

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION



TECNICAS DE EVALUACION DENTRO DE LA
FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION

SEMINARIO DE INVESTIGACION

Que para obtener el Título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N

FERNANDO BRAVO GOMEZ
MANUEL NERIA RODRIGUEZ
MARIA GUADALUPE PEDRAZA MIRANDA
EDUARDO SILVA CONDE

México, D. F.

1977

8600



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Director de Seminario de Investigación

L. A. E. Francisco Gaona López.

I N D I C E

CAPITULO I

<i>La Educación como Fenómeno Social</i>	3
<i>a) Características del Sistema Educativo Social.</i>	7
<i>b) La Educación Institucional</i>	10
<i>c) Educación y Escolarización.</i>	11
<i>d) Esquema del Sistema Educativo Actual.</i>	14
<i>e) La Reforma Educativa en la U. N. A. M.</i>	19
<i>f) La Reforma Educativa en la F. C. A.</i>	21

CAPITULO II

<i>Proceso Educativo</i>	23
<i>a) Concepto de Educación.</i>	23
<i>b) Aspectos Sicológicos.</i>	30
<i>c) Como Evaluar el Aprendizaje.</i>	44

CAPITULO III

<i>Planeación Didáctica</i>	55
<i>a) Diseño Instruccional.</i>	57
<i>b) Valoración del Plan Instruccional.</i>	71
<i>c) Actividades y Recursos Didácticos.</i>	78

CAPITULO IV

Conclusiones de la Investigación

<i>a) Objetivos.</i>	87
<i>b) Desarrollo de Cuestionarios.</i>	88
<i>c) Tabulación de la Información.</i>	90

CAPITULO V

<i>La Capacitación en la Industria</i>	116
<i>a) Aspectos Legales de la Capacitación en México.</i>	122
<i>b) Desarrollo de la Organización.</i>	124
<i>c) Proceso Lógico de la Función de Capacitación.</i>	141

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

Este seminario de investigación se hizo con el propósito de saber, si un maestro al realizar una evaluación después de haber impartido un curso de determinada materia, sus alumnos han asimilado un 100 % o menos de esa enseñanza.

También vemos que no solamente los exámenes ya sean orales y escritos son los únicos medios de evaluación, sino que también son considerados los trabajos de investigación, tareas y participación en clase entre otras.

Nuestra investigación fué aplicada a maestros y alumnos y los maestros nos contestan además mencionado anteriormente con que periodicidad se aplican, según el tiempo a que están sujetos; y los alumnos hacen una evaluación con sus respuestas de como son y como deberían ser los maestros según la materia que imparten y el grado o semestre al que esten impartiendo esa cátedra.

Nuestro seminario se compone de los siguientes conceptos:

Un breve estudio de la educación en general; básica media y superior; después analizamos los aspectos sociológicos de la Educación y como evaluar el aprendizaje; en seguida hacemos un resumen de la Planeación de la enseñanza y sus objetivos; como otro punto importante hacemos mención al tema la capacitación en la industria y su relación con la Educación Formal.

Finalmente los resultados de investigación y las conclusiones que obtuvimos de ésta.

CAPITULO I

LA EDUCACION COMO FENOMENO SOCIAL

LA EDUCACION COMO FENOMENO SOCIAL

Se dice que cibernéticamente el hombre es un sistema de información, y que su conducta está en gran medida determinada por dos factores: *Estructura Genética y Medio Ambiente.*

El hombre al entrar en contacto con su medio ambiente y especialmente con su cultura, está implicado ya en un proceso educativo. Su conducta está modificada por el medio cultural en que vive a través de instituciones, costumbres, tradiciones, medios masivos de comunicación, etc. Este a su vez influye para cambiar la cultura que lo rodea aunque en mucho menor grado.

Desde tiempos muy antiguos, la educación de los miembros de una sociedad ha sido problema que cada cultura ha enfrentado según sus características de grupo o digamos su personalidad formada a través del tiempo, las tendencias económico-sociales y filosóficas de la época y los instrumentos con que cuenta. Así se han formado las instituciones educativas que son siempre reflejo de la "personalidad" de cada grupo social. De hecho la educación a nivel social es un factor importantísimo para que la misma sociedad logre sus objetivos.

Toda la educación, que reducida a su esencia como fenómeno social, se repite idénticamente en el tiempo y en el espacio, es solidaria de la evolución histórica y social que la enmarca y condiciona. Los sistemas de educación determinados por las estructuras sociales no pueden ser sino lo que son en una sociedad dada.

Es cierto que cada sociedad, sea cual fuere el tipo y complejidad de su organización, actúa sobre los individuos para modelarlos a su imagen, señalándolos más o menos conscientemente con su carácter, haciéndolos semejantes para asegurar su cohesión interna y la continuidad del grupo como tal, así como su crecimiento.

Lo anterior es algo socialmente comprobado, la siguiente cuestión sería inquirirnos acerca de las necesidades que originaron nuestro sistema educativo actual, y cuales podrían ser sus objetivos en forma general.

Es oportuno mencionar una interesante teoría de Alvin Toffler:

"Hasta antes de la revolución industrial, el conocimiento era transmitido no por especialistas concentrados en las escuelas, sino a través de la familia, las instituciones religiosas y el aprendizaje práctico".

Maestros y discípulos se hallaban dispersos en toda la comunidad, el conocimiento que se transmitía era bien definido y tradicional. La mecánica cambió el sistema de valores y ha venido introduciendo cada vez mayores y diferentes conocimientos. El industrialismo necesitaba un nuevo tipo de

hombre y la educación estandarizada: en masa fue la solución.

La nueva solución representaba un sistema docente simulando el industrialismo. Este sistema no nació instantáneamente, hasta hoy conserva elementos retrógrados de la sociedad pre-industrial. Sin embargo, la idea global es reunir masa de estudiantes (Materia Prima) para ser manipuladas por maestras (Trabajadores) en una escuela centralmente localizada (Fábrica), fue producto del ingenio industrial.

Al desarrollarse el modelo de la burocracia industrial, la jerarquía administrativa docente le siguió. La organización del conocimiento en las disciplinas permanentes se fundó sobre presupuestos industriales. Los niños van de un lugar a otro y se sentaban en lugares previamente señalados y se sonaban timbres para comunicar los cambios de horario.

De otra manera la vida anterior de la escuela se convirtió en un espejo de anticipación, en una introducción perfecta de la sociedad industrial. Los aspectos más criticados de la educación actual; reglamentación casi militar, falta de individualización, rígido sistema de aulas, grupos, grados, títulos y el papel autoritario del maestro, son los que hicieron tan eficaz la institución pública masiva como instrumento de adaptación en su lugar y tiempo. Los jóvenes al salir de esta máquina docente, pasaban a una sociedad adulta, cuya estructura de empleos, funciones e instituciones parecidas a la de la propia escuela, el escolar vivía en un estilo de vida según lo que ha-

bían de vivir en el futuro.

La revolución industrial gestaría así, un producto muy importante; el industrialismo, base del moderno capitalismo, en el que un grupo de gentes (estén o no en el poder) determina el sentido de las palabras progreso y educación, y un subproducto; la educación masiva (escolar y extraescolar) como uno de los instrumentos más importantes para la subsistencia del sistema, por medio de la manipulación de las masas y al fin de la detentación del poder.

Se puede afirmar que el sistema capitalista usa el poder en la función educativa social, las siguientes formas y medios:

T I P O S	M E D I O S
Formal	Instituciones educativas. Medios masivos de comunicación.
No Formal	Instituciones, tradiciones, costumbres, etc.

CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA EDUCATIVO ACTUAL

El sentido del movimiento de un organismo social está determinado principalmente por el poder político-económico de hecho todo individuo está por el solo hecho de vivir en determinada sociedad, " tocado " por el poder. Es innegable que en todas las sociedades humanas ha habido siempre la división: dirigentes y dirigidos, sujetos y objetos del poder político, opresores y oprimidos.

Al analizar la educación en los países de América Latina, destaca la relación opresora y oprimido, educador educando. En estos países la educación tiene características de manipulación, presentándose los siguientes casos:

El educador es siempre quien educa, el educando es el que es educado.

El educador es quien sabe, los educandos quienes no saben.

El educador es quien piensa, el sujeto del proceso; los educandos los objetos pensados.

El educador es quien habla, los educandos quienes escuchan dócilmente.

El educador es quien disciplina, los educandos los disciplinados.

El educador es quien opta y prescribe su opción, los educandos quienes siguen la prescripción.

El educador es quien actúa, los educandos son aquellos que tienen la ilusión de que actúan en la actuación del educador.

El educador es quien escoge el contenido pragmático, los educandos a quienes jamás se escucha, se acomodan a él.

El educador identifica la autoridad del saber con su autoridad funcional, la que antepone antagónicamente a la libertad de los educandos; y son éstos quienes deben adaptarse a las determinaciones de aquél.

El educador es el sujeto del proceso, los educandos meros objetos.

Una característica muy importante del sistema educativo actual (formal e informal) es la presente Crisis Cultural debido al sentido que se le da a la evolución de la educación y a la cultura en el sistema social.

La crisis cultural por la que atraviesa la sociedad actual, los cambios espirituales de la sociedad en conjunto, los cambios causados por la civilización industrial, la desorganización total o parcial de las costumbres, hábitos y valores tradicionales, son sucesos sociales que producen con frecuencia la desintegración de la familia o de la comunidad.

La anterior situación, se podría resumir causada principalmente por tres factores:

Cambios acelerados en la tecnología de la sociedad industrial, lo que obliga a la rápida adquisición de conocimientos cada vez más especializados. Así la educación formal se adapta al desarrollo del sistema.

La utilización condicionada de los medios masivos de comunicación, básicamente exaltando el consumo y difundiendo valores de acuerdo.

La sociedad en conjunto como factor educativo, o sea, el contacto con los resultados de individuos e instituciones condicionadas y adecuadas al sistema y su concepto de progreso.

Los tres factores anteriores, están estrechamente ligados y provocan, como es conocido la enajenación de los individuos, entendiéndose ésta, como el alejamiento de la naturaleza humana.

De lo anterior, se puede concluir que la educación no está aún orientada hacia las necesidades esenciales o primarias de la sociedad, y de sus miembros como seres humanos; ya que las necesidades de la sociedad las determina un grupo de individuos en el poder de acuerdo a sus objetivos.

Por otro lado, para que la colectividad pudiera determinar conjuntamente y libremente sus necesidades y objetivos en cuanto al tipo de información

que quisiera recibir, se necesitaría un cambio en el sistema económico social, con el consiguiente cambio en los objetivos educacionales.

LA EDUCACION INSTITUCIONAL

La escuela no se originó por alguna revolución, o voluntad individual, le dió origen una evolución lenta, que se remota a las más antiguas civilizaciones. Sus fuerzas creadoras son dos principalmente.

C u l t u r a l .- La acumulación y el enriquecimiento de los bienes intelectuales que se transmiten de una generación a otra.

S o c i a l .- La especialización creciente, la división del trabajo social, que contribuyen a un mayor conocimiento del progreso desde que va acompañado por una centralización proporcionada.

El origen de la escuela se tiene que buscar en las sociedades primitivas, donde la enseñanza era difusa. Se pasa por los modelos primitivos de la escuela en las series de iniciaciones, en los santuarios y en las sociedades secretas, posteriormente va tomando forma y se desarrolla en el seno de la familia y de la religión donde permanece hasta la edad media

Solo más tarde se desprendió de otros grupos e instituciones sociales, en cuyo seno se había formado, para convertirse en una institución claramente diferenciada, con sus funciones específicas, sus lugares, régimen, procesos y funcionarios especiales.

El sistema docente tradicional era (o aún es) un sistema rígido y compartimentizado de la educación, sistema dominante nacido de la revolución industrial.

Se trataba a la educación como un compartimiento de la vida más o menos autosuficiente, se imaginaba la educación en forma de escuela y clases donde los maestros instrúan a los muchachos en las materias fijadas en el currículum. El progreso de los estudiantes e indirectamente, la capacidad del profesor se determinaban por un sistema de exámenes, existían exámenes escritos, y si estos se pasaban a satisfacción del tribunal, el objetivo de la educación era alcanzado.

Aunque lo anterior se afirma en el pasado, una mirada a los sistemas actuales nos confirma en gran parte que este sistema es aplicado actualmente.

EDUCACION Y ESCOLARIZACION

Un destacado investigador contemporáneo de la educación, Ivan

Llich, hace resaltar algunas características de la educación formal que se imparte en el sistema capitalista, haciendo hincapié en la confusión entre los términos educación y escolarización, a continuación se sintetizan algunos puntos básicos.

El sistema educativo institucional manejado en forma oscura, continúa, extenuadora e íntima, tiende a inducir al estudiante a lo largo de los días y los años a confundir el proceso a que se le somete, con aquello que a toda hora se le invita a alcanzar engañosamente. Es convencido de que la mera prolongación de la escolaridad, entrena necesariamente mayor formación y triunfo social, así el estudiante no es educado, es escolarizado.

Se desvalorizan el saber y los estudios no certificados, por los diplomas y las constancias institucionales más altas y acreditadas. Aprender por cuenta propia se hace tan poco digno de confianza, como falta de responsabilidad el curarse a si mismo, y agresivo o subversivo el trabajar en la organización de una comunidad no contratada para ello por la autoridad.

Siendo la escuela una institución, todos los que acceden dependen de ella directa e indirectamente para guiar sus vidas, formar su visión del mundo, y definir los valores individuales y colectivos. Se logra así un efecto antieducacional sobre la sociedad, al instaurarse como institución especializada y la única competente para la tarea de la educación.

En la era tecnológica, en los países del tercer mundo la escuela

EDUCACION ELEMENTAL

Comprende la educación preescolar y la primaria. La educación preescolar (no obligatoria) tiene por objeto desarrollar en los niños, habili-dades y destreza, a fin de incorporarlos eficazmente a la enseñanza primaria. Su duración es de uno a tres años, y en la actualidad se atiende el nueve por ciento de la demanda potencial.

La educación primaria obligatoria por mandato constitucional, tiene una duración de seis años. En algunos lugares, para atender a aquellos niños que por la dispersión geográfica de la población no tienen escuelas, se han propiciado las escuelas de concentración, (sesenta y cinco por ciento de las escuelas rurales) que se ubican en sitios estratégicos en donde se reúnen educandos provenientes de pequeñas constelaciones de comunidades.

En cuanto a la población indígena se refiere, se tiene establecido un servicio de promotores culturales bilingües, cuya función es la enseñanza del idioma castellano. Se han establecido cursos por radio, para atender los tres últimos años de educación primaria en aquellos lugares en que funcionan escuelas de organización incompleta, complementan el sistema los interna-dos de primera enseñanza urbanos y rurales, que imparten también los tres últimos años de educación primaria, así como los albergues rurales donde concu-rren de lugares distantes a recibir educación primaria.

es el mito salvador de los proletarios modernos. El estado la ha hecho religión oficial, envolviendo a toda la ciudadanía en un sistema curricular jerarquizado a base de etapas que culminan en diplomas; haciendo cumplir los dictados de los educadores a través de vigilantes escolares y estrictas reglamentaciones de empleo. Así la selección para una posición o categoría en el mercado de trabajo, queda dependiente solo de la duración de la asistencia a la escuela. Se supone que el aprendizaje es adquirido en la escolarización.

Hay todo un conjunto de ritos o condiciones curriculares, para guardar el acceso a las posiciones sociales, por tanto, la escuela y la sociedad reservan la instrucción (promoción) a aquellos cuyos pasos se conforman con mayor rigor a las medidas de control social preestablecidas.

La escolarización obligatoria tenía como fin dar a todos, iguales oportunidades ante cualquier función, en cambio, lo que ha hecho es monopolizar su repartición.

ESQUEMA DEL SISTEMA EDUCATIVO MEXICANO ACTUAL

Es importante describir brevemente el actual sistema educativo mexicano, y apuntar algunas de sus características más sobresalientes a manera de introducción para los siguientes capítulos.

En la actualidad, a pesar de los esfuerzos realizados, no ha sido posible atender a toda la población en edad escolar. Por lo que se refiere a los niños atípicos se tienen establecidas escuelas especiales.

EDUCACION MEDIA

Comprende el ciclo básico (secundaria), y el ciclo inmediato superior (bachillerato o preparatoria).

La enseñanza secundaria tiene una duración de tres años, y puede ser general o técnica. A partir de mil novecientos sesenta y cinco se le dió unidad a la enseñanza secundaria que hasta entonces comprendía tres denominaciones; generales, prevocacionales y técnicas. En la actualidad la diferencia entre secundaria técnica y general, se establece solamente a través de los cursos terminales de especialización que ofrece la primaria.

El ciclo superior de la educación media tiene una duración de dos a tres años, que equivale al bachillerato en ciencias y tecnología. El alumno puede ingresar después de terminada la secundaria, en las escuelas técnicas medias o especiales. La escuela preparatoria ofrece el bachillerato general o especializado con una duración de tres años de estudio y que es requisito para ingresar en las escuelas o facultades universitarias.

sonado para los alumnos con deficiencias físicas o mentales.

En cuanto a estudios de postgrado, sólo existe un doctorado en pedagogía, que ofrece la escuela normal superior.

También forman parte del sistema educativo nacional, las actividades, que en forma escolarizada, y en diferentes niveles realizan, el Instituto Nacional de Bellas Artes, el Instituto Nacional de Antropología e Historia y la Dirección General de Educación Audiovisual, así como las instituciones descentralizadas como el Instituto Indigenista y el Patrimonio del Valle del Mesquital.

Se pueden observar las siguientes características:

El sistema educativo nacional está regido por el artículo tercero constitucional.

La educación está administrada, tanto por la federación, como por los estados y municipios.

Estudios de postgrado, tanto en el campo de las ciencias, como en el de las humanidades se imparten en muy pocas instituciones, además otro hecho de suma importancia y trascendencia, es el que la investigación científica no ha logrado alcanzar el acelerado desarrollo científico y tecnológico del país.

siderada ésta como un proceso permanente a lo largo de la vida.

EDUCACION SUPERIOR

Comprende licenciatura y postgrado. Tanto en el sistema de educación técnica, como en el de universidades, se ofrecen licenciaturas con duración de tres a seis años. Los cursos de postgrado tienen una duración de uno a tres años para obtener egresados de maestría y doctorado respectivamente.

En algunas instituciones existen centros de investigación, actividades extraescolares, y cursos de verano (generalmente para extranjeros).

ENSEÑANZA NORMAL

El ciclo de enseñanza normal, urbana o rural tiene una duración de cuatro años, en los cuales se prepara al personal docente de las escuelas primarias. El siguiente ciclo, continuación del anterior, incluye dos posibilidades: La escuela normal superior, que prepara a los profesores de segunda enseñanza, y la escuela normal de especialización, que adiestra al profe-

Algunas universidades ofrecen carreras profesionales de nivel medio que no requiere bachillerato.

Este ciclo es particularmente importante si se analizan sus principales objetivos:

Proseguir la labor de educación primaria en relación con la formación del carácter, el desenvolvimiento de la personalidad, crítica y creadora, y el fortalecimiento de actitudes de solidaridad y justicia social.

Proporcionar una sólida formación moral que propicie el sentido de responsabilidad y de servicio, y el respecto a otras manifestaciones culturales, a los derechos de los demás, y a la dignidad humana.

Ofrecer los fundamentos de una formación general de preingreso al trabajo, y para el acceso al nivel inmediato superior.

Profundizar en el conocimiento y el seguimiento del educando en cuanto a su desarrollo integral, y a su adaptación al ambiente familiar, escolar y social, para orientar sus capacidades, intereses e inclinaciones, y ayudarlos en su plena realización.

Desarrollar en el educando la capacidad de aprender para que esté en posibilidad de participar mejor en su propia formación, con

LA REFORMA EDUCATIVA EN LA U.N.A.M.

Es de sobra conocida la enorme trascendencia que tiene la educación en cada país, llegando a significarse como sinónimo de progreso del mismo.

En México se presentan problemas muy importantes en la formación educativa de los recursos humanos del país, que es sin duda el elemento primordial de la productividad; lo anterior es la lógica consecuencia de planes de estudio anacrónicos, incompletos y mal desarrollados, y si esto se suma al olvido natural del estudiante, el aspecto que se presenta es poco alagador, ya que los conocimientos adquiridos, en poco tiempo resultan obsoletos, si no se cuenta con un reajuste periódico.

Es importante destacar que a nivel universitario el reflejo de las fallas es más significativo, ya que los estudiantes una vez capacitados cubrirán una necesidad social.

En nuestra universidad el problema de la educación se puede analizar desde dos puntos de vista:

ECONOMICO

Considerando que, a pesar de que un alto porcentaje del presupuesto nacional está destinado a la educación, el problema radica en

la mala distribución del mismo.

ACADEMICO

Mencionado como principales las siguientes causas:

Los procedimientos de reclutamiento y selección de maestros de nivel superior, son deficientes.

No existe una preparación pedagógica general, ni específica para el maestro de enseñanza superior.

Falta de dedicación plena del catedrático de enseñanza superior a la labor docente.

Aunque lo anteriormente expuesto no es exclusivo del nivel educativo superior, existen problemas en este nivel que requieren de atención diferente, tomando en cuenta las características psíquicas de los educandos, así como la preparación de los profesores, y el material didáctico, ya que todo es diferente.

Las necesidades inmediatas de la reforma educativa en la U.N.A.M., se pueden resumir en los siguientes puntos:

Una buena formación profesional requiere de la elaboración cuidadosa, analítica, objetiva, sensata, y completa de un plan de estudios que abarque todas las áreas de cualquier carrera en particular, designando cuales asíq

naturas son las esenciales y como deben distribuirse.

Es importante suprimir dentro de la planeación educativa universitaria, el problema de las vocaciones, ya que es común seleccionar una carrera de acuerdo con las tradiciones, ilusiones, o consejos familiares, o bien pensando directamente en la solvencia económica.

Por otra parte existe el problema de la centralización, debido a que a falta de centros educativos a nivel superior, los estudiantes del interior del país, tienden a concentrarse dentro de la U.N.A.M., trayendo como consecuencia la elevación de la población estudiantil en un número bastante considerable.

Además la Universidad se enfrenta a otro problema que es el parasitismo, representado por una cantidad bastante alta de alumnos que están ocupando lugares sin que exista de su parte una verdadera responsabilidad de estudiante y como consecuencia gastando infructuosamente las cantidades que se invierten en cada uno de ellos.

LA REFORMA EDUCATIVA EN LA F.C.A.

Es sabido que nuestra facultad es una de las más pobladas en el ámbito universitario, lo cual ocasiona una serie de necesidades de una Reforma Educativa.

Por lo que se refiere a la sobrepoblación, se puede mencionar que las carreras que ahí se imparten pueden hacer que se piense en los siguientes aspectos:

La proyección social.

Aparente facilidad en la obtención de una posición económica desahogada.

La deformada visión sobre la relativa facilidad de las licenciaturas en contaduría y administración.

La actualización de los programas de estudio y sus correspondientes objetivos, es también otra importante necesidad dentro de la F.C.A., ya que como lo hemos vivido en nuestras propias experiencias la preparación de los egresados, es en gran medida deficiente.

Este punto es altamente significativo de la necesidad de una reforma educativa, ya que un nivel adecuado de conocimientos, es básico para que los profesionales puedan desenvolverse en forma adecuada, por su propio beneficio y por ende del país.

CAPITULO 11

PROCESO EDUCATIVO

PROCESO EDUCATIVO

La educación, es un proceso de comunicación con objetivos generalmente definidos por el educador, individuo, institución o sistema educativo social.

CONCEPTO DE EDUCACION

Es la adquisición intelectual por parte del individuo, de los bienes culturales que le rodean, o sea los aspectos técnicos, científicos, artísticos y humanísticos, así como los utensilios, las herramientas y las técnicas para usarlos.

La educación es el establecimiento de la conducta que será provechosa para el individuo y para otros en alguna ocasión futura.

Es la acción ejercida por las generaciones adultas sobre las generaciones jóvenes, para adaptarlas a su propia mentalidad y por lo tanto al medio físico y social.

Cibernéticamente, el hombre es " un sistema de información, que es a la vez un sistema informado e informante ".

Biológicamente, el hombre desde que nace hasta que se muere, está inmerso en un proceso de aprendizaje, producto de su diálogo con los estímulos externos. Recibe información, la procesa, según su estructura genética y con condicionamiento actual, y la manifiesta en determinada conducta.

Psicológicamente, este aprendizaje continuo de recepción-proceso-reacción, se realiza en tres planos y a través de tres funciones:

NOTOR

AFECTIVO

INTELLECTUAL O COGNOSCITIVO

Con el dinamismo en la recepción y manifestación de la información poco a poco se forman normas de conducta más o menos generales en los tres niveles, (el mayor o menor desarrollo de cada uno, dependerá de las particulares experiencias del individuo), lo que va moldeando determinada personalidad.

El aprendizaje sólo se da en la relación con el medio ambiente. Se dice que el individuo es en parte, producto de la sociedad. La educación no solo se recibe en la escuela; el hombre, al entrar en contacto con las costumbres, tradiciones, leyes, etc., se conforma o adapta al medio social. En el caso de los medios masivos de comunicación, debido a la constante reiteración se produce un verdadero condicionamiento, que influye en gran medida en la conducta del hombre, sobretudo en lo que respecta a valores.

Todos los conceptos anteriores tienen algo en común: la adquisición intelectual, el establecimiento de una conducta, la adaptación de las generaciones y ésto implica la transmisión de información, de un emisor o educador a un receptor o educando.

Una concepción tradicional que se dá en la práctica, nos muestra que el educador es quien determina que información es provechosa de acuerdo a sus propios objetivos y ésto es válido para todo aquél que asuma el papel de educador, desde un padre para su hijo, pasando por las instituciones educativas formales, hasta el grupo social en conjunto.

Con lo anterior, se puede estructurar una definición de educación, con el objeto de trabajar sobre ella y hacer más comprensible el proceso educativo:

" Es la transmisión de información de un educador a un educando, determinada por los objetivos del primero.

MODELO CIBERNETICO DEL APRENDIZAJE

La Cibernética es la disciplina que estudia los sistemas naturales y automáticos, y su objetivo, es hacer más eficaz la actividad humana de dirección, merced a la comunicación que proporciona, y a la retroacción o reacción

al estímulo, que origina el mismo fenómeno, impulso que fluye " hacia atrás " en el proceso, y origina un nuevo flujo comunicativo tendiente a obtener la respuesta deseada.

Esta reacción o *feed back*, constituye el concepto cibernético característico y se explica como un proceso en el que una red de comunicaciones reacciona en respuesta, a la entrada de información e incluye los resultados de su propia acción en la nueva acción, por lo cual modifica su comportamiento subsecuente. En el ser humano esto implica un aprendizaje, tomando esto como " la cualidad de transformar cierto mensaje de entrada en uno de salida, de acuerdo con algún principio de transformación que tienda a mejorar el funcionamiento de todo el sistema ".

Expresado en términos técnicos, cibernéticamente, " el organismo vivo, es un sistema-conjunto de elementos interrelacionados entre sí, relativamente aislados, más simples, acoplados en paralelo, en serie y en retroalimentación.

En otras palabras, la cibernética considera al ser humano como un sistema de información, que es simultáneamente informante e informado, siendo éstos los que tienen por lo menos una salida y por lo menos una entrada de información respectivamente, y tratar de construir entre otros, modelos técnicos para imitar el aprendizaje, o sea, la formación de hábitos.

La importancia de las investigaciones en cibernética, reside por

una parte, en la cuestión si " el hombre es algo más que un sistema cibernético construido por partes orgánicas ". En tal caso, el concepto de respuesta condicionada, podría definirse de tal manera que dejase de ser un concepto biológico, para convertirse en un concepto cibernético. Esto evidenciaría tal vez, que la respuesta condicionada, es observable en forma de organización altamente desarrolladas como son las comunidades humanas.

Otro aspecto importante, se encuentra en el desarrollo de modelos cibernéticos más completos, en lo que toca al parecido con el organismo humano que nos llevaría a saber si la creación estética (en la que está relacionada la inspiración o la intuición), es solo el resultado de un proceso cibernético.

La educación es esencialmente un proceso comunicativo; la comunicación y el aprendizaje, son procesos paralelos que siguen un mismo desarrollo sin comunicación eficaz no se logran ni educación, ni formación auténticas.

Por lo tanto, comunicación es el proceso que rige la herencia, en cuyo caso, la información que poseen las moléculas de A.D.N., de la célula fecundada, que transmiten a las células que forman la prole. Hasta la educación, fuente por la cual generaciones existentes o sucesivas tratan de establecer un intercambio de experiencias y conocimientos, o transmitirlos de una, la más antigua, a la otra.

Biológicamente, el hombre está constituido para recibir y emitir

información. El individuo como sistema de información, usa como medios para recibir mensajes del exterior los sentidos; vista, oído, olfato y tacto. Cuando hay un estímulo, es captado por los receptores (pequeños órganos diseñados para recoger cierto tipo de estímulos), y transmitida la información por los nervios sensitivos a la médula espinal, que es parte del Sistema Nervioso Central, ahí puede generarse un mensaje para que los músculos se muevan, como en el caso del acto reflejo; al quemarnos con un cerillo un dedo, ese mensaje va a la médula y ahí se origina un mensaje que regresa al dedo y a todo el brazo, a través de los nervios motores para que se retire la mano del estímulo. Es un proceso automático, de la médula los mensajes suben a otros centros nerviosos superiores; el tálamo, el hipotálamo, etc., hasta llegar a la corteza cerebral. En el cerebro se conectan con otros mensajes, con recuerdos, con experiencias previas, motivaciones, conocimientos adquiridos, etc., a fin de analizar el mensaje. La sala recepción de estímulos se conoce como sensación; el análisis e interpretación es llamado percepción, es común hablar de senso-percepción, ya que generalmente ambos procesos van unidos.

Aparte de la información que se adquiere del medio ambiente, el ser humano trae de antemano información genética, este cúmulo de información determinará en parte su posterior conducta, es de hecho la estructura de su personalidad, estructura que será moldeada por el medio ambiente, estos dos factores: la herencia y el medio ambiente, determinarán su personalidad, a

través de un diálogo o proceso educativo constante.

Al analizar en determinado momento la personalidad y conducta de un individuo, se tendría que tomar en cuenta la cantidad y calidad de la información adquirida y el uso que se le dá de acuerdo a la actual estructura personal, formada por el intelecto, las emociones y el condicionamiento psico motor.

Siendo el Proceso Educativo, un proceso de comunicación, la educación es un diálogo constante que va desde el nacimiento hasta la muerte del individuo, diálogo que básicamente se efectúa en dos planos:

Con la naturaleza.- El diálogo con lo que el hombre no ha construído, es uno de los principales motivos de especulación filosófica, a nivel científico o religioso, el hombre trata de aprender el sentido de la información que recibe, lo que equivale a tratar de explicarse la existencia.

Con la cultura.- En su acepción de lo que el hombre ha construído, es el plano que más nos interesa en este estudio. El individuo al entrar en contacto con el medio social, es a la vez educador y educando.

ASPECTOS PSICOLÓGICOS

EL HOMBRE, SER BIO-PSICO-SOCIAL

Se ha mencionado ya la naturaleza biológica del hombre, es un organismo que nace, crece, se reproduce y muere. Como todo ser vivo tiene lo que algunos biólogos llaman "impulso orgánico", o tendencia a actuar para cumplir cierta necesidad orgánica que tiende a mantener con vida a la persona.

En el transcurso de su existencia, día a día, el hombre capta estímulos del exterior por medio de sus sentidos, estos estímulos pueden generar movimiento, reacción emocional o llegar al cerebro para un proceso intelectual. Este proceso estímulo-reacción, se repetirá incesantemente mientras el individuo conserve la vida.

Al analizar las diferentes reacciones a los estímulos, se pueden diferenciar tres planos:

M o t r i z .- Actos reflejos, movimiento, manipulación, etc.

A f e c t i v o .- Miedo, alegría, pena, rechazo, etc.

I n t e l e c t u a l .- Por medio del cerebro el hombre procesa la información exterior, recuerda, asocia, elabora nuevas ideas, sintetiza, etc.

La anterior clasificación se puede considerar como un esquema psicológico del hombre, su conducta siempre se manifestará en cualquiera de estos tres planos, con diferentes grados de intensidad y predominio de uno sobre los otros.

Siendo la Taxonomía de Objetivos Educativos de Bloom, una posible (o perfectible), clasificación de los mismos y sabiendo que el proceso educativo o de aprendizaje es algo natural y continuo en el hombre, la importancia psicológica se manifiesta sólo en el terreno de la Psicología en general. No es innecesario recalcar aquí que, en su conducta, el hombre no actúa en cada plano a la vez, generalmente cada plano o función implica siempre algo de las otras, lo importante es saber cual predomina y si se está usando la adecuada.

Así, la naturaleza biológica y psicológica del hombre, forman una unidad, un organismo, que tiene básicamente las tres funciones o planos mencionados. De la interacción de éstas se forma o provoca determinada conducta, esta conducta se puede manifestar en forma aislada, tiene que insertarse en un medio ambiente natural y cultural o social, se ha dicho que el hombre es, o so lo puede ser, en su relación con otros hombres.

FUNCIONES

NATURALEZA

NOTRIZ

BIOLOGICA-PSICOLOGICA

COGNOSCITIVA

AFECTIVA

SOCIAL (RELACION DE GRUPOS).

Aplicada al terreno educativo, la Taxonomía es realmente práctica, cualquier sistema clasificador representa un intento de abstraer y ordenar fenómenos y por lo tanto, es de esperarse que violente en cierta medida los fenómenos tal como se observan en su ambiente natural; el valor de estos intentos de abstraer y clasificar, radica en su poder de organizar y controlar los fenómenos. El mérito de este sistema de clasificación probablemente consiste en el mayor grado de precisión con que se enunciarán los objetivos, en su mayor posibilidad de comunicación y en la medida en que se contará con pruebas de evaluación para juzgar el progreso de los estudiantes en el logro de aquéllos.

Se vió claramente en el transcurso de la investigación, que si bien cada objeto se podría insertar fácilmente en cada dominio, ninguno de ellos carecía de componentes de los otros dos. Se adoptó esta clasificación por consideraciones de orden práctico.

Se ha mencionado ya la importancia de la Taxonomía de Objetos Educativos en Psicología General, sin embargo, en los siguientes incisos, se presentará una síntesis de los diferentes dominios y su aplicación en el proceso de aprendizaje que se da en el terreno educativo formal.

DOMINIO MOTOR

En este plano se han tratado de clasificar varios grados, tratando de que cada uno contenga al anterior en escala ascendente de complejidad o abstracción.

1.- Sensación.- Es automática, define una impresión dada. Viene de los cinco sentidos, calor, frío, colores, olores, etc. A veces, como en el caso de un pinchazo en la piel, puede provocar una reacción muscular de acto reflejo.

2.- Desplazamiento.- El niño al nacer no es capaz de desplazarse, tiene que aprender lentamente, el movimiento de extremidades se domina poco a poco, a cierta edad ya es capaz de usar todo su cuerpo en forma armónica. Esto implica el uso consciente de la función motriz, en esta categoría se incluye cualquier movimiento con un objetivo específico, subir a una silla, caminar a un lugar definido, viajar a caballo, manipular algún instrumento, herramienta o máquina, (usar un torno, escribir a máquina, o usar la consola de una computadora), manejar un vehículo, etc.

La evaluación de estos movimientos será en función de la obtención del objetivo específico y la economía del tiempo y movimiento. En el terreno educativo están contenidos los objetivos que subrayan alguna habilidad muscu-

lar o motora, alguna manipulación de materiales u objetos, cualquier acto que requiera coordinación neuro-muscular. En la educación aparecen estos objetivos con la enseñanza de la escritura y lenguaje, la educación física (a nivel mecánico), y los cursos técnicos y artesanales.

3.- Juego.- En esta categoría el movimiento no solo implica el hecho de desplazarse en forma determinada, el factor placer es el objetivo en los juegos o deportes practicados como juego. Al evaluar, es fácil observar a quien produce sentimientos positivos, lo que es la función del juego.

4.- Movimiento Creativo.- Movimientos, rutinas, trabajos físicos producto de la invención o creación intelectual, pueden ser ejemplos. Al inventar, hacen un trabajo a su manera; danza, ballet, mímica, etc.

Al evaluar esta categoría, se tiene que tomar en cuenta la creatividad, imaginación, estética, versatilidad, etc.

DOMINIO AFECTIVO

En este dominio las reacciones pueden ser positivas; aceptación,

interés, alegría, etc., o negativas; aversiones, temores, rechazos.

En el campo de la educación los objetivos educacionales que se buscarán, siempre serán positivos y al evaluar este dominio se manifiestan claramente los sentimientos negativos. Las reacciones o la conducta o comportamiento de un individuo en el dominio afectivo están reguladas por el "proceso de internalización", que puede describirse resumiendo el continuo de sus niveles sucesivos, tal como aparecen en la Taxonomía del dominio afectivo.

El proceso comienza cuando algún fenómeno, característica o valor, atrae la atención del individuo (estudiante). Al prestarle atención lo diferencia de otros, también presentes en su campo perceptivo, con la diferenciación se produce la búsqueda del fenómeno, así como se le otorga gradualmente significado emocional y se llega a valorizarlo. En esta evaluación, el alumno relaciona este fenómeno con otros, a los cuales también responde y valoriza de modo similar. Estas respuestas son bastante frecuentes, por lo que el sujeto llega a reaccionar en forma regular, casi automáticamente, ante este fenómeno y otros semejantes.

Finalmente los valores se integran en una estructura interrelacionada, o en una visión del mundo que se aporta como "conjunto" a los nuevos problemas.

R e c i b i r .- El individuo toma consciencia de los estímulos que inician el comportamiento afectivo y configuran el contexto en

que esto ocurre.

Conciencia.- El individuo siente que el estímulo atrae su atención.

Disposición a recibir.- El estudiante ha diferenciado un estímulo de otro y está dispuesto a prestarle atención.

Atención selectiva.- Busca el estímulo

Responder.- El individuo responde de manera regular a los estímulos afectivos.

Consentimiento en responder.- Complace las expectativas.

Disposición a responder.- Sigue con más frecuencia su impulso interior.

Satisfacción al responder.- Ahora busca los estímulos afectivos, les dá significado y valor emocional.

Valonizan.- El sujeto está en condiciones de sostener un valor.

Aceptación de un valor.- Que sea de la preferencia de la mayoría.

Preferencia de un valor.- Tener capacidad de escogerlo.

Organización.- Conceptualización y ordenamiento de valores.

Caracterización de un valor o complejo de valores.- En situaciones cargadas de valor, el individuo tiene ya una estructura, una visión del mundo.

Conjunto generalizado.- Es capaz de juzgar todos los problemas por sus aspectos.

Caracterización.- Es capaz de desarrollar una filosofía de la vida.

Es importante mencionar dos observaciones de Bloom, acerca del dominio afectivo:

La internalización.- Parece estar relacionada con la socialización, aunque ambos conceptos no son sinónimos.

Las etapas del dominio afectivo coincidirán empíricamente y teóricamente con el desarrollo de la conciencia y el super yo.

DOMINIO COGNOSCITIVO

En este como en los otros dos dominios, existen grados, niveles ascendentes y cada cual debe contener al anterior. La función intelectual hace del hombre un animal racional, el gran avance científico y tecnológico se debe preponderantemente al ejercicio de esta función.

Aplicado al terreno educativo, " el proceso intelectual " de la información se puede dividir en las siguientes etapas:

Conocimiento .- Incluye el recuerdo de ideas, materiales o fenómenos ya sea como reconocimiento o evocación.

Conocimiento de datos específicos .- Se trata de recordar unidades de información específico y susceptibles de ser aisladas. Se pone como ejemplo el núcleo de hechos o información de cada campo de conocimiento.

Conocimiento de la terminología .- Es el conocimiento de los referentes de símbolos específicos, verbales o de otro tipo. Se considera el tipo de conocimientos más elemental en cualquier terreno de conocimiento.

Conocimiento de hechos específicos /Incluye información muy precisa y específica; fechas, aconteci-

mientos, personas, lugares, fuentes de información, etc.

Conocimiento de modos y medios para el tratamiento de datos específicos

Conocimiento de los modos de organizar, estudiar, juzgar y criticar ideas y fenómenos.

Conocimiento de las convenciones.-

El conocimiento de los modos característicos de traer y presentar las ideas y fenómenos. Son los usos y prácticas que los especialistas en un campo determinado han acabado de crear más conveniente para lograr sus objetivos.

Conocimientos de las tendencias y secuencias.-

El conocimiento de los procesos, direcciones y movimientos temporales de los fenómenos.

Conocimiento de las clasificaciones

y categorías.- Es el conocimiento de las clases, conjuntos, divisiones y ordenamientos que son considerados fundamentales o útiles en un campo, propósito o problema determinado.

Conocimiento de criterios.-

Es el conocimiento de aquellas ideas mediante las cuales se comprueban o juz-

gan los hechos, los principios, las opiniones o los comportamientos.

Conocimiento de la metodología..- Conocimiento de los métodos de investigación, las técnicas y los procedimientos utilizados en un campo de investigación determinado, así como los empleados en el análisis de problemas o fenómenos particulares. Se trata aquí del solo conocimiento de los métodos y no de la habilidad para usarlos, que entraría en una categoría más alta.

Conocimiento de los universales y las abstracciones en un campo determinado..- Es el conocimiento de las principales ideas, esquemas y estructuras, mediante las cuales se organizan los fenómenos y las ideas.

Conocimiento de principios y generalizaciones..- El conocimiento de abstracciones específicas que resumen las observaciones sobre un determinado número de fenómenos.

Conocimiento de teorías y estructuras..- El conocimiento de principios y generalizaciones y de

sus interrelaciones que sirven para presentar una visión clara, completa y sistemática de complejos fenómenos, problemas o campos.

Comprensión .- En términos generales, es cuando se enfrenta al estudiante con alguna comunicación, se espera que entiendan lo que se les transmite y que puedan hacer uso de alguna manera, del material o ideas que contiene.

Traducción .- Es la habilidad de presentar una comunicación más o menos técnica o abstracta, en términos más concretos o en las "propias palabras".

Interpretación .- Es la explicación o resumen de una comunicación. Implica el reordenamiento de la comunicación o una nueva forma de enfocarla.

Extrapolación .- Es la extensión de las tendencias más allá de la información recibida, con el fin de determinar correlarios, implicaciones, consecuencias, efectos, etc., que concuerden con la comunicación original.

Aplicación .- Es el uso de abstracciones en situaciones particulares y concretas. Pueden presentarse en forma de ideas generales, reglas de procedimiento o métodos generalizados,

y que pueden ser también principios, ideas y teorías que deben recordarse de memoria y aplicarse.

Análisis.- Es el fraccionamiento de una comunicación en sus elementos consecutivos, de tal modo que aparezca claramente la jerarquía relativa de la idea y se exprese la relación existente entre estas.

Análisis de las relaciones.- Las conexiones e interacciones que existen entre los elementos y las partes de una comunicación.

Análisis de los principios organizados.- La organización, ordenamiento sistemático y estructura que forman la unidad de una comunicación.

Síntesis.- Es la reunión de las partes y elementos que forman un todo.

Producción de una Comunicación Única.- Es el desarrollo de una comunicación en la cual un escritor u orador, se propone transmitir ideas o experiencias a otros.

Producción de un plan o conjunto propuesto de operaciones.- Es el desarrollo de

un plan de trabajo o la propuesta de un plan de operaciones.

Derivación de un conjunto de relaciones abstractas.- Es el desarrollo de un conjunto de relaciones abstractas, ya sea para clasificar o explicar fenómenos y datos particulares o para deducir afirmaciones y relaciones a partir de un conjunto de proposiciones básicas o representaciones simbólicas.

Evaluación.- Se trata de formular juicios sobre el valor de materiales y métodos de acuerdo con determinados propósitos.

Juicios formulados en términos de evidencias internas.- La evaluación de una comunicación a partir de exactitud lógica, coherencia y otros criterios internos.

Juicios formulados en términos de criterios externos.- La evaluación de materiales dados, con referencia a criterios elegidos o recordados por el alumno.

COMO EVALUAR EL APRENDIZAJE

Una vez que se ha impartido la enseñanza, es muy importante comprobar el aprendizaje de los conocimientos expuestos por el instructor.

En este capítulo damos a conocer algunas bases para detectar el aprendizaje de los conceptos transmitidos en su curso. El propósito básico, es dar una imagen de la evaluación, tomando en cuenta sus características, ventajas y desventajas.

La enseñanza, como se ha señalado anteriormente, es un proceso que reclama esencialmente la interacción conjunta de dos elementos:

- *La persona que conoce la materia (el instructor).*
- *Aquella que quiere conocer (el alumno).*

El instructor es la persona que asume el papel de guía, con capacidad para motivar, organizar, orientar, enseñar y corregir a un individuo o grupo.

El maestro es un educador profesional y ha llegado a ser considerado como el guía de la enseñanza y, por lo mismo, de su preparación y capacidad dependen el éxito o fracaso de todo sistema de enseñanza.

Una de las funciones primordiales de un maestro, es la de evaluar

el aprendizaje; ya desde la antigüedad se planteaba el problema de evaluación, los maestros enseñaban pero no conocían la forma de evaluar esos conocimientos. A través del tiempo, se fueron acumulando las experiencias de cada uno de los maestros y se sacaron los moldes para lograr evaluar los conocimientos, como en la actualidad se hace.

Es importante recordar que sin evaluación, no se tienen tangiblemente a la vista los resultados de un curso.

DEFINICION DE LA EVALUACION

Evaluar la enseñanza, es observar, analizar y apreciar o medir los cambios producidos en los conocimientos, habilidades o actitudes de los que aprenden, como resultado de un curso. Como lo indica la definición, la evaluación está estrechamente relacionada con el concepto de medición; abarca además los juicios informales o intuitivos en los adelantos de los alumnos.

OBJETIVOS DE LA EVALUACION

- Determinar la efectividad de un curso.
- Localizar los aspectos positivos y negativos que permitan corregir y superar constantemente un curso.

- Conocer la eficiencia de los participantes, para determinar su capacidad ante un trabajo.
- Detectar las deficiencias de los participantes para corregirlas.
- Estimular en los participantes el interés por el aprendizaje, al informarles sus resultados.
- Conocer que aprendieron los participantes.
- Saber como aprendieron los participantes.

El objetivo general de la evaluación, es conocer cualitativamente y cuantitativamente los cambios producidos en los participantes, como resultado de un programa de desarrollo o curso de capacitación.

Por lo tanto, para conocer realmente cuales son los conocimientos de los participantes debidos a un programa o curso, es recomendable hacer una evaluación inicial y otra final, ya que mediante la comparación de estos dos puntos se logra obtener el grado de efectividad de enseñanza.

La fórmula que podemos utilizar es:

$$\frac{\text{PORCENTAJE FINAL}}{\text{PORCENTAJE INICIAL}} = \text{PORCENTAJE DE EFICIENCIA}$$

CONDICIONES DE LA EVALUACION.

La evaluación debe ser planeada y estructurada con base al programa del curso, para lo cual se requiere:

- *Que la situación de evaluación sea la misma para todos los participantes, para que los resultados puedan ser comparados.*
- *Que la forma de calificación sea la misma para todos los casos, sin que influya la personalidad del evaluador.*
- *Que se prevea una forma de registrar los resultados, para poder controlar las respuestas de los participantes.*
- *Que los resultados sean conocidos por los participantes para que corrijan sus errores y refuercen sus conductas correctas.*

VENTAJAS DE LA EVALUACION.

Las ventajas para el maestro son:

- a) *El maestro se asegura del aprendizaje de los participantes.*
- b) *El uso de la evaluación es de gran utilidad para el maestro, porque mide su capacidad como tal.*
- c) *En el uso de pruebas objetivas, el maestro tiene menos trabajo en la corrección de las mismas.*
- d) *Se pueden repasar las áreas de conocimientos en donde hubo*

más fallas.

Las ventajas para el alumno son:

- a) *Las pruebas motivan más al estudiante.*
- b) *El estudiante pone más empeño en su clase.*
- c) *El alumno toma mayor interés en los aspectos en los que está deficiente.*

TIPOS DE EVALUACION

Preguntas de falso y verdadero.

En este tipo de pruebas, el maestro debe elaborar una serie de aseveraciones falsas y verdaderas y aplicarlas a los alumnos a quienes se impartió el curso.

Ventajas de esta prueba:

- 1.- *Es sencilla de elaborar.*
- 2.- *Facilita la calificación.*

Desventajas de esta prueba:

- 1.- *Limita la prueba a datos concretos.*
- 2.- *El estudiante aprende de memoria.*
- 3.- *El estudiante que no haya estudiado, puede acertar por " vo lado " y salir bien.*

Preguntas de selección múltiple:

Este tipo de prueba contiene en sí misma, la norma de la cual se puede escoger la mejor respuesta. Consiste en una pregunta seguida de diferentes respuestas dentro de las cuales, se encuentra la correcta.

Ventajas de esta prueba:

- 1.- *El estudiante al leer la pregunta y repasar las diferentes respuestas, refuerza los conocimientos impartidos en el curso.*
- 2.- *Se pueden elaborar varias preguntas acerca de un sólo problema, tocando cada uno de sus diferentes matices.*
- 3.- *La forma de calificar es sencilla y objetiva.*
- 4.- *Las preguntas son flexibles.*

Desventajas de esta prueba:

- 1.- El estudiante puede acertar de chiripa.
- 2.- Existe facilidad de comunicación entre los estudiantes sobre la respuesta.

Preguntas de apareamiento:

En este tipo de exámenes se presentan dos columnas y el alumno debe relacionar lo anotado en la primera con lo de la segunda.

Las columnas pueden componerse de: nombres, fechas, frases, acontecimientos, oraciones, etc.

Ventajas de esta prueba:

- 1.- Ayuda a la asociación de ideas.
- 2.- El alumno que no estudia, fracasa con el intento de echar vo lados.

Desventajas de esta prueba:

- 1.- Si no se tiene cuidado al elaborar las preguntas, las contes taciones son obvias.

- 2.- Con igual número de estímulos del lado izquierdo, que de alternativas en el derecho, hay la posibilidad de que el estudiante al saber todas las contestaciones menos una, obtenga automáticamente la contestación de ésta. Esta desventaja se evita incluyendo más estímulos que alternativas, o viceversa.

Preguntas de Jerarquización:

En este tipo de prueba, se presentan ideas, nombres, fechas, números, etc., se les pide a los alumnos que los ordenen de acuerdo al principio de jerarquía.

Ventajas de esta prueba:

- 1.- *El alumno es obligado a estudiar para resolver este tipo de prueba.*
- 2.- *No existe posibilidad de acertar por " chiripa ".*
- 3.- *Nos deja ver el criterio del alumno.*

Desventajas de esta prueba:

- 1.- *Son las más difíciles de elaborar, ya que son complejas.*

2.- Su calificación no es rápida, requiere de tiempo.

Preguntas por completar:

Este tipo de pruebas consiste, en oraciones a las que se les han quitado una o más palabras, las cuales completan correctamente dicha oración.

Ventajas de esta prueba:

- 1.- Las respuestas son breves.
- 2.- Son fáciles de calificar.
- 3.- Son fáciles de elaborar.

Desventajas de esta prueba:

- 1.- Muchos alumnos confunden la respuesta.

Preguntas de juicio:

Este tipo de prueba consiste en plantear problemas al alumno, pidiéndole los resuelva con base a lo aprendido en el curso.

Ventajas de esta prueba:

- 1.- El alumno tiene que estudiar.
- 2.- Sabemos el grado de comprensión del curso.
- 3.- El alumno plasma en papel su criterio y la forma de como aprendió.

Desventajas de esta prueba:

- 1.- Se requiere tiempo en su calificación.
- 2.- Aunque es objetivo, requiere del criterio amplio del maestro para su calificación, ya que en ocasiones se interpreta mal el sentido de lo expresado por el alumno.

Todos y cada uno de los tipos de examen que se han expuesto, con tienen elementos necesarios para proceder a evaluar un curso. Existen algunos puntos importantes que deben tomarse en cuenta, como son:

- 1.- Evaluar los conocimientos de los alumnos antes de empezar el curso y al finalizar, con el fin de establecer una comparación entre ambos.
- 2.- Al elaborar las preguntas, se deben formular con claridad,

objetivamente y teniendo en cuenta el nivel de comprensión de sus alumnos.

- 3.- *Con el objeto de no confundir a los alumnos, se recomienda no hacer preguntas que no tengan solución, ya que se crea un ambiente de duda.*

CAPITULO III

PLANEACION DIDACTICA

PLANEACION DIDACTICA

La ciencia de la pedagogía, abarca toda actividad humana en todas sus áreas, desde la mayor hasta la más mínima.

La planeación de la enseñanza es una actividad difícil, pero llena de interés y compensaciones, los resultados de un buen plan de instrucción debe ser; enseñar a los estudiantes todo lo que deben saber, no solo para abrirse camino en el mundo de nuestros días, sino para cubrir sus necesidades individuales y específicas, reduciendo así, el sentimiento de frustración, la delincuencia juvenil potencial y otros lamentables derroches de recursos humanos. Además, de los centros escolares, debe partir otro tipo de preocupaciones, que merecen nuestros encomios más o menos teóricos, de como preparar a los estudiantes para la solución de un número, cada día mayor, de complejos, problemas sociales y estimularlos como individuos a acatar y observar prácticamente los postulados de una buena ciudadanía.

Algunos de los problemas más importantes son ¿Cómo, en función de las capacidades y conocimientos actuales, se deben definir los objetivos, organizar el contenido, seleccionar los métodos de aprendizaje y utilizar los progresos tecnológicos para satisfacer las múltiples necesidades de la sociedad y las individuales, de cada niño, adolescente, joven u hombre maduro de

la mejor manera posible? ¿Qué actividades o funciones deben desarrollar cada uno, en un afán sistemático por adoptar decisiones didácticas idóneas?

Se ha comprendido sin lugar a duda, que el proceso de instrucción es complejo, mucho más de lo que se suponía anteriormente, está integrado por sistemas y funciones relacionadas entre sí, que deben de operar de manera coordinada, para lograr resultados tangibles eficientes y eficaces. Manipulando o confortando solo una parte de estas funciones, no conseguiremos el éxito deseado en nuestro esfuerzo por mejorar el resultado principal de la educación.

El desarrollo planeador cobra cada día mayor importancia y se basa en el concepto de los sistemas. Este concepto se refiere a la integración técnica del hombre y las máquinas. Haciendo distinciones entre las funciones que pueden ser desarrolladas más eficaz y eficientemente por los hombres y las que pueden confiarse con una preferencia a las máquinas. Se debe reconocer que hay aspectos positivos en el concepto instruccional de los sistemas. En primer lugar, la base tecnológica de los mismos significa algo más que máquinas, esencialmente un proceso que establece un procedimiento, para examinar los problemas instruccionales señalando las formas de resolverlos. En segundo lugar, el enfoque de los sistemas parece hoy, más apropiado para el nivel administrativo, en el cual puede aplicarse los numerosos problemas organizacionales y operativos relacionados con los sistemas. Cuando los educadores adquieran suficiente experiencia en el concepto de los sistemas, estarán

en condiciones de simplificarlo y depurarlo, para que se tenga una influencia más directa en asuntos instruccionales.

DI SEÑO INSTRUCCIONAL

Se denominará diseño instruccional al enfoque y procedimientos el cual constituye un método que puede aplicarse a cualquier nivel educacional.

EL PLAN

La finalidad de todo programa docente, es contribuir al desarrollo del estudiante, para realizar en él un cambio positivo, en cuanto a sus actitudes, manera de pensar, conocimientos y talentos. Este cambio, tiene que producirse en virtud de los esfuerzos del que aprende y mientras aprende.

La actividad docente del profesor, no es más que un medio para lograr este fin, su responsabilidad principal es, estructurar experiencias que conduzcan a los cambios específicos en que se deseen y estimular al estudiante para que aprenda.

diante para que aprenda.

El plan tiene por objeto contestar a las preguntas siguientes:

- ¿ Qué es lo que debe aprenderse ?
- ¿ Qué métodos y materiales pueden prestarse mejor a alcanzar los niveles deseados ?
- ¿ Cómo puede saberse cuándo se ha obtenido el aprendizaje deseado ?

Algunos educadores pensarán acaso que un método sistemático de planeamiento va a limitar y reducir el campo de la enseñanza, convirtiendo la educación en un proceso mecanizado no creativo. Sin embargo, sucede lo contrario, por que en razón de este procedimiento, es preciso establecer claramente que es lo que se quiere que los estudiantes logren y después planear lo que deben aprender, en forma comprensiva, tomando tanto los niveles sencillos del comportamiento, como los de originalidad en las ideas.

Por lo tanto se comenzará por estudiar analítica y críticamente el plan en su totalidad y luego adaptar a las necesidades y situaciones particulares conforme a los objetivos específicos que se deseen alcanzar dentro de un marco acorde a la filosofía de la educación.

MATERIAS Y FINES GENERALES

Todo programa educacional se basa en objetivos genéricamente determinados, orientados hacia la sociedad como, "buena ciudadanía", "competencia vocacional" etc., requieren de consideraciones filosóficas y éticas derivadas de las necesidades o gustos de la comunidad, de la índole de la institución y otros elementos direccionales que controlan el programa educativo.

Más concretamente, pueden formularse estos objetivos diciendo por ejemplo que consisten en, "ser conciente de la belleza y orden del medio ambiente", "desarrollar la capacidad de expresarse correctamente por medios verbales o escritos (las artes del lenguaje)", estimular la apreciación de la valorización de la cultura hispanoamericana y facilitar en consecuencia el estudio de la lengua española (idioma extranjero).

SELECCION DE TEMAS

Después de establecer las metas, se procede a seleccionar y enumerar los temas principales que deben estudiarse dentro del campo determina-

do. Estos temas se convierten en el objetivo o curso del programa.

Constituyen estos temas una base general para el programa, aunque no valgan directamente para la enseñanza y el aprendizaje tal como están formulados, sirven muy bien de orientación y dan énfasis al planeamiento instruccional.

Al llegar a este punto es preciso decidir el número de temas y la profundidad de los mismos. Se deben tener presentes factores como: la fecha en que debe estar elaborado el programa, la posibilidad de correlacionar su contenido con el de algún otro curso y las limitaciones que impongan las características de los estudiantes, el presupuesto, los servicios, recursos y personal.

Dentro del marco de los sistemas debe mencionarse una o más finalidades generales de lo que ha de realizar el profesor o profesores con la enseñanza de un tema.

CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTUDIANTES

Este planeamiento didáctico trata de desarrollar patrones de conformidad con los cuales puedan los estudiantes avanzar en su aprendizaje a un ritmo propio y según un programa propio de tiempo. Se entiende y se compre

de que los estudiantes aprenden de manera distinta y que a algunos les atrae más y les resulta más eficientes unos métodos que otros. Aunque todavía nadie a definido claramente los estilos individuales de aprender, se sabe que algunos estudiantes aprovechan más con procedimientos visuales (a base de fotografía e ilustraciones), otros a base de experiencias verbales (escuchar y leer), y otros a base de actividades físicas y de la manipulación de objetos. Hay muchos estudiantes a quienes les dá buenos resultados la combinación de estos tres procedimientos.

¡gualmente es distinto el tiempo en que cada individuo necesita para realizar una tarea determinada. Lo mismo ocurre con las personas cuando se trata de realizar tareas distintas. Por eso se comprende que deban aplicarse a los diversos estudiantes una variedad notable de métodos, recursos y procedimientos para lograr un objetivo completo.

Las características de los estudiantes afectarán a las decisiones del profesor en lo relativo a la selección de los objetivos, nivel en que debe empezar un tema, profundidad del estudio y la variedad y amplitud de las actividades didácticas que vayan a planearse, podrán tomarse factores como los siguientes: nivel de edades, nivel de madurez, campo de atención, condiciones socioeconómicas domésticas, limitaciones ambientales, C. I. (Cociente Intelectual), u otra medida de inteligencia, resultados de las pruebas de aprovechamiento y actitud en los niveles de lectura del temario, hábitos de estudio, como el grado de capacidad del alumno para trabajar solo, prepara-

ción y motivación para estudiar el tema.

Gran parte de la información relativa a las características de los estudiantes puede extraerse de sus expedientes personales o también preguntando a otros profesores, consejeros y asesores estudiantiles. Los cuestionarios y pruebas previas pueden ayudar igualmente a tomar decisiones concretas planeadoras sobre las características de los estudiantes.

Es conveniente hacer una lista de todos los datos al respecto y tenerla siempre a mano para consultarla al seguir las etapas sucesivas del planeamiento.

OBJETIVOS DIDÁCTICOS

Esta etapa es probablemente la más difícil, pero la más esencial y consiste en la especificación de los objetivos didácticos u objetivos de aprendizaje, por lo que interesa en última instancia que el estudiante aprenda lo que debe aprender como fruto de la instrucción.

Por lo cual el alumno para aprender necesita desarrollar un esfuerzo activo, por eso todos los objetivos deben formularse en función de las actividades que permitan aprender más y mejor al estudiante. Por eso se comprende la importancia de indicar los objetivos prácticos completos.

Consignar por escrito los objetivos, constituye una actividad de desarrollo o procedimiento que requiere depuraciones, cambios, adiciones, a medida que se va pasando por las etapas siguientes del planeamiento. A veces no quedan claros y evidentes los objetivos " reales " de un tema hasta que se han decidido y seleccionado las actividades didácticas, por tanto puede comenzarse con objetivos más o menos vagamente formulados, seguir con el planeamiento y volver más tarde a expresar los objetivos detalladamente a medida que vayan destacando con claridad.

NIVELES DE LOS OBJETIVOS

Como se acepta, los objetivos se armonizan con los fines generales formulados para un tema o materia de enseñanza, u pueden determinarse a dos niveles:

- 1.- Delinea los objetivos terminales, que expresan lo que el estudiante va a ser en función de una experiencia interrumpida durante el estudio de su materia.*
- 2.- Cuando se tratan los puntos o conceptos de este proceso continuo de experiencias con objetivos formulados más específicamente, tenemos el segundo nivel llamado de objetivos capa*

citadores, en el cual cada uno de ellos representa una activi
dad o etapa de aprendizaje.

Aunque deben distinguirse estos dos niveles suelen agruparse los objetivos terminales y provisionales en una sola formulación de objetivos, sobre todo si la finalidad general se ha concretado a una porción determinada dentro del curso.

CATEGORIAS DE LOS OBJETIVOS

Los objetivos pueden clasificarse en tres categorías:

A la que se concede mayor atención actualmente en los centros docentes es el área cognoscitiva, que se refiere a los objetivos re
lacionados con lo que debe saber el estudiante y sus capacidades intelectuales: titulación, enumeración, solución, análisis, sín
tesis y evaluación.

La segunda categoría comprende el campo psicomotor o destreza mo
tora que se refiere a la capacidad de usar y coordinar los múscu
los del esqueleto: actuación, manipulación, construcción, etc.

La categoría final que es la más difícil de dominar en el área afectiva, la cual considera el comportamiento del estudiante relacionado con los sentimientos y emociones expresa como actitudes y apreciaciones: gozar, conservar, respetar y otros fenómenos.

Todos los objetivos didácticos o de aprendizaje pueden desarrollarse dentro de estas tres categorías o todas a la vez.

El dominio cognoscitivo comprende objetivos relacionados con el saber, el pensar y la solución de problemas.

Comprensión: Demostrativa del talento para expresar lo aprendido con terminología propia y adicionando, explicaciones, resúmenes y presentaciones de ejemplos.

Aplicación de lo aprendido: Por ejemplo usando el conocimiento para resolver problemas diferentes a lo aprendido.

Análisis: Dividir lo aprendido en partes estableciendo relaciones explícitas entre las ideas a base de seleccionar, relacionar y deducir.

Síntesis: Integrar y recapitular las partes a base de organizar y planear y crear.

V a l o r a c i ó n : Calibrar el valor de lo aprendido para los fines propuestos.

Esta clasificación del dominio cognoscitivo va desde el conocimiento más simple hasta el más complejo y desde los niveles concretos hasta los más abstractos. Tomándose como hecho cada título relativo al comportamiento es más complejo y abstracto que el anterior.

En la clasificación del dominio afectivo se incluyen los objetivos relacionados con las actitudes, valores, intereses y apreciación.

R e c e p t i v i d a d : Disposición del estudiante a captar un acontecimiento y prestar atención a él.

R e a c t i v i d a d : El estudiante reacciona ante un estímulo hecho o acontecimiento por medio de alguna forma de participación.

V a l o r a c i ó n : El hecho tiene un valor determinado para el estudiante y lo trata como una opinión o como una actitud positiva.

O r g a n i z a c i ó n : Cuando el alumno se encuentra ante situaciones en las cuales intervienen más de un valor, los organiza jerarquizando y determinando sus relaciones recíprocas y aceptando algunos como principales.

Caracterización: Por un valor o complejo de valores el estudiante siempre procede de acuerdo con los valores que recibe y este comportamiento se convierte en parte de personalidad.

Los títulos de dominio afectivo, los mismos que los del cognoscitivo forman un nivel continuo de "actitudinario" desde el simple conocimiento y aceptación, hasta la "internalización" o asimilación personal, a medida que las actitudes van formando parte del sistema de valores prácticos del individuo.

DIFFICULTADES PARA FORMULAR POR ESCRITO LOS OBJETIVOS

Una de las razones principales por la que muchos sienten pereza en formular por escrito los objetivos completos de su plan, es el esfuerzo mental que requiere esa tarea.

Cada uno de los objetivos debe expresarse de manera clara e inequívoca, tiene que significar exactamente lo mismo para todos los profesores y discípulos que vayan a aplicarlos.

Muchos profesores no están acostumbrados a rigos tan exacto en el

planeamiento de su instrucción.

Desde hace bastante tiempo se viene basando nuestra enseñanza en generalizaciones demasiado amplias, dejando frecuentemente al estudiante que interprete el sentido de las palabras.

Mientras no adquiera la importancia y el valor que corresponde a los objetivos un programa instruccional, el profesor no suele estar dispuesto a aplicar su esfuerzo sincero a la preparación de su formulación. Entonces es cuando se comprenden las dificultades y se hace frente a las frustraciones, desarrollando gradualmente el hábito y la forma de expresar los resultados que se esperan del estudiante, en términos que no dejan lugar a dudas.

EL PROCEDIMIENTO PARA FORMULARLOS

Se le llama objetivo a la afirmación exacta que contesta a esta pregunta ¿Qué tiene que hacer el estudiante para demostrar que ha aprendido lo que quiere su profesor que aprenda ?

Para contestar satisfactoriamente debe expresar objetivos que con testen de las tres partes esenciales siguientes:

Empezar por un verbo activo que represente una actividad o compon

tamiento particular del estudiante.

Complemente la acción expresada por el verbo con acusativos que la reciban.

Termine con el tipo de actuación o nivel de realización que indi que el mínimo aceptable de perfección en términos mensurables.

La formulación debe ser breve y sencilla, evitando detalles minuciosos, que podrían resultar un esfuerzo excesivo.

MEDICION DEL APROVECHAMIENTO DEL ESTUDIANTE

Con la valorización se logran dos fines, en primer lugar, sirve para averiguar el grado en que el estudiante ha alcanzado los objetivos. (El alto nivel de la realización del estudiante y su aprovechamiento, es el criterio último sul éxito de su programa) El procedimiento planteado y estudiado en cuanto a la valorización se refiere, no en medir la categoría de cada estudiente en una base competitiva, como hacemos generalmente al usar curvas normales u otros procedimientos de puntuación a escala. Más bien debe juzgarse a cada estudiante en cuanto a su aproximación al nivel requerido de comprensión y competencia determinado para cada uno de los objetivos que está persiguiendo.

En un programa cada estudiante podría alcanzar o superar el patrón mínimo de aprovechamiento, con lo cual cada uno obtendría la calificación X. Pero también pueden establecerse diversos niveles para un objetivo y permitir a cada estudiante elegir de conformidad con su capacidad, experiencia adquirida y motivación, el que se comprometa a lograr.

PRUEBAS DE PAPEL Y LAPIZ

Para preparar las preguntas de una prueba de papel y lápiz en relación directa con los objetivos, podemos valerlos del trabajo ya realizado por otros.

PRUEBAS CON MATERIALES AUDIOVISUALES

En las pruebas tradicionales de las clases, suele medirse el aprovechamiento cognoscitivo, es decir, los datos e información que se han aprendido. Cuando un objetivo requiere conocimientos verbales y otras reacciones a símbolos (como la comprensión y aplicación de datos, conceptos o principios), pueden ser

oportunas las pruebas de papel y lápiz.

Pero cuando en un objetivo se incluyen expresiones como " ser capaz de hacer " u otras alusiones a realizaciones, capacidad y destreza o actitudes y apreciaciones, deben aplicarse pruebas que se acerquen más a la realidad del objetivo. He aquí algunos ejemplos: Manejo práctico de objetivos, materiales y herramientas que se deben tomar, por ejemplo, de un equipo heterogéneo el estudiante tiene que escoger las piezas que necesita para realizar una operación o mostrar que instrumentos deben emplearse con determinados materiales.

La valorización no tiene porqué limitarse a un exámen desarrollado al terminar el estudio de una materia o de una unidad. Las pruebas deben irse realizando mientras dura esta y el estudiante avanza en el proceso de aprendizaje. Deben efectuarse ejercicios o prácticas de sondeo como procedimientos de valoración intermedia, con objeto de que tanto el estudiante como el profesor puedan averiguar la eficacia y eficiencia de la instrucción.

VALORACION DEL PLAN INSTRUCCIONAL

Se ha dicho que son dos los fines de la valoración. El primero medir el aprovechamiento de los alumnos, y el segundo está íntimamente rela-

cionado con el primero y de igual importancia, es averiguar si hay algunos puntos débiles en el plan de instrucción, a fin de que el profesor pueda corregirlos y/o mejorarlos.

En este caso, el estudiante es el medio principal de valoración de un programa.

El análisis de los resultados de sus pruebas u otras medidas valoradas así como las observaciones directas afectadas mientras trabaja el estudiante, pueden indicar posibles deficiencias en el proceso de aprendizaje y la necesidad de realizar correcciones. Así por ejemplo: Podría revelar que ritmo de enseñanza es demasiado rápido o demasiado lento, o bien el estudiante podría encontrar una parte o una serie de unidades no sólo confusa, si no carente de interés o hasta demasiado difícil.

Esta fase de la valoración permite además al profesor determinar si en un punto determinado el proceso instruccional, se ha dado por supuesto que el estudiante tenía grandes conocimientos previos, o si se está insistiendo en temas que este ya sabe y que por tanto, no merece un alto nivel de atención.

Por estos motivos, es preciso realizar uno o más tanteos o fases didácticas de ensayo antes de adaptar un programa.

Este debe siempre probarse en un grupo representativo de estudiantes o en una muestra selectiva de alumnos. En las condiciones normales en

que más tarde va a desarrollarse la información obtenida (suele llamarse "Retroatimentación"), de la valorización de esta prueba puede indicar a que debe realizarse uno o más proyectos al plan para aplicarse a un grupo de estudiantes.

El procedimiento de pruebas de tanteo y revisión (y posiblemente repetición de las mismas si fuera necesario) es importante para que un plan de resultado, no sólo debe estar de acuerdo con la viabilidad de los objetivos, temario, métodos de aprendizaje y materiales, sino con las actividades del personal, el uso de servicios y equipo, horarios de trabajo y otros factores que pueden afectar a la mejor realización posible para la consecución de los objetivos.

EL TEMARIO

Las experiencias de aprendizaje del estudiante se basan en el temario de conjunto de temas, objeto de su instrucción. El temario, a su vez, debe ir encaminado al logro de los objetivos y a cubrir las necesidades del estudiante.

Para muchos profesores, el temario es el punto de arranque tradicional de su enseñanza.

De acuerdo al plan que estamos desarrollando, los textos deben ser considerados únicamente como uno de los medios para seleccionar el temario.

Las materias de la mayor parte de los campos didácticos son dinámicos, cambiantes y se organizan al preparar los cursos tradicionales o al crear otros nuevos sobre " Aspectos de Temas ", por eso los profesores deben estudiar además artículos en periódicos, revistas, folletos, monografías, películas, documentales, etc. Consultar a asesores expertos y apelar inclusive a sus experiencias prácticas personales como fuentes posibles de temas y asuntos. En el plan de diseño instruccional, el temario comprende el conocimiento (datos y detalles informativos), los aspectos prácticos (procedimientos paso por paso, condiciones y requisitos) y los factores actitudinales de una materia. Al prepararse el quión de una lección, discurso o ensayo, deben de enumerarse los temas a tratar. Esto es exactamente lo que hacemos cuando seleccionamos un temario, deben mencionarse todas las unidades que puedan estimarse necesarias, con los títulos adecuados.

No hay que vacilar en incluir mayor cantidad de material que el que se pueda necesitar, siempre es más fácil suprimir posteriormente algunas partes del proyecto que buscar más material apresuradamente cuando ya el programa esta en marcha.

De conformidad con el plan de diseño instruccional debemos partir

de la formulación de los fines generales, para proceder después a la fijación de objetivos, y a la selección de los temas.

En la práctica ya resulta muchas veces que no es más fácil comenzar con una exposición de nuestros fines generales y seguir con la lista de temas que van a enseñarse y deberán aprenderse y después volver a los objetivos que sugieran el temario. Hasta cierto punto podemos decir que los objetivos son lo que queremos conseguir con el temario. Finalmente confrontamos éste con aquéllos y avanzamos hacia la etapa siguiente.

LA PRUEBA PREVIA

Después de haber estudiado los objetivos de la enseñanza y el temario que permite alcanzar cada uno de ellos, estamos en momento oportuno de formularnos las siguientes preguntas.

¿ Están los estudiantes preparados para abordar el tema o unidad de enseñanza ?

¿ Han logrado ya alguno de los objetivos ?

En la enseñanza tradicional se da contestación estas pruebas de colocación y diagnóstico, que sirven para determinar la preparación del alum

no sobre el tema, y proporcionan además alguna indicación del nivel del grupo en cuanto a aptitudes para aprender. Para planear las actividades didácticas o de aprendizaje que el estudiante es capaz de desarrollar y también para que no se desperdicie tiempo en temas que ya conozca.

Es importante averiguar concretamente:

- 1) Si cada uno de los alumnos está en posesión de los requisitos previos necesarios para estudiar el tema en cuestión.
- 2) Lo que ya haya asimilado sobre la materia en cuestión.

Con las pruebas previas puede obtenerse esta información.

Los resultados de esta prueba indican qué estudiantes están perfectamente en condiciones de abordar el estudio del tema, cuáles son los que necesitan algún trabajo adicional y cuáles no tienen la preparación debida, por lo cual deben empezar por un nivel inferior.

La segunda razón de estas pruebas es determinar cual de los objetivos que van a estudiarse pueden ya haberse alcanzado. Puede convenir, seleccionar o adaptar asuntos y problemas con los instrumentos de valoración ya desarrollados.

Algunas autoridades recomiendan que se apliquen las pruebas verdaderas de valorización, tanto para los preliminares, como para la calificación final. En el mismo sentido, la prueba de valorización de un tema (que a ve

ces se llama prueba posterior) podría servir de prueba previa para el siguiente que va a estudiarse.

Las pruebas previas pueden ser de escaso valor para la situación tradicional de instrucción de grupo, según la cual los estudiantes van avanzando juntos por el campo de las experiencias a que son sometidos por el profesor, pero si se planea una enseñanza individualizada, tanto la prueba previa como la de prerrequisitos es de importancia particular para determinar la preparación de los alumnos y el nivel a que debe iniciarse el programa.

Hay además otro fin que puede conseguirse con las pruebas previas, aunque algunos pedagogos lo consideran secundario en comparación con las razones que han expuesto. El interés del estudiante por el tema o materia puede estimularse al leer las preguntas de la prueba previa puede estimular su deseo de estudiar el tema.

El profesor se cercionará que sus alumnos entiendan la finalidad de las pruebas previas. Muchas ocasiones constituyen para los estudiantes una experiencia traumática, cuantos tienen conocimientos o experiencia. Es posible que se sientan profundamente frustrados. Es preciso decirles que las pruebas no tienen nada que ver con los grados.

Finalmente, los resultados de las pruebas previas pueden afectar también al planeamiento didáctico. Acaso sea preciso eliminar, modificar, o añadir objetivos al programa después de analizar dichos resultados.

ACTIVIDADES Y RECURSOS DIDÁCTICOS

Determinaremos cuales son los métodos más eficientes y eficaces, posteriormente seleccionar los materiales para proporcionar experiencias de aprendizaje al alumno, utilizando el temario relacionado con cada objetivo.

A la fecha no existe fórmula fija para ajustar las actividades a los objetivos, lo que tiene valor para un profesor o para un grupo de alumnos, puede no ser resultado en otras situaciones. Es preciso conocer los puntos fuertes.

Después de los primeros intentos y de utilizar las escalas en toda su amplitud, se podrá responder a las siguientes preguntas:

¿ Funciona el plan ?

¿ Qué tal funciona ?

Después estaremos en condiciones de decir qué métodos y materiales didácticos son los más efectivos y eficientes.

EL PERSONAL

Con ciertas orientaciones, casi todos los profesores y equipos

docentes son capaces de determinar sus finalidades, las características de los alumnos, los objetivos de aprendizaje, los métodos de valoración, el índice de temas y las pruebas previas.

Además por lo general todos los profesores tienen preparación y experiencia suficiente para decidir qué les deben ser los métodos didácticos, particularmente los que se aplican en la enseñanza de clase, como conferencias, presentaciones audiovisuales, discusiones en el aula, trabajos supervisados en el aula, trabajos supervisados en grupo y estudio independiente.

Pero acaso el profesor no está familiarizado con las técnicas modernas de exposición y presentación de datos, y las actividades de aprendizaje independientes de los alumnos. Es posible que necesita ayuda competente profesional para tomar decisiones sobre cuándo y cómo debe y puede poner en práctica los nuevos métodos.

La función del diseñador instruccional adquiere aquí particular importancia.

Las decisiones relativas a la selección y preparación de métodos audiovisuales de enseñanza han sido casi siempre de carácter subjetivo y arbitrario. Por lo cual se requiere un estudio ulterior de los elementos estratégicos sobre los cuales pueden basarse la selección de materiales.

PROCEDIMIENTOS DIDÁCTICOS

Se aprende por una gran variedad de procedimientos, que son conocidos a la perfección, las normas generales empleadas en la enseñanza y el aprendizaje. Es tradicional que los profesores impartan la instrucción a sus alumnos por medio de clase, conversaciones informales, escribiendo en el tableno, demostrando y utilizando materiales audiovisuales como películas, filmes, discos y transparencias.

Los estudiantes trabajan por su cuenta cuando leen el libro de texto, resuelven problemas, redactan informes, consultan las obras de la biblioteca, practican el laboratorio o talleres, y hasta examinan películas y otros materiales visuales, o escuchan grabaciones.

La interacción entre el profesor y sus alumnos y entre los mismos estudiantes adoptan la forma de discusiones, generalmente a base de preguntas y respuestas y con la presentación de proyectos y trabajos por el alumno.

Estos tres procedimientos; impartir, estudiar e interacción entre profesor u alumno son los métodos didácticos fundamentales, tanto para enseñar como para aprender toda actividad instruccional seleccionada para el profesor, o con miras al estudiante, se relaciona con alguno de estos procedimientos.

En primer lugar, es preciso atender a la eficiencia en cuanto al empleo por el estudiante, de su tiempo, de los servicios y del equipo.

En segundo lugar, debe tomarse en consideración el punto de vista del estudiante en relación con los tres métodos didácticos fundamentales. Sabemos que muchos estudiantes pueden aprovechar más, estudiando por su propia cuenta y a su ritmo de trabajo, hay otros que prefieren situaciones didácticas altamente estructuradas de conformidad, con las cuales, deben ser guiados sistemáticamente por medio de una lección. Por eso las diferencias entre los alumnos exigen la adopción de distintos métodos de enseñanza.

En tercer lugar, al estudiar los sistemas nuevos de instrucción, debemos tomar en cuenta que los factores impersonales, de impartición de una clase y estudio independiente, en muchas ocasiones impiden el contacto directo del alumno con el profesor.

En consecuencia, para lograr que haya cierto margen de relaciones personales entre profesor y alumno es importante, utilizar el procedimiento de interacción de grupos pequeños.

Desde el punto de vista general, la impartición de la clase y el estudio independiente, pueden ser procedimientos eficaces para alcanzar los objetivos relacionados con las actitudes de las categorías; cognoscitiva y motora. Aunque puede considerarse también la apreciación en la actividad de im

partir la clase, y del estudio independiente, el mejor método para los objetivos de nivel efectivo es la interacción.

Con los diálogos de las discusiones pueden sentirse acumulados los estudiantes, y al mismo tiempo ayudados a dejar su criterio y su juicio discriminativo, al enfrentarse a nuevas situaciones y hechos imprevisibles y abordar los objetivos actitudinales, que tan difícil se hace definir mensurablemente.

Una vez hechos los planes para adoptar métodos instruccionales y recoger o preparar materiales, sin tomar en consideración los servicios auxiliares que se van a necesitar. Entre estos servicios están, los fondos económicos, las facilidades, el equipo y el personal que vaya a precisarse para tomar parte en el proyecto instruccional.

En cualquier plan instruccional existen muchos elementos relacionados entre sí, cada uno de los cuales requiere consideración minuciosa durante las diversas etapas del planeamiento. Los servicios auxiliares deben tenerse presente mientras se desarrollan los planes instruccionales y al seleccionar los materiales.

Además hay que presentar atención a la coordinación del programa planeado con los demás aspectos funcionales de la institución.

MATERIAL DIDACTICO

En todos los casos las necesidades señalan llevar al cabo, de acuerdo a una planeación definida, una selección de actividades didácticas. Se determinan cuales son los métodos más eficientes y eficaces, proporcionando así al alumno mayor objetividad y haciendo más objetivo el proceso de enseñanza-aprendizaje, auxiliándose del temario para su planeación, aceptable de realización en un período razonable de tiempo.

La idea fundamental de la utilización del material didáctico es proporcionar una comunicación mejor, rápida, clara y concisa. Los materiales se prepararán y se emplearán solo cuando se logre realizar el proceso de comunicación, mejor que cualquier otro medio.

CARACTERISTICAS

Por medio de los materiales didácticos, las ideas más abstractas pueden presentarse en forma concreta, logrando una capacitación más efectiva e interesante, mediante el cumplimiento de los siguientes requisitos:

Disminuir esfuerzo del instructor

Disminuir esfuerzo del participante, y

Acelerar el aprendizaje.

PLANEACION

Para la correcta aplicación del material didáctico, se observarán las siguientes etapas:

Selección

Planteamiento

Preparación

Empleo.

Selección.- Características que poseen cada uno de los materiales didácticos, naturaleza y aplicación que puedan tener en cuanto a:

Comprensión

Características de los estudiantes

Costo

Utilidad

Clasificación de los materiales didácticos

Materiales Directos; son aquellos cuyo uso no requiere de ningún aparato especial: (ejemplo) pizarrón, pizarrón magnético, franológrafo, rotafolio, tablero, modelos.

Materiales Proyectables; son aquellos que sí requieren de un aparato especial: (ejemplo) De imagen fija: transparencias, diapositivas, filminas. De imagen móvil: film en rizo o loop, situación de proyección, pantallas translúcidas.

Plantearlo.- Independientemente de los objetivos educacionales que señalan los temarios, a través del material didáctico, debe buscar otros objetivos enmarcados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, entre los que podemos enumerar:

Proporcionar al alumno medios de observación y experimentación.

Economizar tiempo en las explicaciones para aprovecharlo en otras actividades del grupo.

Facilitar la comprensión del alumno.

Hacer objetivos algunos temas abstractos de la materia.

Incentivar el interés de los alumnos, por temas aparentemente de poca utilidad e importancia.

Acercar al alumno a la realidad.

Tomándose en consideración; Tipos de apoyo: manual visual, auditivo, etc.

Propósito del material: informar, motivar, sensibilizar, reafir-mar, impactar, fijar, relacionar.

Obtener el material necesario: tiempo, tamaño, costo, material anexo, textos.

P r e p a r a c i ó n .- Para que el instructor logre sus objetivos eficaz y eficientemente, debe recurrir a un hábil y rápido boceto de sus ideas, para la realización del original, a un departamento o diseñador instruccional o a su propia habilidad, pero la gran mayoría de los profesores, en realidad no ha adquirido aún el conocimiento adecuado para poder cumplir con las cuatro etapas mencionadas, además de no contar con el suficiente tiempo para adquirirlo.

E m p l e o .- Esta etapa se relaciona con la organización previa y dinámica que imprima el instructor a su trabajo.

Es importante que los materiales didácticos, se utilicen combinadamente, y que al aprovechar el mayor número de canales receptivos, aumenten las posibilidades de acierto.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION

OBJETIVOS

Determinar el grado de importancia que tienen para los alumnos, una serie de características con que cuenta o debe contar un profesor para optimizar su función; obteniendo en el caso específico de la F. C. A. una evaluación por parte de los alumnos sobre estas características de sus profesores.

Analizar el material de evaluación en el cual se basa el profesor para comprobar el grado de aprendizaje de los alumnos, así como cuestionar su opinión y el criterio de aplicación de los temas marcados por el programa de estudios.

En ambos casos motivar una inquietud por mejorar o innovar los métodos de evaluación y desarrollar aquellas características del maestro que esta investigación arroja como de mayor impacto didáctico.

DESARROLLO DE CUESTIONARIOS

Tomando como pauta los objetivos marcados, fueron elaborados dos cuestionarios; uno dirigido a los alumnos y otro a los profesores.

En primer término se buscó determinar una serie de características personales con que puede contar un profesor para el desarrollo de su labor docente.

A cada miembro del grupo se le pidió determinar el perfil del maestro ideal, en base a las características que este debería reunir.

Posteriormente, fueron eliminadas e integradas las ideas hasta que dar doce características, las cuales serían ubicadas en orden de importancia para los alumnos, en cuanto al dominio que en cada una de ellas tuvieran sus maestros.

De esta forma fue obtenido el primer cuestionario dirigido a los alumnos y aplicado a grupos ubicados dentro de los seis últimos semestres de ambas carreras; considerando la objetividad de su criterio de acuerdo al tiempo de estancia en la facultad, esto se desarrolló buscando abarcar todas las materias impartidas.

El segundo cuestionario fue dirigido a los profesores con el fin de

conocer los métodos de evaluación que emplean, así como la interpretación y aplicación de los temarios de estudios.

Cada miembro del grupo diseñó un cuestionario que abordará estos temas, y posteriormente todos los cuestionarios obtenidos fueron integrados en uno solo formado por tres bloques de preguntas.

El primer bloque fue dirigido hacia el grado de cobertura que el profesor obtiene del temario, así como la profundidad con que son tratados los diferentes temas y en ambos casos sus justificaciones.

El segundo y tercer bloque fueron dirigidos hacia los métodos de evaluación y herramientas didácticas auxiliares empleadas en la determinación del aprovechamiento alcanzado por el estudiante.

Este cuestionario fue aplicado a profesores de la F. C. A., sin tomar en cuenta el semestre o la materia impartida.

TABULACION DE LA INFORMACION

Una vez efectuada la investigación, se procedió a recopilar toda la información obtenida, tomando como base los números totales de cada pregunta procediendo a elaborar una tabulación de los datos por medio de su representación gráfica a fin de facilitar interpretación.

Tomando en consideración las características de la primera parte del cuestionario dirigido a los alumnos, que pide una clasificación en orden de importancia de una serie de características personales del maestro, se utilizó el sistema para determinar lugares por frecuencias de Lazzarfero Menzgel cuya fórmula es:

$$L = \frac{(l_1 \times F_1) + (l_2 \times F_2) + \dots + (l_n \times F_n)}{N}$$

en donde:

L = Lugar

F = Frecuencia con que resultó ese lugar

N = Número total de calificaciones.

O sea, la sumatoria de los lugares multiplicados por la frecuencia

obtenida, dividiendo el resultado entre el número total de calificaciones.

En cada caso se obtiene un promedio, y de estos el que más se acerque a la unidad, tendrá el primer lugar y el que más se aleje a ésta será ubicado al final.

El resto de la información obtenida en el primer cuestionario fue tabulada en base a porcentajes.

La primera parte del cuestionario se dividió en grados de importancia obteniendo cuatro bloques, los cuales de acuerdo a su ubicación fueron denominados:

muy importantes, importantes, regularmente importantes e intrascendentes.

En cada bloque se obtuvo la ubicación de las características en orden descendente de acuerdo a la importancia atribuida por los alumnos a cada una de ellas. Esto sirvió para apoyar la interpretación u veracidad de la primera gráfica calculada por frecuencias.

Para la tabulación de la segunda parte del cuestionario acerca de las evaluaciones del dominio que sobre las diferentes características tienen los profesores, se tomaron los cuatro primeros lugares de cada uno de los bloques mencionados en el párrafo anterior y en cada caso fueron obtenidos los

porcentajes de las diferentes evaluaciones.

En cuanto al segundo cuestionario dirigido a los profesores, la información obtenida en cada pregunta se tabuló por medio de porcentajes.

Posteriormente los porcentajes obtenidos fueron representados gráficamente por medio de sectores circulares, considerando el escaso número de opciones y tratando de establecer una diferencia con las gráficas del primer cuestionario.

Las características que debe reunir el maestro consideradas como de mayor impacto, lo ubican como un elemento puramente activo que determina su función en base a un respecto al grupo y al alumno, organizando y distribuyendo los trabajos de investigación en forma justa, y al mismo tiempo motivando el interés del alumno hacia los mismos métodos de evaluación marcándolos como metas.

Haciendo una analogía, tal vez se encuentre una semejanza con las características recomendadas por la Administración de Recursos Humanos en las personas que tengan gente a su mando, marcándolas como una verdadera necesidad para lograr una mejor productividad, basada en una mayor disposición del subordinado hacia sus labores.

Las características ubicadas con menor importancia enmarcan una personalidad un tanto pasiva, es decir, adaptarse simplemente a las necesidades del grupo, utilizando técnicas tradicionales, como son:

La comunicación oral y escrita.

Por lo que se refiere al dominio por parte del profesor, está considerado en todas las características como adecuado y hasta superior; aunque pequeña medida es mayor en las características nominadas como de menor importancia.

En cuanto a los datos aportados por los profesores se concluye:

Existe cierta divergencia de criterio hacia los programas de estudio que, aunque son cubiertos totalmente en mayor proporción, algunos tienen mayor significado y en esa medida son tratados con mayor profundidad.

Los exámenes escritos son aún considerados como de vital importancia en la evaluación, encontrándose una coincidencia en la aplicación de estos con mayor periodicidad, buscando tener un mayor control al determinar en forma más constante el grado de aprovechamiento.

Algo muy positivo es la consideración de los trabajos de investigación y la participación del alumno como elemento primordial en la evaluación ya que esto motiva una mayor actividad e iniciativa en el alumno, considerando que la simple asistencia a clases en sí no determina el aprovechamiento.

LUGAR CARACTERISTICAS FRECUENCIA

1 INTERESES 4.81

Sentir el suficiente respeto por todos los alumnos, además de apoyarlos como grupo e individualmente a una mayor comprensión.

2 ORGANIZACION DEL TRABAJO 4.89

Asignar trabajos a los alumnos en el grado de control y orientación adecuados a los conocimientos adquiridos por el grupo en general.

3 MOTIVACION 5.38

Despertar el interés entre los alumnos por los trabajos, participaciones y exámenes realizados, estimulando al grupo en

tero a una constante superacion.

4

LIDERATO Y SIMPATIA

5.43

Tener la habilidad suficiente para contar siempre con el respeto, apoyo y confianza de los alumnos.

5

ENTUSIASMO Y SINCERIDAD

5.46

Tener un interés siempre positivo por su trabajo, preocupándose por obtener logros cada vez mayores en el mismo, haciendo sentir esto a los alumnos.

6

COMPRESION HUMANA

5.73

Tener la capacidad suficiente para captar la realidad de las actividades, sentimientos y motivaciones, de los alumnos individualmente y como grupo.

7

COMUNICACION ORAL

6.81

*Transmitir mediante la palabra,
ideas en forma clara fluida y ló-
gica.*

8

APEERTURA

6.92

*Contar con la disponibilidad de es-
cuchar y aceptar quejas, sugerenc-
ias y comentarios dentro de los lí-
mites aceptables.*

9

CREATIVIDAD

7.30

*Combinar elementos conocidos para
formar uno nuevo con un fin de inno-
vación, para obtener mejores resulta-
dos hacia los alumnos.*

10

FLEXIBILIDAD

7.43

*Contar con habilidad para adaptarse
adecuadamente a diferentes situaciones
con el grupo, de acuerdo a las caracte-
rísticas del mismo.*

11 COMUNICACION ESCRITA 8.65

Transmitir en forma escrita ideas de modo ágil claro y lógico.

12 TACTO 9.00

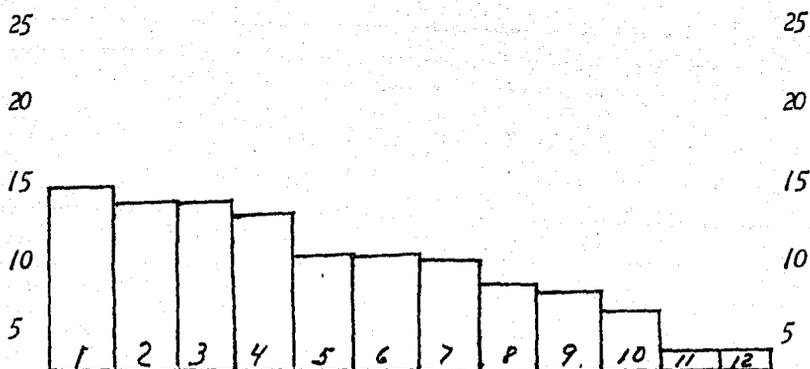
Contar con habilidad para tratar problemas en forma efectiva y atinada, respetando las diferencias individuales.

Los alumnos consideran más importante para un maestro, contar con características de líder, que sepa motivar y asignar justamente los trabajos teniendo capacidad para encauzar el interés del alumno hacia su ejecución.

Se ubican como, de menor impacto características consideradas como tradicionales, por ejemplo: capacidad de adaptación al grupo; e incluso la comunicación escrita y en menor grado la comunicación oral.

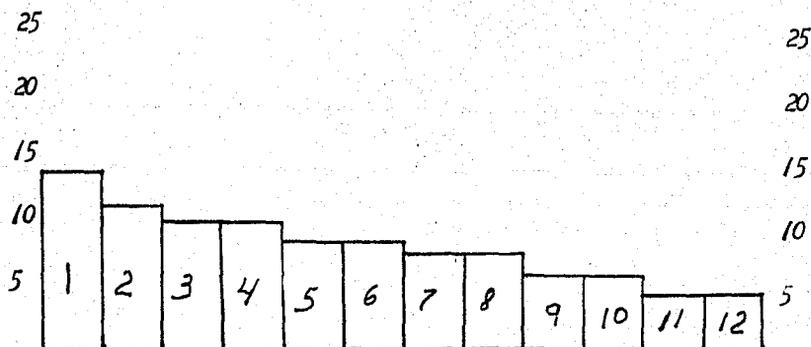
MUY IMPORTANTES

LUGAR	CARACTERISTICA	PORCENTAJE
1	LIDERATO Y SIMPATIA	14.41
2	ORGANIZACION DEL TRABAJO	13.51
3	MOTIVACION	13.51
4	INTERESES	12.61
5	COMPRESION HUMANA	9.91
6	COMUNICACION ORAL	9.91
7	ENTUSIASMO Y SINCERIDAD	9.01
8	APERTURA	5.41
9	CREATIVIDAD	4.50
10	COMUNICACION ESCRITA	3.60
11	FLEXIBILIDAD	1.81
12	TACTO	1.81
		<u>100.00 %</u>



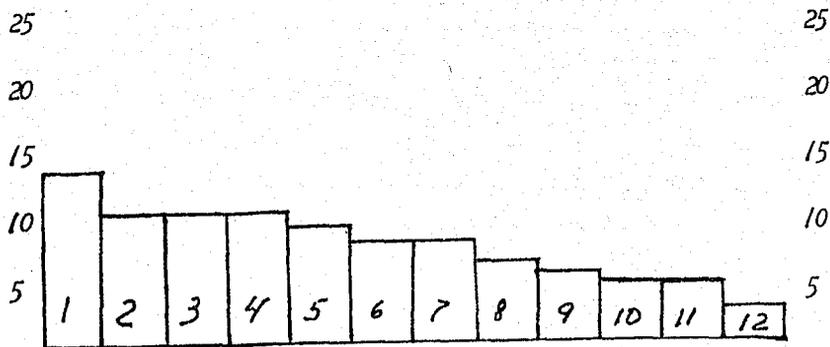
IMPORTANTES

LUGAR	CARACTERISTICA	PORCENTAJE
1	ENTUSIASMO Y SINCERIDAD	14.16
2	ORGANIZACION DEL TRABAJO	10.38
3	FLEXIBILIDAD	9.43
4	APERTURA	9.43
5	LIDERATO Y SIMPATIA	8.49
6	COMPRESION HUMANA	8.49
7	INTERESES	7.55
8	CREATIVIDAD	7.55
9	COMUNICACION ORAL	6.60
10	COMUNICACION ESCRITA	6.60
11	TACTO	5.66
12	MOTIVACION	5.66



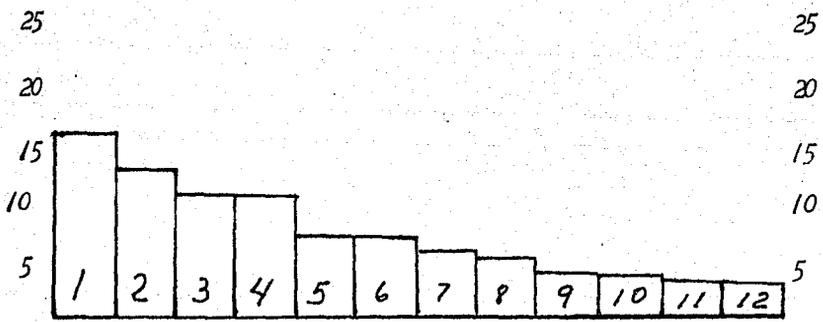
REGULARMENTE IMPORTANTES

LUGAR	CARACTERISTICA	PORCENTAJE
1	FLEXIBILIDAD	14.29
2	COMPRESION HUMANA	10.71
3	APERTURA	10.71
4	TACTO	10.71
5	CREATIVIDAD	9.82
6	INTERESES	8.04
7	MOTIVACION	8.04
8	ENTUSIASMO Y SINCERIDAD	7.14
9	ORGANIZACION DEL TRABAJO	6.25
10	COMUNICACION ORAL	5.36
11	COMUNICACION ESCRITA	5.36
12	LIDERATO Y SIMPATIA	3.57
		<hr/> 100.00 %



INTRASCENDENTES

LUGAR	CARACTERISTICA	PORCENTAJE
1	COMUNICACION ESCRITA	17.39
2	TACTO	14.78
3	CREATIVIDAD	11.30
4	COMUNICACION ORAL	11.30
5	FLEXIBILIDAD	7.83
6	APERTURA	7.83
7	LIDERATO Y SIMPATIA	6.96
8	MOTIVACION	6.09
9	INTERESES	5.22
10	COMPRESION HUMANA	4.36
11	ENTUSIASMO Y SINCERIDAD	3.47
12	ORGANIZACION DEL TRABAJO	3.47
		<hr/> 100.00 %



Son consideradas como muy importantes, en primer término las características de liderazgo y simpatía, la de organizar y asignar trabajos, su capacidad para motivar y el interés y respeto por el grupo.

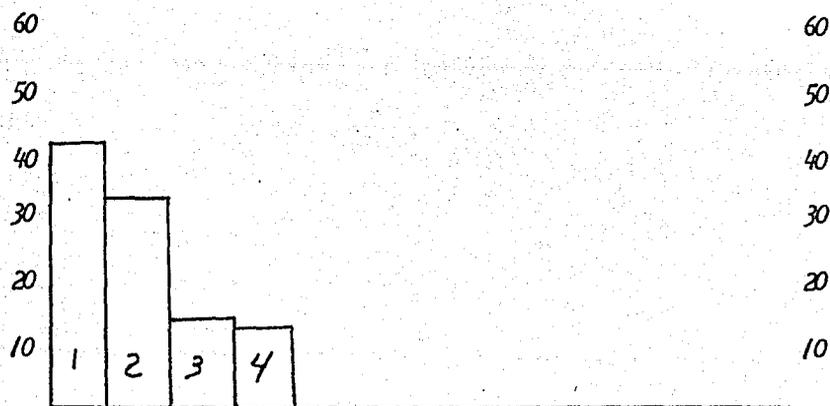
Fueron ubicados como importantes en mayor grado por su trabajo las características de interés y entusiasmo del profesor, su capacidad para organizar y asignar trabajos y su flexibilidad y apertura para con el grupo.

Como regularmente importantes fueron ubicadas primordialmente las características de flexibilidad, comprensión humana, apertura y tacto, en sí características que conforman una capacidad de adaptación hacia las características y necesidades del grupo por parte del maestro.

Consideradas como intrascendentes localizamos características que implican una capacidad para comunicarse tanto en forma oral como escrita, así como tacto y creatividad.

MUY IMPORTANTE

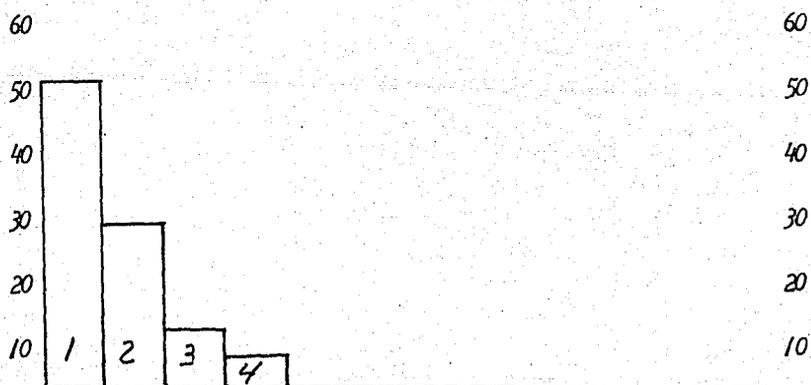
LUGAR	EVALUACION	PORCENTAJE
1	ADECUADO	43.24
2	SUPERIOR	31.76
3	EXCEPCIONAL	12.84
4	DEFICIENTE	12.16
		<hr/> 100.00



El dominio de las características consideradas muy importantes, es ubicado primordialmente como adecuado y superior.

INTRASCENDENTES

LUGAR	EVALUACION	PORCENTAJE
1	ADECUADO	51.35
2	SUPERIOR	29.73
3	DEFICIENTE	12.84
4	EXCEPCIONAL	6.08
		<hr/> 100.00



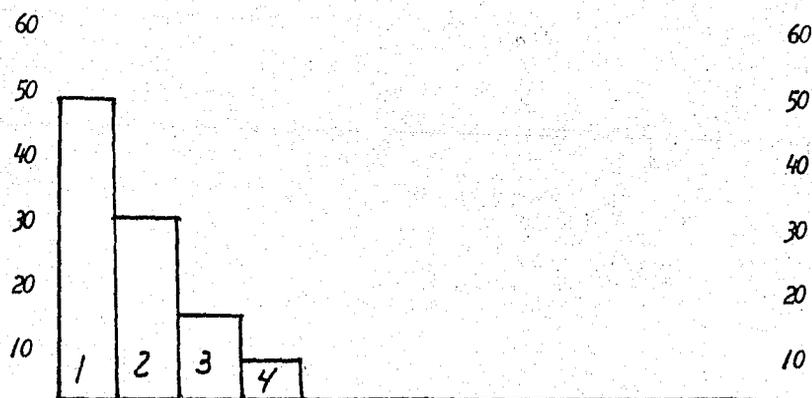
IMPORTANTES

LUGAR	EVALUACION	PORCENTAJE
1	ADECUADO	41.89
2	SUPERIOR	38.51
3	DEFICIENTE	12.26
4	EXCEPCIONAL	7.44
		<u>100.00</u>



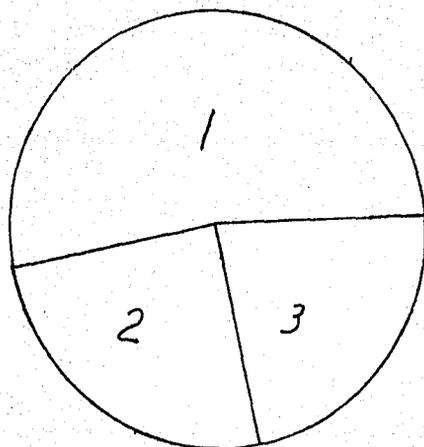
REGULARMENTE IMPORTANTES

LUGAR	EVALUACION	PORCENTAJE
1	ADECUADO	49.32
2	SUPERIOR	30.41
3	DEFICIENTE	14.19
4	EXCEPCIONAL	6.08
		<hr/> 100.00



¿ CUBRE NORMALMENTE TODAS LAS UNIDADES DE SU TEMARIO ?

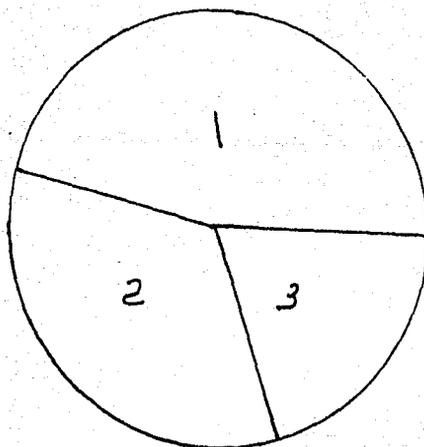
LUGAR	RESPUESTA	PORCENTAJE
1	SI	57.14
2	NO	21.43
3	ALGUNAS VECES	21.43
		<hr/> 100.00



En mayor proporción son cubiertas todas las unidades del temario, y en los casos de no cubrirlas o hacerlo sólo algunas veces, las justificaciones manifestadas fueron; la falta de tiempo y la poca cooperación de los alumnos.

¿ TRATA CON LA MISMA PROFUNDIDAD TODAS LAS UNIDADES DE SU TEMARIO ?

LUGAR	RESPUESTA	PORCENTAJE
1	NO	42.86
2	SI	35.71
3	ALGUNAS VECES	21.43
		<u>100.00 %</u>



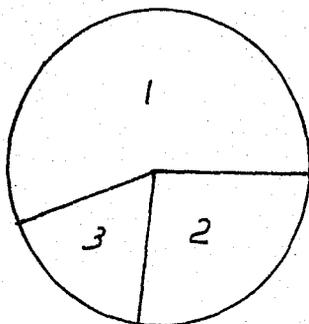
No son tratados con la misma profundidad todos los temas considerando que unos son más importantes que otros; además de la falta de tiempo y el interés de los profesores por aprovechar los textos que sobre los diferentes temas existen.

¿ ACOSTUMBRA APLICAR EXÁMENES ?

Todos los profesores acostumbran aplicar exámenes para evaluar el grado de aprovechamiento escolar.

¿ QUE TIPO DE EXÁMENES ?

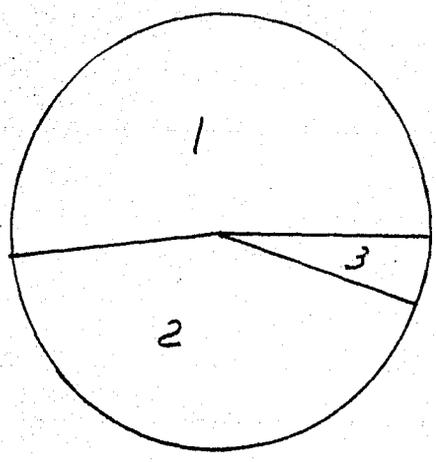
LUGAR	TIPO	PORCENTAJE
1	ESCRITOS	57.89
2	COMBINADOS	26.32
3	ORALES	15.79
		<hr/> 100.00



Los exámenes escritos son considerados, en primer lugar en orden de preferencia, manifestando que la participación del alumno en clase es un valioso complemento para la evaluación del aprovechamiento.

¿ CON QUE PERIODICIDAD LOS APLICA ?

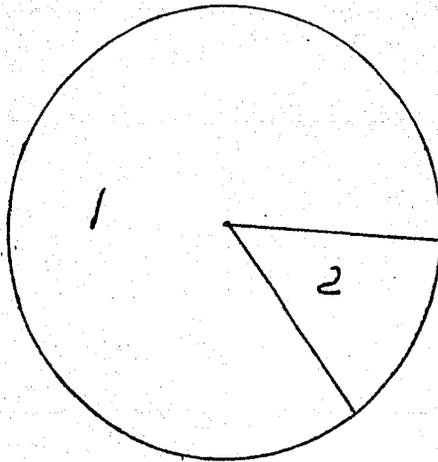
LUGAR	RESPUESTA	PORCENTAJE
1	MENSUALMENTE	52.29
2	BIMESTRALMENTE	40.57
3	SENESTRALMENTE	<u>7.14</u>
		100.00



Los exámenes son aplicados perfectamente en forma mensual y bimestral mencionando también la utilización de evaluaciones al final de cada tema, en forma semanal y en algunos casos al final de cada clase.

¿ ACOSTUMBRA A DEJAR TRABAJOS DE INVESTIGACION ?

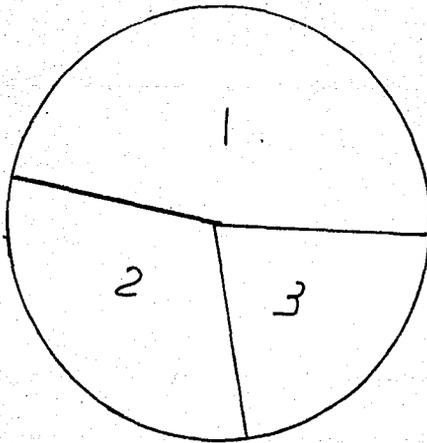
LUGAR	RESPUESTA	PORCENTAJE
1	SI	85.72
2	NO	<u>14.28</u>
		100.00 %



Los trabajos de investigación son considerados como una pauta muy importante en la determinación del aprovechamiento. Sobre el particular los profesores manifestaron que complementar el aprendizaje, que motivan una visión práctica, que auxilian en la formación profesional, así como reafirmar el aprendizaje.

¿ TOMA EN CUENTA LA ASISTENCIA ?

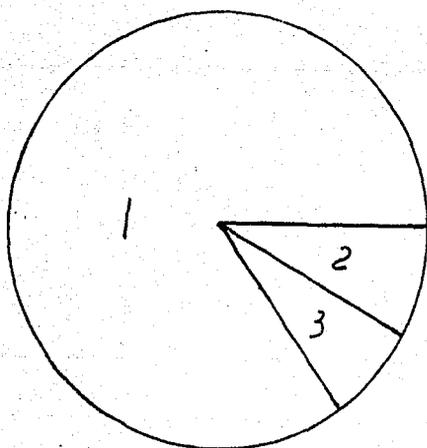
LUGAR	RESPUESTA	PORCENTAJE
1	NO	42.86
2	SI	35.71
3	ALGUNAS VECES	21.43
		<hr/> 100.00



La presencia del alumno en el aula no es considerada de vital importancia en el proceso de evaluación.

¿ TOMA EN CUENTA LA PARTICIPACION EN CLASE ?

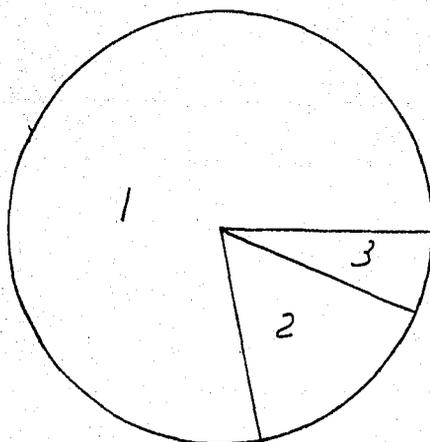
LUGAR	RESPUESTA	PORCENTAJE
1	SI	85.72
2	NO	7.14
3	ALGUNAS VECES	7.14



La participación en clase es considerada una valiosa herramienta auxiliar en la evaluación.

¿ TOMA EN CUENTA LAS TAREAS ?

LUGAR	RESPUESTA	PORCENTAJE
1	SI	78,56
2	ALGUNAS VECES	14,30
3	NO	7,14
		<u>100,00 %</u>



Los trabajos de investigación otorgados por clase representan una pauta de acción muy importante en la determinación de la evaluación.

CAPITULO V

LA CAPACITACION EN LA INDUSTRIA.

LA CAPACITACION EN LA INDUSTRIA

Si se piensa motivar al colaborar desarrollando su personalidad a través de una mayor cultura, y así, incrementar el nivel de productividad. Se debe pensar en el entrenamiento, puesto que se trata de una función clave para el crecimiento de las instituciones, y por lo tanto de nuestra sociedad.

Antecedentes .- Con objeto de ubicarnos en el tiempo, vamos a mencionar algunas notas históricas, que directa e indirectamente, sirven como antecedentes de lo que hoy llamamos entrenamiento y capacitación.

Debemos indicar, en principio, que el fenómeno de la educación es tan antiguo como el hombre mismo. El proceso de aprendizaje, eje de toda acción educativa y entrenamiento, era claro en los primeros intentos por enseñar e intercambiar habilidades en los pueblos primitivos.

Los aprendices, que se conocen desde 2,000 años A.C., y la estructura de los gremios y asociaciones constituyen un antecedente remoto de la actual educación. Con el surgimiento de lo que podemos llamar la era industrial (primera mitad del siglo XVIII), aparecen innumerables escuelas industriales cuyas metas son lograr el mayor conocimiento de los métodos y procedimientos del trabajo, en el menor tiempo posible.

Ya en nuestro siglo, el entrenamiento ha tenido un gran desarrollo. Por el año de 1915 aparecen en los E.E.U.U., un método de enseñanza aplicada directamente al entrenamiento militar conocido como "Método de los cuatro pasos", que son:

М о с т р а т ь

Д е с и р

Д е л а т ь

С о п р о б а т ь

Debemos indicar que las dos guerras sufridas en este siglo, dieron lugar al desarrollo de técnicas de entrenamiento y capacitación intensiva, cuyos métodos se han ajustado a otros campos de la acción humana, especialmente de la industria. En 1940, fué cuando se comenzó a entender que la labor del entrenamiento debía ser una función organizada y sistematizada, en la cual la figura el instructor, adquiere especial importancia.

Es relativamente cercano el momento, es decir hace 12 ó 15 años en que en México las empresas públicas y privadas, le dieron importancia a la educación y entrenamiento. Se han creado diversos institutos de enseñanza a los que las empresas acuden para satisfacer sus necesidades en éstas áreas, independientemente de las empresas que, sin considerarse autosuficientes, satisfacen sus propias necesidades. Asimismo, existen asociaciones que promueven

la capacitación empresarial, esperamos que éstas logren sus buenos objetivos.

ACTUALMENTE .- El tema de la capacitación cobre mayor interés, dado que la cantidad de personal con escolaridad media y superior, es mínima, es decir, el número de profesionistas, bachilleres y personal capacitado y especializado en algunas áreas es, definitivamente desconsolador.

Es cierto que en nuestro país, la función educacional ha tenido gran acogida en varios sectores de las empresas pública y privada. También es justo decir que la misma función no ha tenido, hasta el momento un desarrollo como el que debía tener. Son contadas las empresas que han establecido programas permanentes de educación para sus empleados.

En México existe una demanda excesiva de personal calificado, que las Universidades y diferentes instituciones de enseñanza, no están en posibilidad de ofrecer, por lo cual es necesario que tanto las organizaciones públicas como las empresas privadas, establezcan programas periódicos de educación, brindando así, el tipo de enseñanza necesaria para que se realice el trabajo con mayor eficacia, además de que el primer beneficiado de la capacitación es el propio estudiante.

Los puntos básicos destacan en el concepto de la capacitación:

- 1.- Las empresas tanto públicas como privadas, son las que deben completar en los jóvenes egresados de escuelas técni-

cas y universitarias, la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.

- 2.- *No existe mejor medio que la capacitación, para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.*

OBSOLESCENCIA E IGNORANCIA

Basta contemplar el panorama nacional e internacional, para aceptar la existencia de dos grandes enemigos del hombre, en su avance moral, social y tecnológico que son:

La ignorancia.

La obsolescencia.

El primero, como la falta total o parcial de conocimientos sobre cualquier aspecto o tema, que mantiene al hombre en una ceguera triste e infrahumana que lo aleja de toda ubicación en el ámbito social y en el campo de conocimiento que se desarrolla dicha persona. Los resultados de la ignorancia, son aceptados unánimemente como funestos, frustración, enfermedad y lo que es

más trágico, una paulatina y creciente deformación de la naturaleza humana. Ser ignorante es estar ciego, es en cierto grado, equivalente a "no ser integralmente hombre".

El momento actual, que es de cambios constantes y de adelantos, sobre todo en el aspecto tecnológico, necesita más todavía de la función educativa. Por un lado, para mantener al día a la persona, y por otro verdaderamente importante, para señalarle una escala de valores que le permita tener una sana concepción del mundo.

El segundo gran enemigo, es la obsolescencia, cabe decir que aun que guarda de hecho gran similitud con la ignorancia, se trata de fenómenos diferentes. Creemos que es necesario señalar que la obsolescencia es la situación que resulta de poseer un conocimiento atrasado, inservible; un conocimiento que estrictamente no puede orientarse hacia buenos resultados.

Al hombre no estar actualizado le es tan dañino, como el permanecer en absoluta ignorancia.

Mencionábamos anteriormente, que el momento en que vivimos es de acelerados avances y cambios constantes y substanciales. Se dice por ejemplo, que anualmente el hombre duplica los avances que realizó, que un profesional cualquiera al año o dos de haberse graduado, ya no está al día. Todo esto implica un constante y sistemático apego al estudio formal, en principio y también a la lectura y estudio informal y en general a cualquier forma educativa.

Aquel que no quiera ser obsoleto, tiene necesariamente que ser amigo de la educación.

La capacitación es el medio o instrumento que enseña y desarrolla sistemáticamente, y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. Es necesario señalar también que la incompetencia del personal, no podría eliminarse con términos absolutos, pero si reducirse en las proporciones que se quieran.

Podemos decir, en síntesis, que el avance del ser humano en sus diferentes manifestaciones, exige una actualización cotidiana de conocimientos.

V i s i ó n a F u t u r o .- Importantes sociólogos, han señalado la trascendencia " futura " de la educación. Decimos " futura ", no porque en el presente y pasado haya dejado de tener la misma importancia, sino porque las necesidades de un auténtico desarrollo integral del ser humano y de la sociedad, reclaman que desde este momento en adelante, la educación ocupa un primer plano dentro de los objetivos a nivel nacional e internacional; pues la gran mayoría de los problemas fundamentales, morales, sociales, políticos y económicos, son problemas de educación y es ella la clave para solucionarlos.

Nunca como ahora es necesario un manejo científico de la educación, es decir, un plan sistemático y organizado de cada país, de cada empresa, de cada familia y de cada persona, que desarrolle y oriente actitudes hacia el bien común, entendiendo éste, como " El conjunto organizado de condi-

ciones sociales por medio de las cuales, el hombre puede realizar su vida natural y espiritual ".

Queremos pues, de un medio eficaz para atacar la ignorancia y la obsolescencia dentro de la empresa, y este medio es la Capacitación.

ASPECTOS LEGALES DE LA CAPACITACION EN MEXICO

No sólo porque la capacitación en la empresa sea un tema de actualidad, sino porque su ya mencionada trascendencia, queremos plantear un reto en relación con las actividades que se realizan en México, a nivel de empresa.

El reto a que nos referimos es simple y lo planteamos con las siguientes interrogantes:

- 1 .- ¿ Acaso nos interesa el fenómeno de la educación ?.*
- 2 .- ¿ Estamos conscientes de que para contar con un personal efectivo, actualizado, motivado y desarrollado, necesitamos educarlo ?.*
- 3 .- ¿ Es nuestro objetivo principal, la perfección y superación del hombre como tal y por ende, el bien de la empresa o de la sociedad ?.*

4.- ¿ Cuánto personal estamos capacitado y que calidad estamos alcanzando ?.

Creemos que estas preguntas no tienen fáciles respuestas; entrañan un profundo, sincero y efectivo compromiso de contribuir al bien de la persona y al bien de la sociedad.

Estamos convencidos, como ya se señaló, de que muchos problemas que nuestros empleados afrontan, se deben a la falta de educación o al mal encauzamiento de la misma. Toda empresa como es natural, está sujeta a un sin número de situaciones que pueden resolverse a través de la capacitación.

C o n c e p t o .- Sin pretender ser complejos, definiendo la función de capacitación, queremos ofrecer el siguiente concepto: " La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador ".

Del anterior concepto y de algunas otras consideraciones, se puede deducir que la función educacional adquiere, y adquirirá mayor importancia en nuestro medio.

El objetivo de un centro de educación en la empresa (Capacitación Interna), se podría entender de la siguiente manera: Para que el objetivo general de una empresa se logre plenamente, es necesaria la función de capacita

ción que colabora aportando a la empresa, un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones, habiendo previamente descubierto las necesidades reales de la empresa. Por lo anterior, la capacitación es la función educativa de una empresa por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto a la preparación y habilidades de sus colaboradores.

Desafortunadamente, debemos hacer frente al problema, la función educativa en la empresa privada, no tiene la seriedad y consistencia que debería de tener; todavía se considera como un lujo, o como pérdida de tiempo y dinero, o lo que es peor, se realiza por un simple fenómeno de imitación, carente de todo compromiso y seriedad. En una palabra, no tiene la orientación técnica, moral y social que debería tener.

DESARROLLO DE LA ORGANIZACION

Es conocida la expresión de "Desarrollo de la Organización", que tan difundida ha estado en los diferentes medios académicos y de investigación en las áreas de administración, capacitación, psicología y sociología. Nuestro deseo es hablar que tal concepción del desarrollo y sano crecimiento de la empresa, implica un esfuerzo planeado y abarca a toda la organización.

El crecimiento de la empresa, es una fuerza existencial, y sólo en el caso de que sea planeada y encauzada debidamente, llevará el nombre de, auténtico desarrollo; de un desarrollo integral que de otra manera, será un crecimiento canceroso y, por lo tanto nocivo para la persona y para la propia empresa. Lo anterior implica un plan sistemático de capacitación, que abarca a toda la empresa.

Muchos de los diferentes problemas padecidos por una organización, tanto de tipo humano, como de técnico, normalmente no se resuelven con la oportunidad y eficacia necesarias. Las razones son diversas y se agrupan básicamente en dos tipos:

- 1 .- Los problemas se desconocen, ignoran, o bien no están claramente definidos, y por tanto su planteamiento y solución no son adecuados.*
- 2 .- Los problemas se conocen claramente, pero la actitud de los ejecutivos y el ambiente cerrado de la empresa, no permite que se resuelvan. Estamos entonces frente a la clásica actitud de eludir el conflicto, de no sentir la necesidad del cambio, y por lo tanto, de aceptar, soportar y promover la ineficacia administrativa llamada burocracia con un sentido perorativo.*

A continuación se proponen algunos puntos que relacionados con la función de capacitación y desarrollo, son los apropiados para mejorarlos en todos sentidos.

Por lo que toca al primer supuesto (el desconocimiento de los problemas) debemos conseguir la función de capacitación como la idónea para recibir e intercambiar información fresca y realista de las situaciones que requieren atención inmediata. Desde luego, la información debe ser solicitada, recibida y manejada con la debida honestidad y buena orientación, teniendo siempre como causa inspiradora, el solucionar los problemas y mejorar las condiciones del equipo de trabajo, que beneficiarán a todas las partes.

La experiencia ha demostrado que los cursos de capacitación, por sus sentidos humano y técnico y más aún por el ambiente en que se realiza, constituyen en cierta forma, un paño de lágrimas y válvula de escape para los diferentes problemas que viven los colaboradores en la realidad de su trabajo. Hasta el momento, son pocas las empresas que saben aprovechar y canalizar esta situación, en general lo que frecuentemente sucede, es que los instructores no saben encauzar, ni traducir la información recibida, o bien en el peor de los casos, la empresa es refractaria a conocer y enfrentar los problemas porque la mayor parte de ellos, implican cambios y retos importantes. Desgraciadamente la filosofía de muchos grupos humanos, es eludir el conflicto y el cambio, conviene aclarar aquí, que no debemos ser absolutamente abiertos a éste, por el solo hecho de cambiar, obviamente que éste debe ser evaluado y madura-

do para tomar una decisión eficaz, pero sin duda es mejor tener una actitud abierta.

Los cursos de capacitación, no son el único, ni el mejor medio para obtener una información que indique la existencia de problemas y la necesidad de tomar decisiones oportunas para el cambio. Las reuniones periódicas de ejecutivos y colaboradores para este fin, son un medio de inestimable valor. Debe buscarse, en este caso la integración del grupo para obtener buenos resultados.

También la ayuda en forma trascendente, el establecimiento de una o varias políticas de comunicación abierta por la cual, aquel colaborador, no importando su nivel y especialidad, que ser testigo de alguna anomalía, tenga personalidad suficiente para dar testimonio de ella, y si viene al caso proponer el medio de solución.

Si hablamos de personal involucrado y comprometido con la empresa, debemos aceptar que todos los colaboradores son parte del equipo de trabajo, y que a la vez son todos responsables del funcionamiento total de la empresa. Este concepto hace más dinámico, responsable y valioso el concepto de organización, entendido como función administrativa.

Aunque no son comparables los dos casos citados anteriormente, por un lado carecen de información, y por otro tenerla a mano y no hacer nada por superar los problemas, es a nuestro juicio, más triste el segundo, pues deno-

ta mayor irresponsabilidad y como se dijo antes, soporta, tolera y promueve la ineficacia administrativa.

Se debe luchar para que el ambiente de las empresas sea cada vez más abierto y permita una mayor automotivación, creatividad y comunicación efectiva, lo cual redundará en resultados beneficiosos a muy corto plazo. Recondemos en términos generales los conceptos de la actual filosofía y práctica del desarrollo organizacional, que en síntesis son:

- a) Es necesario mantener vivos los valores de una organización, si éstos no existen, se deben crear.
- b) Es posible cambiar el ambiente organizacional, aumentar la productividad y la satisfacción simultáneamente.
- c) Las personas deben ser consideradas, como seres humanos y se debe dar especial atención a su crecimiento, desarrollo y satisfacción en el trabajo.
- d) Todas las personas tienen algo con que contribuir, y deberían ser escuchadas.
- e) Se puede confiar en la gente, es más seguro que hagan las cosas bien.
- f) Si la gente ayuda a tomar las decisiones, se siente más involucrada y hay más posibilidad de éxito.

- g) *Comunicación efectiva y oportuna a los colaboradores, eso los involucra y compromete más con la empresa.*
- h) *Debemos preocuparnos por relacionar la productividad y la satisfacción humana.*

Al hacer un experimento dentro de una planta industrial, se observó que al aumentar la luz, aumentó la productividad, pero al probar a la inversa, es decir al disminuir la luz, también aumentó la productividad. Entonces se llegó a la conclusión de que las personas producen más por que se le había tomado en cuenta.

- i) *Es muy importante ser flexible en este mundo cambiante.*
- j) *Lograr un ambiente en el que pueda haber satisfacción en el trabajo, se generen medio para la automotivación y se planteen retos para el desarrollo personal y del equipo de trabajo.*
- k) *Se observa a la organización en su relación con el ambiente que la rodea.*
- l) *La organización debe aceptar influencias de todas las direcciones. Debe ampliar sus horizontes y tomar en cuenta a los empleados a los cambios que estamos viviendo.*

- m) Por último, se nos ha enseñado a hacer una planeación de sis-
tema abierto.

Todos debemos ser, en la medida que nos corresponda agentes de cambio. Desde luego, se requiere una concepción justa y sincera de la empresa moderna. Se ha dicho en diferentes doctrinas, que el fin de toda organización económica, política o social, es complejo. Hablando concretamente de las empresas económicas, o sociedades mercantiles (para utilizar la denominación jurídica), no sólo se trata de lograr aisladamente objetivos económicos, humanos y técnicos, sino de lograr un objetivo integral de carácter socio-económico, que abarque a todos los que están comprendidos en los resultados de las gestiones de la empresa. En forma sistemática, se aceptan tres categorías de objetivos en la empresa moderna como sigue:

Objetivo de servicio, dirigido a:

CONSUMIDORES O USUARIOS

Buenas ofertas a los que satisfacen sus necesidades con los productos o servicios de la empresa.

Objetivo social, dirigido a:

- a) COLABORADORES: Buen trato económico y motivacional a empleados y obreros que prestan sus servicios en

la empresa.

También son un grupo importante los familiares o dependientes de aquéllos.

- b) GOBIERNO: Cumplimiento de las tasas tributarias para permitir la realización de las actividades gubernamentales.
- c) COMUNIDAD: Actividades de buen vecino y miembro de la localidad.

Objetivo económico, dirigido a:

- a) INVERSIONISTA: Pago de un dividendo razonable que sea proporcional al riesgo asumido.
- b) ACREEDORES: Liquidación de intereses principales a los que complementan la estructura financiera de la empresa.
- c) EMPRESA: Reinversión de una cifra proporcional de la utilidad y que garantice el buen crecimiento de la institución.

Ahora bien, por lo que toca a los objetivos económicos y técnicos, no hay duda de que están claramente comprendidos y asimilados; lo que sí es ne

cesario que se revise y se renueve constantemente, es la orientación humanista en las empresas modernas. Sin duda, es necesario que haya mayor responsabilidad y compromiso al respecto. La administración de personal en la actualidad, con sus técnicas y ramas especializadas como relaciones industriales, adiestramiento y capacitación y otras, orientan sus esfuerzos para dar al aspecto humano, en la empresa, el sitio que le corresponde.

Sistemas de Capacitación.

Debemos decir, que la capacitación es función de línea y que dicho fenómeno debe entenderse en dos aspectos fundamentales, a saber:

- La capacitación en aulas.

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

- La capacitación en el trabajo.

Entendida como aquellas actividades que, directamente relacionadas con el trabajo cotidiano, pueden ser concebidas en forma sistemática y transformadas en entrenamiento permanente. En este caso, la ayuda de los instructores del centro de capacitación es clave, pero es más importante aún el compromiso que el jefe debe tener al res-

gran experiencia, tienen el deber de ser instructores.

Como complemento de lo anterior, debe asentarse otra vez el principio de que la capacitación es función de línea, es decir, un ejecutivo jefe es responsable, en el grado que le corresponde, de que su personal esté debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado.

Entrenamiento o capacitación individual.

El entrenamiento individual, intenta proporcionar a una sola persona, es decir, en forma personal, los conocimientos, experiencias y habilidades que son necesarios para que desempeñe mejor su puesto. Lecturas, cursos, entrevistas, visitas y viajes son, entre otros, los medios más recomendables para este tipo de formación.

Capacitación externa.

Debido a las limitaciones que una empresa puede tener, pensamos que ésta no es autosuficiente y que requerirá la ayuda de otras instituciones educativas para responder a sus necesidades. Algunas empresas por tanto, envían a sus empleados a tomar cursos fuera. Por esto, en México están teniendo un interesante desarrollo este tipo de instituciones, pues existen muchas empresas que no pueden costear sus propios centros de capacitación.

Ubicación en la administración general.

Encuadrada dentro del interesante campo de la integración, fase del proceso administrativo y más concretamente, de la administración de personal, la educación es una función que coadyuva directamente para mantener en alto el nivel moral de personal de la empresa y como medio eficaz de integración.

Los investigadores en las áreas de sociología y administración, han comprobado que es la automotivación uno de los medios por los que se logra mayor eficacia en las gestiones administrativas, cualquiera que sea su área pública o cualquiera que sea la especialidad de que se trate. No es el momento actual para pensar, como hace 30 años o más se hizo, que la forma de producir efectivamente era sólo mecánica, aquella en que se podía o no considerar la motivación del hombre. A pesar de que vivimos una época de extraordinaria tecnificación, en que la máquina casi se le considera omnipotente, es absurdo dejar de tomar en cuenta la motivación del hombre, como la libre voluntad que lo mueve hacia el logro de resultados efectivos y que, mientras más preparado esté, mayor será su seguridad psicológica y su creatividad.

Algunos investigadores han comprobado que a través del adiestramiento, la capacitación y el desarrollo, el ser humano adquiere una especial motivación, que se orienta hacia mayores y mejores resultados, ésto es, hacia la integración del grupo al que pertenece y hacia la productividad y el ahorro

para la empresa. Básicamente, aunque de esto se hablará más adelante, los programas de educación que motivan al empleado deben estar dirigidos a difundir las técnicas modernas de administración y los conocimientos propios del puesto de trabajo, debiendo programarse sobre bases periódicas y de acuerdo con las necesidades reales de la empresa.

En cuanto a la organización interna y ubicación de un departamento de capacitación dentro de la empresa, queremos hacer algunas observaciones que a nuestro juicio son de incuestionable interés, y que, en la medida y forma que corresponda, (necesidades de ajuste), pueden considerarse útiles para toda organización, no importa su estructura y magnitud.

Ya quedó asentado que la función educativa forma parte de la administración de personal, y que debemos entenderla como una de sus más importantes unidades de trabajo. Ahora bien, lo que importa es que, ya sea por medio del responsable de la función personal o del encargado directo de capacitación, el presidente, director o gerente general de una organización quede enterado, oportunamente y con toda objetividad del caso, respecto de las investigaciones, objetivos y resultados de la función educativa. Lo anterior, en virtud de que los asesores de personal y entrenamiento tienen información que puede afectar substancialmente a la organización, pues al hablar de la moral alta o baja del personal y, por tanto, de su alta o baja productividad, se está refiriendo a aspectos de importancia básica y es por esto que sólo el

líder de la empresa debe tomar, directamente, decisiones en estos casos.

Claro está, que lo que aquí comentamos, depende del grado de compromiso o interés directo que exista por la educación de parte del director general de una empresa. En este aspecto podemos hablar de casos extremos, desde el director líder del adiestramiento, que exige una información y reporte directo, hasta aquel que, al delegar la función en otro, olvida el 100% de ésta y no le interesa en absoluto. En nuestra opinión, esta segunda actitud puede generar problemas muy significativos.

Planeación de los recursos humanos y sentido dinámico de la función de personal.

Especialmente en los últimos cinco años, se ha dicho que la planificación de las capacidades del hombre y sus habilidades, es uno de los temas de mayor importancia e imperiosa necesidad para las organizaciones, cualquiera que éstas sean: Públicas, privadas, comerciales, industriales, etc. En realidad esto es un tema inquietante y debemos estar conscientes de su trascendencia. Este concepto de recursos humanos, ha despertado la atención una vez más en el hombre, en su entrenamiento, su automotivación y desarrollo para el futuro.

La actual administración de personal, como doctrina y como práctica, debe comprender y coordinar, en forma dinámica, las siguientes funciones:

- Reclutamiento.
- Selección.
- Introducción.
- Inventario de los recursos humanos.
- Evaluación del colaborador.
- Entrenamiento o capacitación.
- Desarrollo de los recursos humanos.

La realidad ha demostrado que, en muchos casos, estos conceptos son demasiado teóricos, permanecen aislados, es decir, no son una realidad experimental y están desintegrados. Es necesario, por tanto, hacer un especial esfuerzo para comprenderlos dentro de un proceso dinámico, y para realizar un objetivo común que es, en términos generales, lograr el mejor ánimo (moral, automotivación, integración) y el óptimo nivel en cuanto a capacidad, creatividad y productividad en el colaborador. La necesidad de que se tenga conciencia de un objetivo común en la función personal y de la coordinación de sus funciones, se acentúa con la planeación de los recursos humanos de la empresa, pues ésta está firmada en (y en cierta forma es resultado de) las otras funciones de personal.

Afortunadamente, no es una novedad decir que la realización del ob

jetivo general de toda empresa depende del interés, gusto y trabajo del ser humano, ya que éste condiciona, es decir, determina los resultados de los demás recursos con que cuenta la misma, llámense económicos, técnicos, físicos y, por tanto, determina las funciones y áreas de trabajo como tales.

Quiero mencionar algunas medidas prácticas para que este proceso dinámico de las diferentes funciones de personal en una empresa, sea realidad, no sólo un concepto teórico y abstracto.

Comunicación abierta, oportuna y eficaz.

Es cierto que se ha abusado del término "comunicación" y es, además, causa o pretexto de muchos problemas dentro de las organizaciones. A pesar de todo, la "comunicación" constituye un medio administrativo del cual se deriva, en alto grado, la eficacia en el trabajo. Ahora bien, en este caso, la comunicación abierta y el manejo de la información son claves del éxito, pues constituyen el alimento para una buena administración del personal.

Planeación en equipo.

Es necesario el acuerdo y señalamiento de objetivos comunes de la función de personal en los cuales deben quedar involucradas todas las unida-

des de una división o departamento de personal. Por ejemplo, un buen entrenamiento está basado en el acierto del reclutamiento, selección, introducción, evaluación, perfil e inventario de recursos humanos, y también está relacionado con el desarrollo futuro del personal, es decir, el entrenamiento debe concebirse, igual que cualquiera otra función, como parte integrante de un todo, como un engrane de la maquinaria total y no como una función o actividad aislada.

Diagnóstico de la empresa.

En una labor de conjunto propia del equipo de trabajo, los diferentes responsables de la función de personal, en colaboración con los jefes de línea, deberán reunirse con la periodicidad que sea necesaria para hacer un diagnóstico de la situación actual de la empresa, proponiendo las medidas que se deban tomar y elaborar el perfil ideal de los colaboradores, es decir, crear y manejar en forma eficaz el inventario.

Evaluación.

La evaluación de personal ha sido privativa del jefe inmediato, ésto es correcto aunque para administración eficaz, dicha evaluación debe ser comunicada y discutida entre los responsables de la función de personal.

Desarrollo de los recursos humanos.

Por desarrollo entendemos, simplemente la oportuna y necesaria preparación, moral y técnica, y el adecuado encausamiento de los colaboradores de una empresa para efectos de planeación y necesidades del futuro cercano o remoto. La experiencia en este punto, indica que necesita consolidar o bien crear una conciencia responsable de esta importante tarea de la que se puede decir, que depende el futuro de las empresas y en el grado que corresponde de la sociedad.

EL PROCESO LOGICO DE LA FUNCION DE CAPACITACION

Señalamos las etapas, que de acuerdo con la lógica, se deben seguir para tener éxito en la función de capacitación. Brevemente enunciadas son:

- 1 .- Investigación para determinar las necesidades reales que existan o que deben satisfacerse a corto, mediano y largo plazo. Previsión.*
- 2 .- Una vez señaladas las necesidades que han de satisfacerse, fijar los objetivos que se deben lograr. Planeación.*
- 3 .- Definir que contenidos de educación, son necesarios, es decir,*

que temas, que materias y áreas deben ser cubiertas en los cursos.

- 4 .- Señalar la forma y métodos de instrucción adhoc para el curso.
- 5 .- Una vez determinado el contenido y forma, y realizado el curso, se deberá evaluar.
- 6 .- El seguimiento o continuación de la capacitación.

Como determinan las necesidades de educación.

Este es uno de los temas de mayor dificultad, realmente es difícil poder descubrir con acierto, cuales son las necesidades que en materia de capacitación, hay que satisfacer. Ya hemos señalado, que una empresa debe satisfacer necesidades presentes y preveer y adelantarse a necesidades futuras, ésto nos señala que se deben precisar, en primer término, necesidades presentes de a conto plazo, estando estas últimas, comprendidas dentro de un sano concepto de desarrollo de la organización.

Este tema es, desde el punto de vista lógico, la primera fase del proceso al que debe ajustarse el fenómeno de la educación, dentro de la empresa y resulta obvio, pues se trata de las funciones de previsión y planeación del proceso administrativo.

Sin la investigación previa de las necesidades, nunca se podrá pensar siquiera en programación de ningún curso. En este orden de ideas, la capacitación tiene básicamente 2 razones de ser: Por un lado, satisfacer necesidades presentes de la empresa, con base en conocimientos y actitudes, y por otro preveer situaciones que se deban resolver con anticipación. Especialmente, la empresa desea que solo se imparta capacitación en la medida y dosis necesarias en cada caso, esta actitud, si bien es justa al limitar la función, y por lo tanto, ceñir su presupuesto y no gastar inútilmente en cursos superfluos e innecesarios, debe ser norma de trabajo de todo instructor, especialmente de aquel que sea directamente responsable ante la empresa.

A pesar de esta convencidos y de acuerdo con la anterior conclusión, la debemos entender, con criterio elástico, queremos decir que la función educativa, no sólo debe impartir conocimientos en dosis y proporciones rígidas y limitadas, sino que debe perseguir también un objetivo esencial, la formación cultural e integral del colaborador. Esto lo consideramos de vital importancia en el presente y de trascendencia hacia el futuro, entendiéndose en términos generales, sin importar el nivel y la situación del empleado, ni la magnitud y posibilidades de la empresa.

Por ejemplo, podríamos afirmar que el adiestramiento y capacitación que incrementar los conocimientos y habilidades para una mayor productividad, es tan importante como el conocimiento de la filosofía sociológica, mí

sica o cualquier otro tema que desarrolle y perfeccione su personalidad, y oriente mejor sus actitudes frente a sí mismo, frente a la empresa y frente a la sociedad de la cual forma parte y a la cual debe servir.

Decíamos anteriormente, que la investigación para determinar necesidades, es la primera etapa que se debe entender, para concluir, deseamos que quede clara la siguiente expresión : Sólo es justificada y saludable, una actividad educativa, cuando responde a una necesidad real.

Las necesidades de entrenamiento, se pueden clasificar así:

- 1 .- Las que tiene un individuo.
- 2 .- Las que tiene un grupo.
- 3 .- Las que requieren solución inmediata.
- 4 .- Las que demandan solución futura.
- 5 .- Las que piden actividades informales de entrenamiento.
- 6 .- Las que requieren actividades formales de entrenamiento.
- 7 .- Las que exigen instrucción " sobre la marcha ".
- 8 .- Las que precisan instrucción fuera del trabajo.
- 9 .- Las que la compañía puede resolver por sí misma.
- 10 .- Aquellas en que la compañía necesita recurrir a fuentes de entrenamiento externas.
- 11 .- Las que un individuo puede resolver en grupo.
- 12 .- Las que un individuo necesita resolver por sí solo.

Centros de Evaluación.

Los centros de evaluación, pueden ayudar a las empresas en la identificación del personal apto para la gerencia, y en el diagnóstico de las necesidades de desarrollo individual para alcanzar un nivel gerencial, a fin de que los esfuerzos de entrenamiento, puedan emplearse más eficientemente.

Los centros pueden actuar, como un poderoso estimulante del desarrollo de gerentes, investigando a fondo e identificando acciones para un posible desarrollo. Además, este método puede incrementar el acierto de la selección inicial de vendedores o gerentes en potencia, que darán al instructor, mejor material con que trabajar. Más de 100 organizaciones estadounidenses grandes y pequeñas, usan actualmente este método con gran éxito; entre ellas están AT&T, IBM, SEARS ROEBUCK, FORD, KODAK y MERRILL LYNCH.

Otras tantas están poniendo en práctica este procedimiento en forma muy activa. Las razones por las que hay cada vez más interés en la técnicas son tres:

- 1.- Lo acertado en esta técnica ha sido probado en estudios llevados a cabo en la AT&T, IBM, SEARS ROEBUCK y STANDARD OIL. Los candidatos seleccionados han tenido dos o tres veces más posibilidades de alcanzar el éxito, a niveles gerenciales altos, que los que han sido promovidos sobre las bases de juicios de supervisión.

- 2 .- *El tiempo y dinero son ahorrados al cambiar evaluación y desarrollo en el mismo procedimiento. La participación en el programa es una experiencia extraordinaria de aprendizaje, tanto para los participantes como para la alta gerencia, que evalúa, observa y toma nota de la conducta de los participantes.*
- 3 .- *La aceptación por parte de la gerencia es buena, porque en los centros de evaluación se dá importancia a la administración. Los gerentes que han experimentado con esta técnica están impresionados porque la simulación es un reto al empleado, que se tiene que encarar a movimientos gerenciales, y de hecho los gerentes de línea, establecen un juicio del potencial y de las necesidades de desarrollo gerenciales.*

Los centros de evaluación difieren mucho en tamaño, costo, contenido, asesoramiento y administración. Según sea su objetivo en las dimensiones de lo que va a ser evaluado y según el número de empleados participantes. Básicamente, un centro de evaluación, es un procedimiento formal que incluye ejercicios individuales y de grupo, para identificar los factores de éxito en la administración y en las ventas, considerados importantes para un puesto o

nivel determinado dentro de la gerencia.

Esta técnica difiere de otras en que un número de personas son tratadas al mismo tiempo por gerentes entrenados, quienes por lo general, no están directamente en funciones de supervisión. Estos gerentes, conducen y califican la evaluación, usando múltiples ejercicios para valorar la conducta.

El centro típico está dirigido para identificar el potencial de gerentes de bajo nivel, para niveles de gerencia media. Doce participantes son designados por sus supervisores inmediatos, que los consideran como posibles candidatos, debido a su actuación en el trabajo, durante 2 días los participantes intervienen en ejercicios tendientes a mostrar la conducta que se supone importante en cada organización en particular. Un participante podría intervenir en un juego de negocios, complementado por un ejercicio de IN-BASKET, tomar parte en la discusión de los grupos en un ejercicio individual, y ser entrevistado. Seis evaluadores observan la conducta de los participantes y toman notas en formas especiales. Después de dos días de ejercicios, los participantes vuelven a sus trabajos, y los evaluadores están dos días más comparando sus observaciones y haciendo una evaluación final de cada participante. Se hace una relación por escrito de cada uno de ellos, señalando sus capacidades y definiendo los aspectos que han de desarrollarse.

La organización y el individuo.

El nivel de la evaluación a que se sometan los candidatos, general

mente indica la duración de la actividad. Los centros para descubrir capacidades en personas que no ocupan puestos gerenciales, y que son candidatos a puestos de supervisión, duran sólo un día, mientras que los de candidatos a mandos intermedios o de alta gerencia, pueden prolongarse hasta dos días y medio.

Los centros de evaluación son más populares y parecen tener mayor validez, cuando el puesto para el cual los individuos han sido considerados es totalmente diferente de su puesto ordinario; por ejemplo la promoción de vendedores o técnicos a puestos administrativos o de supervisores a mandos intermedios, donde deben obtener resultados a través de otras personas. Toda vez que el nuevo puesto requiere de conocimientos prácticos y habilidades mayores que las del puesto actual, es difícil que los gerentes evalúen las actitudes gerenciales de los candidatos con anterioridad a la promoción.

Al aumentar las necesidades de la temprana identificación de personal con capacidad gerencial y las necesidades de desarrollo, y por el enfoque que tienen los centros de evaluación, ha sido reconocido como el método más efectivo para obtener tal información. Básicamente, el centro de evaluación, proporciona evaluación múltiple de algunos individuos, llevada a cabo, al mismo tiempo por un grupo de evaluadores debidamente entrenados, que usan una gran variedad de ejercicios de grupo e individuales.

El enfoque general, que los centros de evaluación tienen, se ori-

ginó en las investigaciones de Henry Murray de la Universidad de Harvard, por los años treinta. Posteriormente psicólogos militares de Alemania e Inglaterra, usaron muchos procedimientos de los Centros de Evaluación, para escoger candidatos a oficiales, y durante la segunda guerra mundial la Oficina Norteamericana de Servicios Estratégicos, usó también muchas técnicas de evaluación para seleccionar agentes del OSS.

Otras aplicaciones de la evaluación múltiple, han sido practicadas durante años, pero el primer programa formal de un centro de evaluación en relación con los negocios, fue creado y puesto en vigor en AT&T, al final de los años cincuenta. Bajo la dirección del doctor Douglas Bray, se formó un centro de evaluación, como parte de un estudio - a largo plazo - para preparar gerentes, los resultados obtenidos condujeron al establecimiento de centros de evaluación en compañías miembros del sistema Bell: Primero en la Michigan Bell Telephone Company, y finalmente en la mayoría de las compañías del sistema Bell.

El éxito de los centros de la AT&T, provocó que otras compañías crearan programas de evaluación, tendientes a cubrir sus necesidades particulares y los informes de sus centros de evaluación, han sido unánimemente favorables. Sin embargo, la complejidad y el costo del desarrollo de tales programas ha limitado el uso de los centros de evaluación.

En 1969 se informó que trece organizaciones ya habían creado y te

nía en vigor tales programas, uno era un programa de centros de evaluación creado por la Volverino Tubo Division of Universal Oil Products Company, establecida en el año de 1967. Tenía ciertas características que tendían a simplificar tanto el entrenamiento de los asesores, como la administración del programa, sin embargo, los resultados fueron iguales o superiores a los que se obtuvieron en programas más amplios y complejos.

H a b i l i d a d e s G e r e n c i a l e s .

Aprovechando esta experiencia, las rápidas innovaciones en el proceso de entrenamiento y los métodos, que según se ha demostrado, proporcionar a la empresa el material que necesita para tener éxito en los programas inter^unos, se pudo establecer un programa tipo de centro de evaluación, diseñado pa^ura adaptarlo a la mayor parte de las organizaciones. Fue diseñado y probado por la American Management Association.

El objetivo básico, fue crear un programa que pudiera identificar las habilidades y la capacidad de una persona para el primer nivel de supervi^usión, y proveer evaluaciones específicas con el propósito de ayudar al desarro^ullo en las siguientes habilidades gerenciales:

H a b i l i d a d F u n c i o n a l .- Éxito en determinado medio ambiente.

Planeación.- Desarrollo de un curso de acción para alcanzar objetivos.

Organización.- Estructurar y ordenar los recursos para lograr el objetivo de un plan.

Control.- Seguir el plan, modificándolo cuando sea necesario para alcanzar los resultados deseados.

Comunicación Oral.- Transmisión de ideas de una persona a otra oralmente, de acuerdo con las reacciones de la persona que escucha.

Comunicación Escrita.- Transmisión por escrito, de ideas de una persona a otra, sin tener la posibilidad de observar sus reacciones.

Orientación Empresarial.- Definición de las metas y políticas de la organización, como complemento de las propias del gerente.

Liderazgo.- Conseguir que la gente trabaje para alcanzar un objetivo.

Toma de decisiones.- Pesar cuidadosamente y seleccionar una o más posibilidades.

Creatividad.- Dar soluciones alternativas a los pro-

blemas.

Iniciativa.- Poner en práctica las ideas.

Flexibilidad.- Adaptación a los cambios, tanto en condiciones internas como externas, personales o impersonales.

Las definiciones de ocho de estas habilidades gerenciales, emanaron de un programa interno de entrenamiento para supervisores y cuatro se desarrollaron para ayudar a que el programa se adaptara a los requerimientos de supervisión de cada organización en lo particular. Estas cuatro últimas fueron elaboradas a través de revisiones gerenciales del programa de entrenamiento gerencial de los supervisores.

Como las habilidades gerenciales detectadas, el trabajo empezó desarrollando ejercicios individuales para usarse en el programa en que los participantes para ser evaluados, deberían practicar varios ejercicios elaborados bajo los siguientes parámetros:

- Diseñados para doce participantes.
- Manejados por el personal de la propia organización.
- De una duración conveniente para organizaciones pequeñas, medianas o grandes.
- Flexibilidad suficiente, que permita, en el futuro, usos adicionales y ampliaciones.

El resultado final es un programa que proporciona el método para observar la actuación de la persona y ver si tiene todas las habilidades de supervisión gerencial mencionadas con anterioridad.

Los ejercicios reflejan los problemas típicos y las situaciones que se presentan a un supervisor.

La única división sistemática que proponemos para la labor de investigación de necesidades de entrenamiento, es la de H E C H O S y M E T O D O S.

Por H E C H O S, queremos significar una amplia gama de sucesos que se realizan en la empresa y que permiten conocer, directa o indirectamente, las necesidades de la empresa.

Por M E T O D O S, entendemos las técnicas que con mayor o menor objetividad, ayudan a investigar y determinar las necesidades de educación.

Abajo señalamos, en forma meramente enunciativa, algunos H E C H O S que actualmente sirven de base para determinar necesidades de educación.

1.- Empleados de nuevo ingreso. En este caso es necesaria una inducción y capacitación inicial con el fin de ubicar al nuevo colaborador en los objetivos y aspectos generales de la empresa.

- 2.- Rotación y transferencia de personal.
- 3.- Ascensos y promociones.
- 4.- Ausentismo.
- 5.- Evaluación de personal.
- 6.- Solicitud expresa y precisa de un empleado o ejecutivo, es decir, la solicitud por parte del interesado, para asistir a algún curso.
- 7.- Resultado de exámenes.
- 8.- Resultado de encuestas.
- 9.- Datos estadísticos en general.
- 10.- Quejas, su frecuencia y grado.
- 11.- Estado concreto que enfrenta una empresa, por ejemplo; la capacitación que se necesita en caso de una promoción especial de la venta de un producto.
- 12.- Expansión de la empresa.
- 13.- El cambio de la empresa.
- 14.- Rumores.
- 15.- Síntomas.

Por lo que toca a los " métodos " para investigar y determinar ne-
cesidades, queremos simplemente enunciar algunos:

- 1 .- Grupos efectivos de trabajo, es decir, el método de discusión en grupo.
- 2 .- Consultores externos.
- 3 .- Comité especial.
- 4 .- Encuesta.
- 5 .- Entrevista.

Podemos decir, en general, que los diferentes métodos, tanto de labor individual como de trabajo, se pueden ajustar y orientar para investigar y determinar necesidades educativas.

Queremos referirnos en concreto a un método que consideramos saludable y altamente objetivo, nos referimos a la involucración de los principales ejecutivos de una empresa, quienes a través de una sesión de trabajo, comenten, analicen, discutan y recomienden que debe hacerse por parte de la empresa, en materia de capacitación.

Los resultados de su labor, entendidos como conclusiones y recomendaciones, darán al instructor una información directa, objetiva y cierta de las necesidades de la empresa, pues la opinión de un jefe de línea, en relación con el personal y área que maneja, puede ser en muchos casos de mayor realismo en materia de necesidades que la investigación que puede hacer el mismo

Instructor.

A continuación enumeramos los objetivos que puede lograr una actividad como la antes descrita:

- 1 .- Determinar realmente necesidades de capacitación.*
- 2 .- Lograr objetividad y retroacción de las personas directamente interesadas e informadas, como son; los ejecutivos de una empresa.*
- 3 .- Promover la involucración y solidaridad hacia la función educacional.*
- 4 .- Generar una mejor coordinación y comunicación entre las diferentes unidades de trabajo y la propia de capacitación.*

Señalamiento de Objetivos.

Una vez que se han descubierto con el mayor realismo posible las necesidades de la empresa, se pueden discutir y señalar los objetivos que deben lograr, ésto es, se pueden responder y satisfacer dichas necesidades.

Esta fase debe entenderse como la segunda del proceso en la función de planeación, estrictamente aplicada a la labor de capacitación.

Estas son algunas interrogantes que debe responder el instructor de una empresa: ¿Hacia dónde vamos?, ¿qué queremos lograr?, ¿qué me-

tas a corto, mediano y largo plazo, debemos obtener?. Respecto del estudiante y de los cursos; Qué? quién? cómo? cuándo? y dónde?.

En consonancia con los objetivos y la política de una empresa, que remos mencionar las metas que a mediana y largo plazo debe perseguir la capacitación dentro de los actuales conceptos de liderazgo, equipo, y de labor individual. Dichas metas son:

- 1.- Desarrollar un comportamiento individual.
- 2.- Desarrollar una integración de equipo, es decir, un comportamiento de grupo.

Debemos entender por comportamiento individual el grado de compromiso e integración que adquiere la persona como tal, respecto a su puesto, a través de un programa permanente de formación.

Por lo que toca al comportamiento en grupo, debe comprenderse como la madurez e integración que adquiere un equipo de trabajo para alcanzar los objetivos de su unidad, y los de la empresa. Esta madurez sólo se puede lograr por medio de la acción coordinada de la función asesora, y la línea en funciones de capacitación.

Al respecto, se hace hincapié en la participación responsable de los jefes de línea, es decir, de los responsables de diferentes unidades dentro de una organización.

La experiencia demuestra que en muchos casos, la unidad de formación (sección o departamento), es la que, en forma unilateral, analiza y decide el contenido y estructura de los cursos. Cabe diferenciar claramente estos dos aspectos. La estructura de un curso comprende todos los aspectos de forma, como métodos, técnicas, duración, horario, actos solemnes (inauguración y clausura) servicios diversos, etc. Por contenido debemos entender la materia del curso, es decir, el conocimiento que ha de impartirse, la habilidad y actitud que será motivo de tratamiento, etc. En una expresión más simple, el contenido de un curso, es el conjunto de temas que se imparten.

Resulta natural que desempeñando la unidad de formación, una función especializada (asesora) debe ser la responsable en un ciento por ciento de todos los aspectos formales convenientes y necesarios para el éxito de todo curso que deba realizar. Esta situación no se presenta en lo que se refiere a los contenidos de educación, en este caso la responsabilidad de la unidad de formación se reduce, y en algunos casos considerablemente. La razón principal es que, dicha unidad no tiene medios suficientemente reales (medios para determinar necesidades de capacitación) para decidir que temas deben ser materia de un determinado curso.

Lo que se quiere expresar con lo anterior, es que el instructor debe buscar y debe recibir de los jefes de línea la información que le permita programar los cursos con la objetividad y realismo debidos. Tengamos presen-

te que cada jefe de línea es administrador de personal, y por lo tanto responsable directo de la formación de los que dependen de él.

Lo anterior no pretende de ninguna manera relevar al instructor de la importante responsabilidad que tiene en los contenidos de la educación, si la tiene, pues por su propia cuenta debe investigar y determinar que necesidades tiene la empresa, pero aún así, el propio instructor no es quien conoce la veracidad que se requiere, las necesidades, ni los temas que deben programar, sino los jefes de las otras unidades de trabajo, son los que deben saber - o deberían saber -, en forma real que medidas se deben tomar.

Sólo para significar cuantitativamente el porcentaje de responsabilidad, y reconociendo que es de valor relativo y que hay, como en todas las excepciones, las unidades técnicas (ventas, producción, finanzas, etc.), son responsables de un 65 a un 75% y la unidad de capacitación de un 25 a un 35%.

Claro está que lo anterior requiere de un diálogo franco y continuo entre la unidad asesora de capacitación y los jefes de línea, debiendo marcar un especial liderazgo en este aspecto los altos jefes dentro de la jerarquía de la organización.

La involucración y compromiso de los ejecutivos que se pretende en este caso no es tarea fácil de realizar, aunque se puede lograr con una oportuna y adecuada presentación de la necesidad de contar con un punto de vista y su participación objetiva, ya que así se llegará a mejores resultados para la

empresa.

Se debe insistir en que la capacitación y el desarrollo del personal no contribuyen en términos generales, al logro inmediato de mejores resultados, sino más bien a mediano y a largo plazo.

En síntesis, los jefes de línea y la unidad de capacitación comparten la responsabilidad de decisión respecto de la materia de todo curso.

Contenido Educativa.

Determinar el contenido o materia de educación es parte de la planeación y objetivos de que se ha hablado anteriormente. Como punto de partida recordamos la triple concepción: adiestramiento, capacitación y desarrollo.

En seguida proponemos una escala, que aunque semejante y basada en la triple concepción, tiene otro enfoque y sirve como base para el contenido de los diferentes programas de educación:

- 1.- Conocimientos elementales acerca de la empresa, especialmente los que propician una completa y efectiva inducción.
- 2.- Conocimientos y habilidades elementales para el puesto que desempeña.
- 3.- Conocimiento de complementación profesional para el mejor

desempeño del puesto (desarrollo ejecutivo).

- 4 .- *Materias culturales y conocimientos universales como orientación para mejores, y más maduras actitudes de la persona.*

No es posible incluir aquí una relación completa de temas o materias que deben impartirse, ya que la gama es muy variada y las necesidades específicas de cada empresa son muy diferentes, sin embargo como mera orientación, queremos mencionar algunos temas que no deben ignorarse:

A nivel elemental.

- *Conocimientos de inducción a la empresa.*
- *Relaciones humanas.*
- *Elementos de Administración.*
- *Comunicación.*
- *Organización del trabajo.*
- *Trabajo de equipo.*

A nivel de capacitación y desarrollo.

- *Administración general.*
- *Administración de personal.*

- Contabilidad.
- Finanzas.
- Mercadotecnia.
- Toma de decisiones.
- Sociología de la empresa.
- Motivación.
- Comunicación.

E d u c a c i ó n

y

E n t r e n a m i e n t o

Adiestramiento y Capacitación.

Conocimiento técnico-elemental.

Entrenamiento ocupacional.

Objetivo.

Brindar información básica sobre la empresa y el puesto, conocimiento de los sistemas y procedimientos de trabajo. Objetivo de la unidad de trabajo para su eficaz desempeño.

Complementación Profesional.

Formación, capacitación y desarrollo integral.

Desarrollo de la personalidad.

Cambios de actitudes.

Objetivo.

Proporcionar al colaborador la instrucción y cultura técnica-profesional que le permita perfeccionar sus conocimientos, habilidades, actitudes y personalidad.

Salvo algunas excepciones, la capacitación, tanto en instituciones especializadas como dentro de la empresa, tiene dos tipos de cursos básicos. Uno técnico exclusivamente llamado " profesional " en Europa y EE. UU., y otro de información y formación en general.

El primero, con un 90 a 100% de materias técnico-específicas orientadas directa e inmediatamente al puesto de trabajo. Este tipo de curso se utiliza más para grupos de mediano y alto nivel.

El segundo tiene como objetivo primordial informar, y orientar en general.

En opinión de mucha gente, el ideal del curso debe alternar ambos tipos de conocimiento, pues las dos áreas contribuyen en el mismo grado de importancia a la correcta formación de la persona.

Lo que en algunos casos sucede, es que se dá en forma incuestionable mayor importancia a las materias de índole técnico específicas, aduciendo que ellas son las que originan a corto y mediano plazo, resultados más productivos para la empresa. Claro está que los conocimientos técnico, son base para lograr resultados, pero de nada sirven si las actitudes del colaborador no son positivas.

Lo que debe perseguir el entrenamiento, es una formación integral y no un alto grado de erudición. Ahora bien, según sean las necesidades concretas que haya que satisfacer, se puede hacer hincapié en información y conocimientos eminentemente técnicos, o bien en áreas de formación general.

Desarrollo Ejecutivo.

La demanda de personal ejecutivo eficaz ha originado que en los últimos años, el desarrollo de ejecutivos, sea una práctica en las grandes empresas.

Nuestra sociedad, especialmente en estos momentos, exige una administración verdaderamente eficaz, mediante la cual, se puedan lograr los objetivos de la empresa, ésto redundará en beneficio propio y en general de la sociedad.

Creemos que no es posible realizar eficazmente los objetivos empresariales, sin la debida preparación y buena orientación del personal, sobre to

do los que son responsables de tomar decisiones y cuya labor es clave para la organización.

Por lo que toca a la concepción del ejecutivo moderno, señalaremos que, no sólo es ejecutivo aquel que manda, es decir, aquel de quien dependen algunos empleados (jefe autoridad), sino todo aquel cuya responsabilidad y función son trascendentes a la empresa y por tanto a la sociedad.

¿Porqué es necesaria la capacitación y desarrollo de ejecutivos? Ya anteriormente nos hemos referido a nuestros dos grandes enemigos: la obsolescencia y la ignorancia, en el nivel de jefatura media y alta, estos dos enemigos son más peligrosos aún.

Sin datos estadísticos que presentar, y no siendo necesario hacerlo la realidad es que la escolaridad de los ejecutivos de empresa, es mínima, sobre todo en relación a las exigencias actuales, Por esta y otras razones se deben presentar a los ejecutivos todos los diferentes retos que plantea la educación formal y el desarrollo, únicos medios para el éxito de su labor profesional. Estamos convencidos de que el éxito depende y está relacionado con el estudio que realiza la persona.

En síntesis, nuestro mundo es un mundo de educación. Podemos tomar este concepto sobre la formación de ejecutivos es la actividad dirigida hacia el futuro desarrollo de los conocimientos y talentos de la práctica gerencial y la modificación o cambio en sus conceptos, actitudes y habilidades.

Debemos comentar el gran crecimiento de instituciones dedicadas a la formación de jefes, la preocupación de las empresas, por implantar programas internos y la saludable coordinación, todavía no madurada entre universidad y la empresa, para que con su esfuerzo conjunto, beneficien y logren el desarrollo de los futuros ejecutivos.

Aunque las cifras que a continuación mencionamos, ya significan una enorme labor en este sentido, la tarea apenas se inicia y debemos redoblar esfuerzos para incrementar, en calidad y cantidad el desarrollo ejecutivo.

En la actualidad, alrededor de cuarenta países tienen programados un total aproximado de 683 diferentes programas de capacitación y desarrollo ejecutivo por año; las áreas más importantes que abren estos programas son las siguientes:

- Programa de administración general.*
- Técnicas y habilidades administrativas.*
- Desarrollo económico.*
- Finanzas.*
- Legislación.*
- Aspectos internacionales.*
- Mercadotecnia.*

- Personal.
- Organización.
- Producción.

BIBLIOGRAFIA

Introducción a la Psicología Social

Elliot Aronson

Alianza Editorial Madrid
Edición 1975.

La Enseñanza y el Aprendizaje

Tomo I y II

Norman Mc Kenzie, Michel Erant y
Hywel C. Jones

Editorial S. E. P. Setentas
Edición 1974.

I 206 págs. II 173 págs.

La Psicología Social en la Industria

J. A. C. Brown

Fondo de Cultura Económica
376 págs. Edición 1975.

Teoría de los Test

David Magnusson

Editorial Trillas

Edición 1975
408 págs.

Taxonomía Cognoscitiva de los Objetivos de la Educación

Benjamin S. Bloom

Editonal Trillas

Edición 1975.