUPAL
ME GUSTA IR BIEN PREPARADO		

<b>METODOS Y TECNICAS</b>	<b>ACTITUDES</b>
EXPONE, HACE PARTICIPAR PRACTICAS, EVALUACION	TIENDE A SER MAS MODERADORA QUE EXPOSITORA
GENERA PARTICIPACION	AL INICIO CON ALGO DE NERVIOSISMO
EXPONGO PARTICIPACION PRACTICAS, SEGUIMIENTO	

**CARRERA: PSICOLOGIA**

<b>CONOCIMIENTOS Y PREPARACION</b>	<b>METODOS Y TECNICAS</b>	<b>ACTITUDES</b>
PROCURO MANTENERME ACTUALIZADA	PREPARANDO DINAMICAS Y TECNICAS DE ENSEÑ.	EXIGENTE PERO NO DURA, MOTIVAR A QUE PARTICIPEN
CUANTO CON LAS HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS NECESARIOS		
SEGURIDAD CON RESPECTO AL TEMA A MANEJAR		

<b>CONOCIMIENTOS Y PREPARACION</b>	<b>ACTITUDES</b>
PLANEANDO Y PREPARANDO	FACILITADOR Y MOTIVADOR HACIA EL FACILITADOR Y LOGRO DE LOS OBJETIVOS

<b>TABLA No. 14 CONTINUACION</b>
----------------------------------

**CARRERA: LIC. RELACIONES INDUSTRIALES, RELACIONES COMERCIALES**

<b>CONOCIMIENTOS Y PREPARACION</b>	<b>ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b>	<b>ACTITUDES</b>
ESTABLESCO PRIORIDADES DE MIS CONCEPTOS	CAPTAR LA ATENCION DE LOS ALUMNOS APOYANDOME EN SU PARTICIPACION CON EXPLICACION DE LOS TEMAS	PROCURO NO DEJAR NINGUNA PREGUNTA SIN RESPUESTA
PROPORCIONAR EJEMPLOS PRACTICOS	INTERES EN LA PARTICIPACION DEL GRUPO, ASI SE MIDE EL ENTENDIMIENTO	
PREPARARME CON ANTERIORIDAD PARA DOMINAR EL TEMA		

**ENSEÑANZA APRENDIZAJE**

PROMOVER LA PARTICIPACION DEL GRUPO

**CARRERA: ACTUARIA**

<b>ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b>	<b>METODOS Y TECNICAS</b>	<b>ACTITUDES</b>
ES TEORIA Y PRACTICA	MARCO UN SISTEMA  DESARROLLO MIS TEMAS EN ORDEN	ESTABLEZCO AUTORIDAD CON CRITERIOS DE RIGIDEZ Y CUMPLIMIENTO ME MUESTRO FLEXIBLE ANTE SITUACIONES IMPREVISTAS, PERO NO ASI ANTE EVALUACIONES Y JUSTICIA
<b>OTROS</b>		
SABER APRECIAR A LAS PERSONAS ESTIMANDO SU EXPERIENCIA Y PUNTOS DE VISTA, INTEGRANDO MI CAPACIDAD DE LIDERAZGO Y SIMPATIA		NO SE PRESTA A MAS TRATO DE QUE DIALOGUEN LOS PARTICIPANTES, DE QUE PARTICIPEN MAS
COMO SON CURSOS TECNICOS EL PAPEL DEL INSTRUCTOR ESTA BIEN DELINEADO		
ABUSO EN OCASIONES CON LAS MANOS		

**TABLA No. 14 CONTINUACION****CARRERA: INGENIERIA****ACTITUDES**

TRATO DE HACERLO CON  
NATURALIDAD Y BUSCAR LA FORMA  
DE EXPRESARME ANTE EL GRUPO  
ABUSO EN OCASIONES DE LAS MANOS,

**CARRERA: DERECHO****MÉTODOS Y TÉCNICAS**

HACER DINAMICO EL  
PROCESO DEL CURSO

**ACTITUDES**

DAR CONFIANZA AL  
PARTICIPANTE

**OTROS**

TRATO DE ENTENDER  
CLARAMENTE LA NECESIDAD

**SIN LICENCIATURA****CONOCIMIENTOS Y  
PREPARACION**

ESTOY SEGURA DE  
MIS CONOCIMIENTOS

**MÉTODOS Y  
TÉCNICAS**

DOY PAUTA A LA  
CONVIVENCIA

**ACTITUDES**

SOY EXIGENTE, ALEGRE  
OPTIMISTA, NO  
SOLEMNE, FIRME,  
FOMENTO EL RESPETO  
DEL GRUPO

**ENSEÑANZA  
APRENDIZAJE**

COORDINAR

**ACTITUDES**

SEGURO DE LO QUE  
IMPARTO, ACCESIBLE  
ALGO NERVIOSA  
ABIERTA A PREGUNTAS

**OTROS**

INICIALMENTE UN POCO  
NERVIOSO