



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
"IZTACALA"



U.N.A.M. CAMPUS
IZTACALA

El Psicólogo como Capacitador: Diseño de un Programa y Estudio Piloto

001
31921
E3
1989-2

TESIS PROFESIONAL

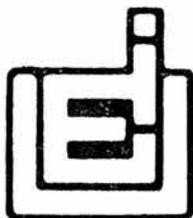
Que para obtener el título de:

Licenciado en (Psicología)

P R E S E N T A N:

FLOR PATRICIA CARAPIA TORRES

NORMA ALICIA ORTIZ MAGANDA





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.

Por hacer posible esta meta: A DIOS

Por su ejemplo, apoyo, amor y porque sin su ayuda
no hubiera sido posible : A MI PADRE

Por su aliento, comprensión, amor y porque mas -
que una madre es para mí la mejor amiga: A MAMA.

Por su apoyo y por hacer de la superación una me-
ta constante: A Juan, Alma, Nancy y Lupita.

G R A C I A S

FLOR PATRICIA CARAPIA TORRES

"EL PSICOLOGO COMO CAPACITADOR:
DISEÑO DE UN PROGRAMA Y ESTUDIO PILOTO".

A la familia mas linda del
mundo, porque después de -
todo ... SOMOS

G R A C I A S :

A tí Señor por hacer que todo sea posible.

A ustedes Papi y Mami, por todo su esfuerzo, dedicación y sobre todo su amor.

A Beto, Martha, Eduardo, Adriana y Lucy

Y en especial a tí Moni por ser para nosotros ejemplo de ternura, firmeza y dedicación.

N O R M A

A todas las personas que nos apoyaron, asesoraron y se interesaron por este trabajo, porque su contribución hizo realidad nuestra tesis:

M I L G R A C I A S

En especial:

* A nuestro asesor Lic. Antonio Pineda Flores.

* Lic. Carmen Susana González.

* Lic. Manuel Escobedo Osuna.

* Al personal de Refrescos Internacionales S.A.

* A nuestros compañeros y amigos por estar junto a nosotras estos años, sobre todo: Alejandra, Verónica, Sandra, Enrique y Miguel.

PATRICIA Y NORMA.

I N D I C E

IZT 1001095

Pág.

INTRODUCCION 1

CAPITULO 1: "CAPACITACION"

1.1. ANTECEDENTES	5
1.2. DEFINICION, OBJETIVOS Y CONCEPTOS RELACIONADOS	9
1.3. EL PROCESO DE CAPACITACION	17

CAPITULO 2: "EL CAPACITADOR"

2.1. DEFINICION, PAPEL E IMPORTANCIA	35
2.2. AGENTES CAPACITADORES	37
2.3. FUNCIONES Y CARACTERISTICAS DEL CAPACITADOR	40

CAPITULO 3: "INVESTIGACION DE CAMPO"

3.1. PERFIL DEL CAPACITADOR	44
3.2. ANALISIS DE TAREAS DEL CAPACITADOR	57
3.3. PERFIL DEL EGRESADO DE LA ENEP-I	62
3.4. ANALISIS COMPARATIVO	74

CAPITULO 4: "ESTUDIO PILOTO"

4.1. DISEÑO DE UN PROGRAMA	82
--------------------------------------	----

4.2. REPORTE DEL ESTUDIO PILOTO	107
CONSIDERACIONES FINALES	116
ANEXOS	120
CUADROS	135
GRAFICAS	145
BIBLIOGRAFIA	153

INTRODUCCION

El desarrollo de un país o sociedad, está en función de múltiples aspectos, como uno de los principales destaca la educación. Esta es entendida como el elemento fundamental en la formación y desarrollo de las capacidades del individuo determinando así, en gran parte el nivel de aptitud y calificación de los recursos humanos en una sociedad.

Desafortunadamente en nuestro país "...hasta ahora el sistema educativo no ha tenido la suficiente flexibilidad para responder oportuna y adecuadamente a las cambiantes necesidades de la sociedad y del sistema productivo" (Plan Nacional de Educación, 1982).

Surge a partir de esta problemática la necesidad de educar para el desarrollo, y si hablamos particularmente de productividad, nos encontramos ante una necesidad de capacitación.

Siliceo (1980) nos dice que capacitación es "una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa (Organización, país o sociedad) y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores", es también "la función educativa...mediante la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras" (p.20)

Como menciona el Plan Global de Desarrollo (1980) el proceso de capacitación constituye una de las actividades indispensables para favorecer el desarrollo socioeconómico de México y más específicamente como una herramienta para subsanar la carencia de mano de obra calificada.

Desafortunadamente como menciona Ramírez Páez (1984) "existe una contradicción entre la gran demanda de capacitación en rela --

ción a los recursos disponibles para la misma, sobre todo en los planos metodológico y científico" (p.27). Además no existe una - conexión estrecha entre las universidades y el campo de trabajo, por lo cual los profesionistas aún teniendo un grado de licencia tura requieren de capacitación para poder desenvolverse adecuada mente, para integrarse a la empresa y para actualizarse.

Estamos entonces frente al hecho de que en general la capacitación en México no ha tenido la atención suficiente ni el éxi to esperado. Podemos entender ésto fácilmente si analizamos un - poco el tipo de profesionistas que se encargan de la capacitación; sabemos que en gran medida está manejada por gente no muy rela - cionada con el área de la educación y el aprendizaje.

Si partimos del concepto de aprendizaje como un cambio de - conducta, nos encontraremos con que el psicólogo es la persona o profesional idóneo para cubrir esta función de capacitador.

Refiriéndonos a la capacitación como proceso podemos citar cinco pasos básicos: Detección, Diagnóstico, Planeación, Desarro llo y Evaluación.

Las habilidades requeridas para efectuar éstos pasos están - dentro del campo de la Psicología Aplicada y son manejadas por - el psicólogo de Iztacala a lo largo de su formación académica.

Sin embargo no ha sido posible la inserción deseable del -- psicólogo en el área organizacional debido a distintas razones, - por un lado podemos mencionar el desconocimiento que existe de - las habilidades y herramientas de éste profesional, así como de la aplicación de las mismas en el campo organizacional.

Por otro lado, tenemos el hecho de que distintos profesio - nistas desempeñan actividades que conciernen al campo del psicó - logo restándole oportunidades.

De la misma manera el psicólogo para integrarse a una orga - nización se ve obligado por razones prácticas a aprender y apli - car instrumentos de trabajo de otras profesiones, olvidándose de

de las propias en vez de buscarles aplicabilidad.

Es al considerar todo lo anterior que surge nuestro interés por conocer realmente las habilidades del psicólogo de la ENEP-I aplicables al área de capacitación, específicamente en la función de capacitador, asimismo indagar cuales son los requerimientos de las organizaciones para dicho puesto, esto con el fin de diseñar un programa que permita al psicólogo conocer y utilizar los principios, habilidades y herramientas de trabajo adquiridas durante su formación académica.

El objetivo del presente estudio es establecer la relación entre el perfil del egresado de la carrera de psicología de la ENEP-I (Generación 84-87) y el perfil del capacitador de las organizaciones.

Para ello, iniciamos con la revisión de las definiciones de capacitación de acuerdo a diferentes autores para llegar a una propia, asimismo revisamos los pasos del proceso de capacitación.

Posteriormente nos referimos a las funciones del capacitador de acuerdo a varios autores, quienes mencionan aspectos diferentes, aunque ninguno analiza las tareas de éste. Más adelante, vemos la clasificación de instructores dada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

En cuanto al aspecto empírico, realizamos dos investigaciones con el fin de conocer la relación entre las habilidades que requieren las organizaciones de un capacitador y las habilidades y conocimientos que poseen los egresados a este respecto.

Con base en los resultados obtenidos realizamos una comparación entre ambos perfiles, de acuerdo a esto diseñamos el programa "El Psicólogo como Capacitador".

Finalmente pusimos en práctica el curso, por medio de un estudio piloto, cuyos resultados se exponen mas adelante.

A partir de lo realizado se presentan una serie de consideraciones que son el objeto de la parte final del trabajo.

C A P I T U L O 1

"CAPACITACION"

1.1. ANTECEDENTES

Desde la prehistoria el hombre se ha caracterizado por ser transformador de su medio ambiente, creando elementos necesarios para su supervivencia, perfeccionando éstos poco a poco y creándose otros mejores.

Por ello, podemos decir que el hombre posee habilidades necesarias para crear y perfeccionar obras, gracias a sus experiencias y a las de los demás. Asimismo tiene la capacidad para transmitir dicha experiencia y de compartir sus conocimientos con otros hombres; es debido a esto que ha podido llegar hasta la civilización que conocemos actualmente.

Este avance se ha dado a lo largo de toda la historia, sin embargo es hasta la Revolución Industrial cuando los nuevos inventos y nuevas creaciones tienen un auge espectacular, ya que en este momento surge la máquina, que revoluciona todo el concepto de producción y surge el principio de la tecnología que hoy conocemos.

Ante esta ola de cambios, surge también la necesidad de que el conocimiento avance a la par que el aspecto técnico. Con el crecimiento de la industria fue indispensable que las personas estuvieran suficientemente capacitadas para poder desempeñar satisfactoriamente el trabajo. De esta forma se hizo necesario capacitar al personal para poder cumplir con los nuevos objetivos de las organizaciones originados por la tecnología.

En un inicio la capacitación se creó con el único fin de incrementar la productividad, se empezaron a tomar en cuenta variables como el medio ambiente, condiciones de trabajo, motivación y

la fatiga para el rendimiento humano, posteriormente, se enfoca la capacitación tanto a la productividad como al desarrollo del personal, ya que una organización está formada por individuos, y en la medida que estos crezcan, crecerá también la organización.

En nuestros días, la capacitación cumple una función social importante, ya que permite a las organizaciones aumentar su productividad y al hombre adquirir habilidades para facilitar su desarrollo profesional y personal.

En cuanto a nuestro país, podemos considerar que la capacitación tiene sus orígenes en la época colonial, ya que existen referencias históricas que hablan ya de un tipo de instrucción, básicamente en la relación maestro-aprendiz, es decir, la persona experimentada en algún oficio enseñaba a los novatos, de esta forma se fueron transmitiendo los conocimientos de generación en generación, es importante mencionar que aún en nuestros días existe en algunos poblados del país este tipo de instrucción, como forma de capacitar a los jóvenes en una actividad productiva.

A medida que México se fué industrializando, se implementó una capacitación empírica, que daban los patrones a los trabajadores con el único fin de mejorar la ejecución. Sin embargo la tecnología llegó a avanzar tanto y de manera tan rápida, que ya no fué suficiente este tipo de capacitación. Se hizo necesaria una planeación completa y un estudio de necesidades en las organizaciones.

Sin embargo, en muchas organizaciones y empresas no se consideraba la capacitación como un punto útil en la productividad, por lo cual los trabajadores carecían por completo de ella, ocasionando accidentes y pérdidas en la producción.

En México se institucionaliza la capacitación en 1970, estableciéndose las primeras normas jurídicas y disposiciones legales al respecto en la Ley Federal del Trabajo, que por primera vez considera la capacitación como un derecho.

A grandes rasgos, el derecho de la capacitación es para cualquier trabajador mexicano, y todas las empresas tienen obligación de capacitar a sus empleados, registrando un plan general ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por su parte el trabajador puede elegir libremente si desea o no ser capacitado, siempre y cuando demuestre que tiene las habilidades necesarias para realizar su trabajo.

La implementación de la capacitación como un derecho fue un gran principio, sin embargo no dió el resultado esperado, ya que no había una forma sistemática ni un método en especial para la capacitación, no era planeada por especialistas del aprendizaje sino por personas expertas en cierta área de trabajo, además no podía ser controlada al no haber un consenso sobre el significado de la misma, cada quien entendía por capacitación algo diferente.

En 1977, se incorpora el apartado "A" a la fracción XIII del artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que dice lo siguiente:

"Las empresas cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinará los sistemas métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir -- con dicha obligación".

En cuanto a la Ley Federal del Trabajo, el Artículo tercero y el séptimo se ocupan de la capacitación, y mas ampliamente el Artículo 153-A nos menciona que:

"Todo trabajador tiene derecho a que - su patrón le proporcione capacitación- o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y -- programas formulados de común acuerdo-

por el patrón y el sindicato o sus tra
bajadores y aprobados por la Secreta -
ría del Trabajo y Previsión Social".

Aún hoy en México, la capacitación no siempre se considera -
útil, y no porque no lo sea, sino porque no tiene la difusión sufi -
ciente. ✓

En 1987 se lleva a cabo el Primer Congreso Nacional de Capa-
citación Tecnológica, en el cual apenas se comienza a definir el -
concepto común de capacitación. En este primer foro se habla de la
problemática de ésta y de su enorme potencialidad para el desarro-
llo, se habla de la Reconversión Organizacional como una necesidad
paralela al proceso de Reconversión Industrial, y sobre todo se ma-
nifiesta el interés general en un evento donde participan personas
de distintos sectores como son: representantes del gobierno, ins-
tructores independientes, capacitadores del sector privado y estu-
diantes universitarios, así como representantes de varias institu-
ciones.

1.2. DEFINICION, OBJETIVOS Y CONCEPTOS RELACIONADOS

Resulta difícil hablar de capacitación en general, sin antes definirla, ya que existe una gran cantidad de conceptos relacionados entre sí que se enmarcan bajo la palabra "capacitación", o bien se usan como sinónimos de ésta. Esto se debe a que no hay un acuerdo o consenso, al menos a nivel teórico, de lo que significa el término, el cual es definido por cada autor de acuerdo a criterios particulares.

Los conceptos comúnmente utilizados en la bibliografía sobre el tema que nos ocupa son: entrenamiento, capacitación, desarrollo, adiestramiento y formación profesional, los cuales son definidos por varios autores.

Magill, S.B. y Monahan (1971) definen el entrenamiento como:

"Un programa organizado, conducido...
con el intento de mejorar la ejecución
haciendo un uso más efectivo de la gente"

Esta definición es aceptable solo en el sentido en el que habla de una mejoría en la ejecución de las personas, sin embargo es bastante amplia, tanto, como para no poder diferenciarla de otros conceptos como el de adiestramiento o capacitación.

Otras definiciones que tienen el mismo problema son las de Bum (Citado en Becerril, 1984) para quien el entrenamiento es:

"Un proceso que tiene por objeto el desarrollo y mejoramiento de las habilidades relacionadas con el desempeño"
(p.p. 31)

Y la definición de Flippo (1978), para quien el entrenamiento es:

"Un acto por medio del cual se incrementa el conocimiento y las capacidades de un empleado en la ejecución de un cargo particular" (p.p.135)

Como se puede observar ambas definiciones hablan del entrenamiento como sinónimo de capacitación, como algo general cuya definición bien puede ser igualada con la de formación, adiestramiento e incluso aprendizaje.

Consideramos mas valiosa la aportación de otros autores como Arias Galicia (1980), quien da una definición distinta para cada concepto, permitiendo asi una diferenciación clara entre ellos, - para este autor:

Entrenamiento es:

"prepararse para un esfuerzo físico o mental para poder desempeñar una labor"

Adiestramiento es:

"Proporcionar destreza en una habilidad adquirida casi siempre mediante una práctica mas o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz"

Capacitación es:

"La adquisición de conocimientos y/o habilidades con el fin de desempeñar mejor un puesto o para ascender a otro"

Arias Galicia considera al entrenamiento como algo mas general, que es sinónimo de ejercicio y preparación, mientras que su concepto de capacitación habla de adquisición de conocimientos y habilidades, el adiestramiento se refiere mas bien a adquirir destreza física.

Desde el punto de vista legal, nos dice Mendoza Núñez (1981), que la Ley Federal del Trabajo habla indistintamente de capacita-

ción y adiestramiento y no las define en parte alguna:

"Se puede afirmar que las reformas en esta materia carecen de definición legal y que amén de ello utilizan definiciones sinónimas" (p.p.21)

Sin embargo la Unidad Coordinadora del Empleo, la Capacitación y Adiestramiento (UCECA) nos define la capacitación como:

"La acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal"

Asimismo, define al adiestramiento como:

"La acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo"

En estas definiciones se contempla una diferencia clara, ya que la primera hace referencia a conocimientos y la segunda a habilidades manuales. Además a diferencia de otros autores, se habla en términos de capacitación para el trabajador, es decir como un derecho y no solo como un medio para aumentar la productividad.

Siliceo (1980) un autor mexicano que ha hecho grandes aportaciones al área de capacitación, nos brinda una clasificación que abarca tres niveles inclusivos:

Adiestramiento: "Es la habilidad o destreza por regla general en el trabajo preponderantemente físico. Desde este punto de vista el adiestramiento se imparte a los empleados de menor categoría y a los obreros en la utilización y manejo de máquinas y equipos".

Capacitación: "Incluye el adiestramien

to, su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo. Es impartida a empleados, ejecutivos y funcionarios".

Desarrollo: "Proceso integral del hombre, abarca la adquisición de conocimientos, fortalecimiento de la voluntad, la disciplina y el carácter así como la adquisición de los hábitos requeridos para el desarrollo de los ejecutivos".

Isaac Guzmán Valdivia (1976) tiene una clasificación similar a la anterior, define la capacitación como un proceso amplio, incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo. Se imparte a empleados y ejecutivos en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual importante.

De igual forma su concepto de desarrollo es amplio, textualmente dice:

"Proceso integral del hombre (...) abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad y comprende íntegramente al hombre en toda la formación de la personalidad (carácter, hábitos, educación, cultivo de la inteligencia, sensibilidad a los problemas humanos, capacidad para dirigir) y este proceso puede entenderse como la maduración integral del ser humano"

Este concepto de desarrollo se aproxima más a un punto de vista humanista de la capacitación, ya que no habla solo en función de un puesto, sino de una persona en todos sus aspectos.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) (Citada en Marroquín, 1978), sugiere que el término apropiado para la serie -- de eventos y procesos que originan una ampliación de conocimientos habilidades técnicas y profesionales, debe ser "Formación Profesional" porque es mas amplio y puede ser dividido en etapas, las cuales la OIT clasifica en:

Entrenamiento: Este se imparte através de la demostración del trabajo y ejecución vigilada del mismo, se debe recibir a la persona con educación formal, dar una inducción y enseñarle las funciones inherentes al puesto.

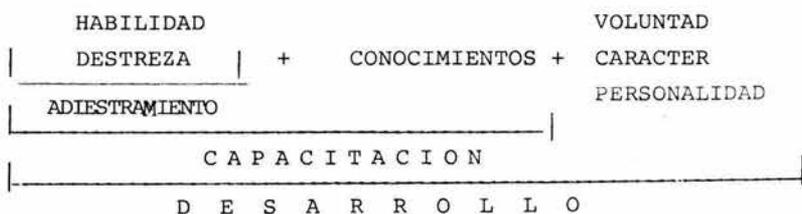
Adiestramiento: Proceso en el cual los conocimientos, destrezas y habilidades se modifican para hacer mas eficiente al trabajador.

Capacitación: Conjunto de procesos sistematizados por medio de los cuales se trata de modificar conocimientos, habilidades mentales y actitudes con el objeto de que las personas estén mejor -- preparados para resolver problemas referentes a su ocupación.

Es interesante esta clasificación de la OIT porque enfatizan aspectos que otras definiciones no, por ejemplo que la formación profesional no constituye un fin en sí misma y solo se justifica en cuanto que existen posibilidades de empleo y además implica el carácter continuo de la formación desde la escuela hasta el área laboral.

Finalmente tenemos a Becerril (1984), quien describe una especie de esquema relativo a los términos que hemos analizado y que de alguna manera implican un mejoramiento en las actividades y las actitudes del individuo tanto personalmente como en su trabajo.

El esquema es el siguiente:



En términos generales y sencillos la autora nos define los con
ceptos señalados:

- Adiestrar: Dar destreza o habilitar
- Capacitar: Dar aptitud, hacer capaz
- Desarrollo: Desenvolvimiento, proyección
- Entrenamiento: Ejercitar
- Formación: Dar cauce evolutivo.

Recapitulando todo lo anterior, podemos decir que los concep--
tos de capacitación y afines son definidos de acuerdo a criterios -
particulares de cada uno de los autores, siendo los principales:

- * El nivel a que se imparten
- * De acuerdo al puesto que ocupa o que cubrirá el trabajador
- * Por el área a que se refiera la habilidad (física o de cono-
cimiento)
- * De acuerdo a la cantidad de niveles que cubra.

Por otra parte, a pesar de ser distintos los conceptos y de im
plicar diferentes tipos de actividad, podemos encontrar aspectos en
común tales como:

- * Que todos o la mayoría hablan de un cambio de conducta
- * Hablan de un incremento en la ejecución del individuo (de la
calidad de ésta con el fin de mejorar la productividad).
- * La mayoría hace referencia al desarrollo de habilidades o co
nocimientos dirigidos a la ejecución de un cargo o puesto en
particular (actividades específicas)

Sin embargo hay aspectos que muchas definiciones no mencionan,
y que consideramos importantes al hablar de capacitación, tales co
mo:

- * Ver la capacitación como una actividad dirigida a seres huma-
nos (no solo en cuanto recursos)
- * Que implique un beneficio mutuo, tanto de quien la imparte -

como de quien la recibe: que satisfaga a ambos

- * Que se cumpla en la capacitación una función social, es decir que esté basada en necesidades reales.
- * Que se vea como un proceso de enseñanza-aprendizaje y no solo como instrucción.
- * Que sea continua y que se vaya renovando con la organización.
- * Que se vea como un proceso dinámico que influye tanto en el capacitando como en el capacitador.

Todas estas consideraciones están relacionadas con los fines, objetivos e importancia reales de la capacitación, en los cuales, parecen estar de acuerdo la mayoría de los autores.

Entre los que revisamos (Monahan, 1971 .Becerril 1984, Arias Galicia 1980, UCECA, 1979 ,Siliceo 1980), tenemos que la capacitación es importante en tanto que:

- * Informa al trabajador sobre las características de su campo de trabajo.
- * Vincula a trabajadores con los objetivos, políticas y programas de capacitación de la empresa.
- * Apoya el cumplimiento de las actividades de su empresa.
- * Fomenta la vocación.
- * Estimula la capacidad creativa
- * Y sobre todo desarrolla la eficiencia y la productividad entre el personal.

En cuanto a la Ley Federal del Trabajo (LFT) en el artículo 153-B marca como objetivos de la capacitación los siguientes:

- * Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella.
- * Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.
- * Prevenir riesgos de trabajo.
- * Incrementar la productividad.
- * En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

1.3. EL PROCESO DE CAPACITACION.

El proceso de capacitación es definido por Becerril (1984) como el conjunto de actividades dirigidas al establecimiento de una - dinámica particular que se caracteriza por la inducción hacia un cambio en la conducta de los sujetos que participan en ella.

Existen distintos modelos que explican y sirven de base para - realizar el proceso de capacitación (Marroquín Quintana 1978, Arias Galicia 1980, Becerril 1984, Siliceo 1980) que incluyen a grandes rasgos los mismos pasos.

Tomando elementos de todos ellos trazaremos un modelo de capacitación que pretende ser completo (Ver Cuadro 1).

Los pasos del proceso son:

1. Detección de Necesidades de Capacitación.
2. Planeación y programación.
3. Organización del evento.
4. Conducción e instrucción.
5. Evaluación y retroalimentación.

1.3.1. Detección de Necesidades de Capacitación

Resulta lógico que antes de dar cualquier paso para capacitar, debe conocerse cuales son las necesidades o problemas que están presentándose en la organización, es decir que es lo que hace falta para que las personas se desempeñen óptimamente. Este es el primer paso para que la capacitación sea realista y útil.

Primeramente, es importante conocer lo que es una necesidad de capacitación. Según Mendoza Núñez (1981):

"Es la diferencia entre los estándares de ejecución de un puesto y el desempeño real del trabajador, siempre y cuando tal diferencia obedezca a la falta de conocimientos, habilidades y actitudes"

Estamos de acuerdo con la definición del autor, ya que las funciones que se deben realizar en un puesto muchas veces distan de -- las que en realidad hace el trabajador, por falta de conocimientos, habilidades, aptitudes, o por actitudes incorrectas, originándose una necesidad de capacitación.

Existen varios tipos de necesidades de capacitación.

Mendoza (1981) nos menciona dos tipos:

* Necesidades Manifiestas: Son aquellas surgidas por un cambio organizacional, por la movilidad del personal, o como respuesta al avance tecnológico de la empresa. Se llaman así porque son evidentes. Como es el caso de nuestro país que debido a la reconversión industrial se han generado una serie de necesidades de capacitación manifiestas.

* Necesidades Encubiertas: Se dan cuando los trabajadores ocupan normalmente sus puestos y presentan problemas de desempeño derivados de la falta de conocimientos, habilidades o actitudes, las causas de dichos problemas no son obvias para el trabajador y muchas veces no sabe porque ocurren, por ello de les llama encubiertas.

Para Johnson (1971) hay varias clases de necesidades y se categorizan en términos de:

- * Necesidades que tiene un individuo.
- * Necesidades que tiene un grupo de personas.
- * Necesidades que deben solucionarse de inmediato.
- * Necesidades que pueden y/o deben solucionarse a futuro.
- * Necesidades que requieren de entrenamiento formal.

- * Necesidades que requieren de entrenamiento informal.
- * Necesidades que requieren instrucción en el trabajo.
- * Necesidades que requieren instrucción fuera del trabajo.
- * Necesidades que pueden ser satisfechas por elementos de la organización.
- * Necesidades que requieren recursos externos.
- * Necesidades que un individuo puede solucionar solo.
- * Necesidades que requieren de trabajo en grupo.

Para Boydell (Citado en Mendoza 1981) existen tres tipos de - necesidades de capacitación:

- * Organizacionales: Hacen referencia al cambio de equipos, in - troducción de nuevos procedimientos y a la modificación de - las políticas de la organización.
- * Departamentales: Afectan a un área específica de la empresa
- * Ocupacionales: Hacen referencia a un puesto en particular.

Donaldson y Scannel (1971) las dividen en:

- * Macronecesidad: Existe un grupo grande de empleados, frecuen - temente en la población completa del mismo nivel ocupacional.
- * Micronecesidad: Se da en una persona o en una pequeña pobla - ción de la organización.

La Detección de Necesidades constituye la primera etapa del - proceso de capacitación e implica:

- * Determinar los requisitos del puesto.
- * Determinar el grado en que cada empleado es capaz de ejecu - tarlo.
- * Determinar si es por razones que impliquen deficiencias de conocimientos, habilidades y actitudes o conducta de los em - pleados, es decir si puede esa necesidad ser cubierta con ca - pacitación.

La importancia básica de una detección de necesidades radica - en el ahorro de tiempo y dinero, en que permite iniciar las activi -

dades de capacitación sobre bases sólidas y realistas, en que desarrolla una actitud favorable del personal hacia la capacitación, ya que obedece a problemas reales y proporciona los antecedentes para la elaboración de los programas de capacitación.

Johnson (1971) señala que es necesario determinar las necesidades de capacitación por varias razones:

- * Para lograr que la gente sea mas productiva en su trabajo - actual y pueda avanzar.
- * Para lograr un nivel óptimo de ejecución en cada uno de los trabajadores.
- * Porque si se les da la motivación adecuada harán conciencia de que realmente necesitan capacitarse.
- * Porque si no se determinan las necesidades reales, presentes y válidas se gastará tiempo, dinero y esfuerzo en el entrenamiento inútilmente.

En términos generales la detección de necesidades está determinada por dos preguntas ¿Qué se hace ahora? y ¿Que debería hacerse?. Consta de dos partes: La investigación y el diagnóstico.

La Investigación: Va dirigida a tres grandes niveles, análisis de la organización, análisis de puestos y análisis humano.

Los instrumentos o técnicas mas utilizados para la investigación de necesidades encubiertas son enlistados por Craig y Bittell (1971):

- | | |
|---|-------------------------------|
| * Análisis de tareas | * Tarjetas |
| * Análisis de grupo | * Lluvia de ideas |
| * Análisis de comportamiento | * Evaluación del trabajo |
| * Comparación de estándares | * Comités |
| * Conferencias | * Análisis de la organización |
| * Entrevistas | * Clínica de problemas |
| * Role playing | * Inventario de habilidades |
| * Estudios especiales | * Cuestionarios |
| * Indices de rotación | * Indice de ausentismo |
| * Costos (desperdicios, accidentes, etc). | |

- | | |
|-----------------------|--------------------------|
| * Pláticas informales | * Observación |
| * Investigación | * Autoanálisis |
| * Notas | * Encuestas |
| * Pruebas | * Rumores y sugerencias. |

La otra parte de la detección la constituye el diagnóstico, éste se realiza a partir de los datos que arroja la investigación.

Sus objetivos son esclarecer:

- * En que áreas de la organización se requiere capacitar
- * A que niveles se requiere capacitar
- * Que personas requieren capacitación
- * Señalar y enunciar cuales son las necesidades.
- * Señalar durante cuanto tiempo es necesario capacitar
- * Priorizar las necesidades en función de los objetivos de la organización.

Una vez que se ha investigado y diagnosticado las áreas que requieren capacitación, se procede a elaborar un plan que contemple la mejor forma de acercar lo mas posible el desempeño del trabajador a los estándares del puesto.

1.3.2. Planeación

Planear significa trazar un rumbo de acción para alcanzar un objetivo.

En términos generales, un plan de capacitación se integra por una serie de programas que a su vez se dividen en cursos.

Un curso es un evento de capacitación que conforma actividades de enseñanza-aprendizaje con el fin de que el trabajador adquiera y/o actualize conocimientos relativos a su puesto de trabajo. Si hablamos de una serie de cursos integrados y dirigidos a las mismas personas hablamos de un programa. Un curso a su vez puede contener módulos o estar formado de ellos.

La elaboración de los programas de capacitación es función di

recta de los resultados obtenidos en la Detección de Necesidades - de Capacitación y obviamente se orienta a la satisfacción de las mismas.

La Planeación se realiza en los siguientes pasos:

- * Redacción y análisis de objetivos.
- * Selección de técnicas y apoyos didácticos.
- * Preparación de la instrucción
- * Evaluación (Selección de instrumentos)
- * Asignación de tiempos.

Antes de iniciar la planeación de cualquier programa deben tenerse en mente ciertos aspectos precurrentes, es decir tomar en cuenta el contexto donde se llevará a cabo el evento y lo que este implica. Algunos autores como Samuel R. Betancourt (1988) identifican estos aspectos en un punto separado llamado "Previsión".

Los aspectos a considerarse son:

- * Determinación del universo: a quien va dirigido el curso, - cuantos y cuales participantes.
- * Presupuesto
- * Instalaciones
- * Materiales disponibles
- * Tiempo del que se dispone
- * Objetivo general
- * Alcances del curso.

* Redacción y análisis de objetivos

Definiendo lo que es un objetivo tenemos que para FERTIMEX(1982) un objetivo es:

"...cuando se llega al término de una acción y luego se evalúa"

Según Mager

"Un propósito expresado en un enunciado que describe el campo propuesto en el capacitando; es decir que un enunciado dice como debe ser el alumno -

cuando ha terminado exitosamente una -
experiencia de aprendizaje" (p.31)

Los objetivos son la parte medular de la Planeación ya que en función de éstos se seleccionará lo que el participante debe aprender, se programarán las actividades del instructor y del participante, se elegirán las técnicas y auxiliares didácticos, se diseñará la evaluación.

Un objetivo es la meta que se pretende alcanzar y hacia donde se dirigirán los esfuerzos, debe estar fundamentado en hechos susceptibles de demostración y debe comunicar el mismo mensaje a todas las personas que lo lean.

La función básica de los objetivos según FERTIMEX (1982) es:

- * Poner de modo claro las conductas por cubrir en cada etapa de actividad de aprendizaje
- * Esclarecer las etapas, necesidades y obstáculos que se han de pasar para obtenerlos
- * Tener una concepción clara del modelo o cambio que se logra mediante las acciones encaminadas a ello
- * Marcar los tres momentos básicos del proceso enseñanza - aprendizaje: punto de partida, trabajo hacia el objetivo, punto de llegada (cuando se cumple el objetivo)

Por todo ello es importante la forma en que sean comunicados, de ahí la importancia de la redacción de objetivos.

Los criterios para redactar objetivos son comunes a la mayoría de los autores y parece no haber confusión al respecto:

- * Debe ser claro y preciso
- * Debe referirse a la conducta de un sujeto (quien lo hace)
- * Se debe formular en términos de conducta observable
- * Debe hacer referencia a los contenidos

Además pueden:

- * Indicar la precisión o nivel de ejecución (%) que debe alcan

zar el participante.

Existen diferentes tipos de objetivos, que se clasifican de acuerdo a:

* La conducta de quien describen: Estos son objetivos de aprendizaje y objetivos de enseñanza, los primeros representan la conducta que debe tener el participante, mientras que los segundos se enuncian en función de la labor del capacitador.

* La cantidad de conductas que involucran: Se dividen en objetivos generales y específicos. Los primeros se refieren al punto hacia el cual está enfocado el programa total, a la meta a lograr al término del mismo, mientras que los segundos se refieren a una sola conducta en particular, intermedia entre el desempeño del participante al principio y al final del programa.

Los objetivos como ya mencionamos, se refieren a conducta sin embargo, hay diferentes tipos de ésta, que deben ser tomados en consideración al redactar objetivos.

Respecto a esto, Bloom (citado en FERTIMEX 1982) nos proporciona una taxonomía de conducta referida a tres áreas:

Area de dominio cognoscitivo: Esta tiene relación con el recuerdo o conocimiento de una información dada, con el desarrollo de la habilidad para resolver problemas de conducta, con la emisión de juicios de valor. Incluye las conductas de información, comprensión, aplicación, análisis, síntesis y evaluación.

Area de dominio afectivo: Esta área hace hincapié en los sentimientos y reacciones emotivas, se refiere a la identificación a través de los intereses y actitudes. Incluye las conductas de recepción, respuesta, valoración, caracterización y organización.

Area de dominio psicomotor: Abarca la conducta motora en general. Incluye las conductas de recepción, disposición, respuesta

guiada, mecanización y respuesta compleja observable.

Por último, cabe mencionar la importancia de que los objetivos sean dados a conocer a los participantes al inicio del curso, así sabrán lo que se espera de ellos, compararán su nivel actual con el esperado, haciendo más fácil su disposición hacia el cambio de conducta o aprendizaje.

Después de redactar los objetivos debe particularizarse en las conductas que cada uno incluye, esto es, un análisis de objetivos. Los pasos para llevarlo a cabo son:

- * Listado de formas de conducta
- * Desglose de formas de conducta
- * Determinación de conocimientos y habilidades necesarias para alcanzar dichas formas de conducta.

Una vez realizado el análisis se procede a estructurar el contenido del programa.

* Estructuración del contenido.

El contenido de un curso lo forman los conocimientos destrezas y/o actitudes que el participante debe conocer, dominar, aplicar y aprender al finalizar el evento. Se hace con base en el análisis de objetivos.

Becerril (1984) señala tres criterios para estructurar los contenidos. Estos son:

- * Según la naturaleza de la tarea
- * Según el orden lógico (de lo simple a lo complejo)
- * De acuerdo a un orden cronológico

A partir de estos criterios tenemos tres formas básicas de estructurar un programa de capacitación o de organizar los contenidos:

- * En unidades de aprendizaje no independientes
- * Módulos de aprendizaje independientes
- * Temáticas progresivas

La estructuración del contenido debe tener los elementos suficientes para el cumplimiento del objetivo.

* Selección de técnicas y apoyos didácticos.

Las técnicas de enseñanza son procedimientos que favorecen la coordinación de las fuerzas intelectuales, afectivas y sociales -- del grupo, a fin de que sus integrantes logren los objetivos propuestos. Las técnicas y materiales de apoyo se seleccionan de -- acuerdo a:

- * Los objetivos del programa
- * Las características del contenido
- * Las características de los participantes
- * El número de participantes
- * El tiempo disponible
- * Recursos humanos y materiales disponibles.

Existe un gran número de técnicas de enseñanza que apoyan al instructor, pero en general se pueden clasificar en 2 grandes grupos: Las que tienen como fin la facilitación del conocimiento en sí, y las que tienen como fin la integración grupal.

Las principales técnicas didácticas son:

- | | |
|-------------------------|-------------------|
| * Corrillos | * Panel |
| * Estudio de casos | * Lluvia de ideas |
| * Tarjetas | * Cuadros |
| * Phillips 6'6 | * Exposición |
| * Diálogos simultáneos | * Sociodrama |
| * Binas | * Acuario |
| * Método de los 4 pasos | * Discusión |
| * Lectura comentada | * Visita guiada |

En cuanto a las técnicas de integración grupal existe también una gran diversidad, siendo las mas usuales el psicodrama, ventana de Jo-Harry, círculo mágico, collage y básicamente las llamadas -- "rompehielo" que se utilizan al principio del curso para eliminar -- tensión y crear un ambiente agradable en el grupo.

* Auxiliares didácticos.

Estos son recursos concretos, observables, manejables y que propician la comunicación entre el instructor y los participantes, y hacen mas objetiva la información en el proceso enseñanza aprendizaje. De acuerdo a TELMEX (1985) los auxiliares didácticos se caracterizan por:

- * Comunicar un contenido al participante y por
- * Utilizarse en el momento mismo de la enseñanza

Sus funciones son:

- * Proporcionar al participante medios de observación y de experimentación.
- * Hacer concretos (objetivos) algunos temas abstractos, acercar al participante a la realidad.
- * Motivar e interesar al participante.
- * Estimular la comprensión.
- * Comprobar datos adquiridos en las explicaciones.
- * Economizar tiempo.
- * Complementar las técnicas didácticas
- * Facilitar la comunicación.
- * Enfatizar la información.

Los auxiliares didácticos se clasifican de la forma siguiente:

USO DIRECTO	Pizarrón Rotafolios Material impreso
PROYECTABLES	Diapositivas o filmmas Retrotransparencias Películas y Videos
AUDITIVOS	Grabaciones Discos

1.3.3. Organización del Evento ✓

Este aspecto aunque es señalado por muy pocos autores, lo consideramos muy importante, ya que hasta el mejor programa de capacitación al no ser organizado adecuadamente pierde toda su efectividad.

La organización del evento de capacitación implica disponer y preparar todos los aspectos referentes a la realización práctica del mismo, es decir asegurarse de que este listo todo lo necesario para poder llevar a cabo el evento, ajustando a las condiciones reales todos los detalles de tal forma que sea posible enfrentar imprevistos.

Los puntos que consideramos básicos para la organización de cualquier evento de capacitación son:

- * Calendarización y horarios
- * Definición y selección de instructores
- * Fijar el local, mobiliario y equipo, materiales, etc. que se van a utilizar en el evento y asegurarse de que todo esté listo antes de inaugurar el evento.
- * Difusión y promoción
- * Costos
- * Registro de participantes
- * Integración de los grupos
- * Reproducción de materiales
- * Formas de asistencia
- * Constancias y/o diplomas
- * Eventos de inauguración y clausura
- * Verificar asistencia de invitados (si los hay)
- * Varios

Un aspecto muy importante es la asignación de tiempos específicos para cada actividad tomando en cuenta las que no son didácticas, ya que aunque son necesarias para evitar la fatiga en los participantes, debe cuidarse que no se prolonguen demasiado y que es-

tén bien preparados.

1.3.4. Preparación de la Instrucción.

Bajo este rubro consideramos tanto a los aspectos preparatorios de las sesiones instruccionales, como a la actividad del instructor en la práctica de las sesiones.

Los aspectos mas relevantes dentro de la instrucción son:

* La planeación de la sesión: Cuando el instructor ya conoce el curso y las condiciones en las que va a ser impartido, di seña la forma óptima de llevar a cabo todas las actividades. De acuerdo a la situación y dinámica grupal puede variar el orden o incluso alguna técnica didáctica de acuerdo a su cri terio y experiencia.

* La motivación: Es la disposición de los participantes a re cibir los conocimientos y a tomar parte en la instrucción. Aunque no es un paso a seguir, es un aspecto que debe tenerse en cuenta y estar presente en cada sesión, ya que es un facilitador del aprendizaje.

* La conducción o instrucción: Se entiende como la tarea ope rativa del capacitador, es decir la relación directa con el participante. Es un punto clave en la capacitación ya que la forma de comunicar el contenido de un programa determina en gran parte la comprensión, aprovechamiento y desde luego, el aprendizaje.

* El proceso de enseñanza-aprendizaje: En la preparación de la instrucción es básico considerar al proceso de enseñanza-aprendizaje como dinámico y bidireccional que no puede -- ser separado como conducta del capacitando y conducta del ca pacitador. Debemos recordar que al igual que en todo proceso humano están presentes aspectos biológicos, psicológicos y sociales que afectan la conducta de ambos elementos.

Finalmente tenemos el aspecto mas importante en la instruc ción:

* El instructor, es el encargado de comunicar los conocimientos y dirigir el cambio de conducta, por ello se convierte en el pilar principal del proceso de capacitación.

La efectividad con la que realice su tarea está en función de su experiencia, su conocimiento del tema así como de sus características personales.

Sus funciones y perfil constituyen capítulo aparte del presente trabajo (Ver. Capítulo 2) razón por la cual no profundizaremos en este momento en tal punto.

1.3.5. Evaluación y Retroalimentación

La evaluación es un proceso integral, sistemático, acumulativo y continuo que tiene como tarea valorar los cambios producidos en la conducta del participante, la eficacia de la técnica empleada, la práctica profesional del instructor y la calidad de los planes y programas de capacitación y de todo lo relativo al proceso de enseñanza-aprendizaje. Sus objetivos son:

- * Determinar los logros de los participantes en relación a los objetivos fijados.
- * Determinar la eficacia del curso y de cada uno de sus temas o elementos.
- * Diagnosticar el nivel de conocimientos de los participantes.
- * Motivar a los participantes dándoles la oportunidad de conocer su nivel y mejorarlo
- * Estimar las diferencias individuales entre los participantes.
- * Hacer del conocimiento de los capacitandos las destrezas, capacidades y conocimientos que debe adquirir.

Las características que debe reunir una adecuada evaluación-

son: confiabilidad, validéz, estandarización, objetividad, enfoque (que remita al objetivo), claridad, coherencia y continuidad

La evaluación se dirige básicamente a tres puntos:

- * El participante
- * El instructor
- * El curso

* Evaluación del participante

El participante o capacitando es el sujeto a quien va dirigida la capacitación, por ello es en quien se centra la evaluación.

Para evaluarlo generalmente se utilizan diversos recursos - técnicos, como pueden ser diferentes tipos de pruebas, exámenes - prácticos o de ejecución, y desde luego la observación directa.

Respecto a las pruebas que miden conocimientos tenemos:

* Exámenes orales

* Exámenes escritos que incluyen:

Pruebas de ensayo

- ** De respuesta abierta
- ** De respuesta semiestructurada
- ** De respuesta restringida.

Pruebas objetivas con reactivos de:

- ** Respuesta breve
- ** Complementación
- ** Respuesta alterna (F ó V)
- ** Correspondencia
- ** Opción múltiple
- ** Ordenamiento

En cuanto a la medición de destrezas tenemos los siguientes recursos técnicos:

* Exámenes prácticos o de ejecución, que incluyen:

Escalas estimativas de ejecución

Escalas estimativas de producto acabado

Listas de verificación

Para la medición de actitudes se utiliza por lo general:

* Observación directa

* Autoevaluación

* Pruebas de actitudes

* Evaluación del curso-evento

En términos generales se evalúan cuatro categorías:

Reacción:

* ¿Gustó el curso a los participantes?

* ¿Les sirvió o va a serles útil en el futuro?

* ¿Cumplió sus expectativas?

* ¿Consideran que hubo cambio de conducta?

Organización:

* ¿Estuvo bien organizado el evento?

* ¿Se cumplieron los horarios?

* ¿Las instalaciones fueron adecuadas?

Planeación:

* ¿Los objetivos fueron los correctos?

* ¿Estuvieron bien planteados?

* ¿Los contenidos fueron suficientes para cumplir los objetivos?

* ¿Las técnicas y apoyos didácticos facilitaron la comprensión? ¿Fueron motivantes?

- * ¿La evaluación informó a los participantes sobre su verdadero nivel de conocimientos?

Resultados:

- * ¿Hubo cambio de conducta?

Los aspectos mencionados son valorados por los participantes, es importante mencionar que los puntos citados abarcan otros ítem y los que se anotan son solo ejemplos o guías para llevar a cabo la evaluación de un curso.

* Evaluación del capacitador

Esta la realiza el participante generalmente, lo ideal es -- que también el instructor se autoevalúe para que sea mas útil la experiencia.

Pueden tomarse como guía de la evaluación del capacitador -- los siguientes aspectos:

- * ¿Realizó todas las actividades planeadas?
- * ¿Cubrió todos los objetivos trazados?
- * ¿Sus conocimientos fueron suficientes para exponer los temas?
- * ¿Su manejo del grupo fué adecuado?
- * ¿Su capacidad de expresión fué suficiente para que los participantes comprendan el tema?
- * ¿Motivó al grupo?
- * ¿Su actitud fué homogénea con todos los miembros del grupo?
- * ¿Su presentación y puntualidad fueron adecuadas?
- * ¿Su tono de voz fué adecuado?

Dentro de la evaluación del capacitador puede incluirse cualquier otro punto relativo a su desempeño durante el curso, como su disposición para contestar dudas, su claridad de expresión, etc.

La evaluación se lleva a cabo en tres momentos del curso - aunque es realmente un proceso continuo podemos diferenciarlos:

Pre evaluación o pretest: Se realiza al inicio del curso pa ra ubicar en que nivel de conocimientos o habilidades se encuen- tra el participante con respecto a los objetivos que se persi -- guen.

Evaluación durante el curso: Para ver si se van cumpliendo- los objetivos de la forma esperada.

Evaluación sumaria: Se realiza al final de la evaluación pa ra corroborar si los participantes son capaces de aplicar lo a prendido y si se cubrieron los objetivos. Esta postevaluación o postest incluye la etapa de seguimiento de participantes.

Finalmente mencionaremos el aspecto de la retroalimentación, aspecto que pocos autores consideran parte de la evaluación. Sin embargo nosotros consideramos importante incluirlo.

En este punto se recibe toda la información respecto a los - resultados del curso, se analiza y se hacen las correcciones per- tinentes y modificaciones, a partir de las experiencias obtenidas durante la impartición del mismo, ya que aun cuando un programa - se realice en varias ocasiones con los mismos temas y objetivos - cada vez es distinto.

C A P I T U L O 2

"EL CAPACITADOR"

2.1. DEFINICION, PAPEL E IMPORTANCIA

Como ya mencionamos, el proceso de capacitación es de gran importancia dentro de cualquier organización, ya que permite el desarrollo de sus recursos humanos, por esta razón es preciso elegir a los profesionales idóneos para planearla y llevarla a cabo, desde la detección de las áreas que requieren capacitación hasta la medición de los resultados de la misma.

El profesional de la capacitación debe reunir ciertos requisitos característicos tanto personales como profesionales. Así pues, el éxito del proceso de capacitación no solo depende de una acertada planeación basada en necesidades reales, sino también en gran medida de la persona que va a comunicar la información, que es precisamente el capacitador.

A nivel teórico y práctico, nos enfrentamos al hecho de que no hay un consenso general acerca de las funciones del capacitador y mucho menos de la definición de las mismas, por ello consideramos importante una revisión de los conceptos que manejan diferentes autores al respecto, ya que de dicho concepto va a depender la forma de capacitar. (Ver Cuadro 2)

Para FERTIMEX (1980) el instructor es la persona que ejerce funciones de orientación, guía, asesoría y transmisión de habilidades y conocimientos. Debe estar dispuesto a proporcionar a los participantes la orientación y el estímulo necesario para que realice un aprendizaje provechoso, debe favorecer el diálogo entre el grupo. Textualmente nos dice:

"Asimismo es condición vital que el

instructor quiera serlo, es decir que -
tenga deseos de compartir con otros sus -
conocimientos y sus experiencias, debe -
tener... dominio del tema a tratar, pero -
también deberá saber como (hacerlo) ya --
que el solo dominio del tema a tratar no
da una garantía de que sabrá comunicar"

Otros autores mencionan que el capacitador (la mayoría lo maneja como instructor) debe ser un maestro de las técnicas de enseñanza, que debe conocer los procesos de aprendizaje para poder facilitarlos y llevarlos a cabo con efectividad.

También señalan el ser flexible como otro requisito para ser instructor, ya que su actividad está sujeta a cambios e interrupciones, la flexibilidad significa la capacidad de hacerle frente a los cambios con serenidad.

Podemos establecer que un capacitador en todos sus aspectos - incluyendo el de instrucción, es un gestor de cambio, debe tener - interés por el desarrollo propio a través del de los demás, debe poseer los conocimientos y habilidades necesarios para alcanzar el - éxito en la enseñanza-aprendizaje, ya que por medio de él se puede generar, incrementar y mejorar el conocimiento, las habilidades y las destrezas de las personas.

Es conveniente mencionar que no existe un concepto común a todos los autores respecto a la persona encargada de la capacitación, algunos lo consideran solo un trasmisor de ideas, otros un asesor o guía, algunos más, un modificador de conducta. El capacitador -- puede llegar a jugar cualquiera de éstos papeles e incluso puede - llegar a ser un manipulador al servicio de ciertos intereses, es - por ello que debe tenerse especial cuidado en la formación no solo profesional, sino ética de los recursos humanos dedicados a impartir la capacitación.

2.2. AGENTES CAPACITADORES

Como ya se mencionó, la capacitación en México está coordinada por la Dirección General de Capacitación (antes UCECA), la cual forma parte de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Esta entidad controla que se lleve a cabo la capacitación en las organizaciones y que los responsables de impartirla cubran ciertos requisitos de calidad. Además es necesario que estén registrados ante dicha institución la cual establece requerimientos particulares para cada uno.

La S.T.P.S. establece diferentes denominaciones para las personas o instituciones capacitadoras, y los agrupa de acuerdo a algunos criterios.

Los criterios en materia de agentes capacitadores son los siguientes: (Criterios administrativos y formas de registro sobre capacitación y adiestramiento. Dirección Gral de Capacitación)

* Instituto o Escuela de Capacitación y Adiestramiento

Es la entidad que cuenta con instalaciones, mobiliario, equipo, personal docente, programas de capacitación y adiestramiento entre otros y que está autorizada para impartir capacitación y adiestramiento.

* Instructor Externo de Institución capacitadora

Es la persona física que tenga celebrado contrato con alguna institución o escuela de capacitación y adiestramiento (punto anterior) para impartir a nombre de ella aquellos programas que hayan sido objeto de contrato entre un patrón (empresa) y la institución

o la escuela a la que pertenezca el instructor

* Instructor Externo Independiente

Es una persona física autorizada para impartir en forma independiente programas de capacitación y adiestramiento previamente registrados ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Una persona puede ser instructor interno y externo a la vez, pero debe obtener las autorizaciones respectivas para poder ejercer tanto independientemente como por parte de una institución.

* Instructor Interno

Es la persona física que teniendo en carácter de patrón o de trabajador en los términos que marca la Ley Federal del Trabajo, y dentro de la jornada de trabajo, imparte capacitación y adiestramiento a personal que ocupe puestos de trabajo acordes con sus conocimientos y experiencia, y de acuerdo al plan general de la empresa registrado ante la S.T.P.S.

* Agentes auxiliares de la capacitación

Son personas físicas o morales que imparten programas de capacitación y adiestramiento a trabajadores de aquellas empresas con las que tengan compra, arrendamiento o venta de bienes o servicios, o bien con las que estén vinculadas contractualmente a su nombre comercial, siempre y cuando los programas tengan el carácter de prestación complementaria y resulten indispensables para la adecuada utilización o la distribución de los bienes o servicios correspondientes.

También pueden ser personas físicas o morales que impartan programas de capacitación y adiestramiento a trabajadores de aque-



U.N.A.M. CAMPUS
IZTACALA

llas empresas a las que hayan solicitado la provisión de componentes de los bienes o servicios que éstos ofrecen al público, siempre y cuando mediante ello se persiga un adecuado nivel de calidad en los bienes y servicios terminales.

También son agentes auxiliares de la capacitación, las personas o instituciones ubicadas en el extranjero que reciban a personas trabajadoras de empresas establecidas en el territorio nacional que sean enviadas por los patrones, siempre y cuando se observe lo establecido en la L.F.T., asimismo se consideran agentes auxiliares los instructores extranjeros que impartan programas de capacitación y adiestramiento con motivo del aprovechamiento de las disposiciones legales en materia de transferencia de tecnología, uso y explotación de patentes y marcas.

* Asesor de educación básica

IZT

1001095

Son aquellas personas que habiendo concluido su educación secundaria orientan a otras mayores de quince años, en la comprensión de contenidos temáticos incluidos en los libros de texto dedicados a la alfabetización e instrucción primaria intensiva para adultos y a la secundaria abierta.

La importancia de esta clasificación señalada por la S.T.P.S. reside en el aspecto administrativo y de control de quienes se dedican a la capacitación, sin embargo no es muy útil en cuanto a la definición de funciones de un capacitador.



U.N.A.M. CAMPUS
IZTACALA

2.3. FUNCIONES Y CARACTERISTICAS DEL CAPACITADOR

En este apartado trataremos acerca de las características y funciones del capacitador. Consideramos importante tener un perfil de este profesional debido a que el proceso de capacitación depende en su mayoría de él.

Para Jiménez (citado en Zavala,1973) la función principal de un "instructor" está basada en el conocimiento de los principios del aprendizaje y en una comunicación efectiva.

Estamos de acuerdo en la importancia de ambos puntos, sin embargo consideramos que el autor se limita a señalar el aspecto de instrucción sin mencionar aspectos de análisis de necesidades ni evaluación por ejemplo.

Por otra parte Phillips (1960) nos dice que un "instructor" debe ser un maestro en los conocimientos que desea impartir, ayudar en la adquisición de conocimientos y habilidades, motivar a los participantes, despertar el interés y mantener la atención de éstos, darse cuenta de los problemas en las relaciones humanas de su grupo y resolverlos, descubrir las áreas donde es necesario el entrenamiento, determinar el contenido del mismo y finalmente tener el conocimiento de los procedimientos instruccionales mas eficientes.

Para Carlson (1980) las funciones del "instructor" son: Analizar necesidades y evaluar resultados, diseñar los programas y los materiales, asesorar y aconsejar a los participantes, manejar actividades de entrenamiento (instrucción), desarrollar habilidades y conocimientos.

Estos autores son mas específicos al hablar de las funciones del capacitador, ambos mencionan una detección de necesidades y -

una realización del contenido del programa, asimismo nos hablan - del dominio de las actividades de instrucción y de la motivación. Sin embargo no estamos de acuerdo con el término "instructor" para designar a la persona que realiza estas funciones, creemos que "capacitador" es el adecuado ya que involucra todas las funciones referentes a la capacitación.

Mc Gehee y Thayer (1962) señala dos grandes dimensiones de - la función del instructor:

- * Dominio de las habilidades básicas de un área, conocimiento de las capacidades e intereses de los participantes y el manejo del entrenamiento.
- * Claridad en la forma de comunicarse con el participante

Para Gómez (1973) el "instructor" debe tener las siguientes características que van sumamente ligadas a la tarea de instrucción: seguridad en sí mismo, autoridad en el grupo, tener buenas relaciones sociales y promoverlas entre los demás, conocer y manejar las características de cada participante, buena presencia y madurez emocional.

Como se puede apreciar, los autores citados hablan de la tarea del capacitador en términos de instrucción, es decir solo en cuanto a trasmisión de conocimientos.

A.R.M.O. (1981) señala que el instructor tiene las funciones de analizar las necesidades de entrenamiento, planificar las tareas de aprendizaje, conducirlo y evaluarlo. Esta institución dados sus objetivos (adiestramiento rápido de la mano de obra) se limita a hablar del adiestramiento técnico sin considerar aspectos intelectuales o de conocimientos.

Ramírez Páez (1984) enumera siete puntos básicos que a continuación enlistamos:

- * Conocimiento de la tarea y familiaridad con la organización sus recursos, el clima organizacional.
- * Habilidades de enseñanza o destreza en la instrucción.
- * Experiencia técnica y práctica en la tarea a enseñar
- * Actitudes del entrenador (iniciativa, seguridad, etc.)
- * Destreza en la comunicación
- * Personalidad
- * Dirección: controlar, decidir, analizar y evaluar

Craig y Bittel (1971) señalan que un "instructor" debe presentar las siguientes cualidades:

- * Irradiar un interés amistoso hacia los sujetos que va a instruir.
- * Tener intuición de los problemas del participante.
- * Expresarse claramente.
- * Ser perseverante.

Magill y Monahan (1971) hacen directamente señalamientos acerca de como instruir:

- * Preparar al trabajador : Habla del aspecto psicológico y de motivación del participante antes del curso, definición de lo que se le va a enseñar, averiguar lo que el sujeto ya conoce acerca de lo que se le va a enseñar, obtener el interés del sujeto y cuidar las actitudes del participante.
- * Presentar la operación: describirla, presentar el material-paso a paso, subrayar los puntos clave, instruir con claridad resumir y repasar la operación.
- * Dejar que el participante desempeñe la tarea: El sujeto realiza la operación, se le estimula a que lo haga por sí mismo, el sujeto explica los puntos clave mientras hace el trabajo,- se confirma la comprensión del sujeto con una prueba.
- * Inspección o supervisión.

Roth (1981) enuncia las funciones del capacitador de manera mas planificada, que va desde la detección de necesidades hasta el desarrollo del mismo instructor:

- * Análisis y diagnóstico de necesidades
- * Selección de técnicas de entrenamiento
- * Desarrollo de recursos materiales
- * Diseño y desarrollo de programas
- * Manejo de recursos internos y externos de la organización.
- * Planificación y asesoría del desarrollo individual
- * Conducción y entrenamiento
- * Desarrollo y organización de los grupos
- * Autosuperación constante

Si bien Roth señala elementos muy importantes, pasa por alto aspectos relativos a la motivación, el mérito principal de éste autor es considerar al profesional de la capacitación como un planeador, organizador, director y controlador de la situación grupal y no como un mero comunicador de información.

En resumen, casi todos los autores citados, señalan funciones y características básicas de un instructor, pero sin incluir todos los aspectos que debe abarcar un capacitador. Algunos son específicos al señalar sus características, otros son mas generales. Sin embargo consideramos que no se especifica conductualmente las tareas del capacitador, por lo que creemos necesario realizar una definición operacional de estas en términos de habilidades y de conducta, sin dejar de lado las características personales señaladas como ideales para el capacitador, que no dejan de ser habilidades que se pueden adquirir con entrenamiento, sobre todo las relativas a habilidades sociales.

Dicha definición operacional de tareas solo puede surgir de un análisis de las mismas obtenido através del conocimiento de la actividad real de los profesionales de la capacitación, para ello es indispensable una investigación de campo, la cual es el objeto de nuestro siguiente capítulo.

"INVESTIGACION DE CAMPO"

3.1 PERFIL DEL CAPACITADOR

Partiendo de una base teórica referida en capítulos precedentes, podemos afirmar con certeza que existe una necesidad generalizada de capacitación en nuestro país y una carencia de recursos humanos apropiados para realizarla.

Centrándonos en el problema de la formación de recursos humanos tenemos que para Arias Galicia (1980) la capacitación en nuestro país es un aspecto muy descuidado y no se relaciona con frecuencia con el aspecto productivo, que generalmente está dirigida a cumplir un requisito legal, o bien a aparentar un status que le de importancia a la organización. Desde luego es un área que no tiene la misma atención ni presupuesto que otras, sin embargo es un punto clave en el incremento de la productividad, sobre todo en un país como el nuestro con un nivel bajo de capacitación.

Hay que considerar además que la capacitación es generalmente impartida por personas con conocimientos de un área específica, pero que generalmente no poseen la preparación adecuada para transmitir conocimientos y lograr un aprendizaje adecuado. Aquí nos encontramos ante el problema de la formación de recursos humanos aptos para impartir capacitación.

Para la presente investigación el punto central es el perfil del capacitador, ya que es el elemento clave en la formación de recursos humanos.

Esta investigación parte de la hipótesis básica de que existe

una gran relación entre la formación del psicólogo de la ENEP-I - con las funciones que realiza un capacitador en su práctica profesional cotidiana. Por ello consideramos importante investigar directamente en las empresas mexicanas las características y habilidades de los capacitadores. Asimismo obtener un panorama real de las habilidades del psicólogo de Iztacala, que pueden ser utilizadas en el área organizacional.

Sin duda es valioso el material revisado en los capítulos anteriores, ya que nos da un panorama de lo que para los autores relacionados al tema significa la capacitación y lo que es un capacitador (Siliceo 1980, Arias Galicia 1980, Craig y Bittell 1971, Zavala 1984, Ramírez Páez 1984, Becerril 1984 y otros), sin embargo consideramos que sus definiciones no explican claramente las funciones específicas de un capacitador en cuanto tareas, son mas bien una lista de características, formas de actuar y hasta recomendaciones para ser un óptimo instructor pero ninguna de ellas apunta hacia una definición de tareas o funciones del capacitador, cosa que consideramos sería de gran valor para el mejor conocimiento de su perfil real, lo cual se pretende realizar a partir de los datos obtenidos en la investigación.

Desde nuestra perspectiva, es necesario un análisis de tareas para el puesto de capacitador para los fines de este trabajo. Desde luego conocemos la dificultad que esto implica, dada la diversidad de tareas que puede adquirir en función de los fines y políticas de la organización de la cual forme parte, sin embargo una definición operacional en términos de funciones, habilidades y conocimientos, a nuestro juicio resultará útil en el conocimiento de su perfil real, elemento valioso para cualquier teórico de la capacitación y mas aún para aquellos que desean formarse como capacitadores, sin olvidar a los profesionales dedicados a la capacitación, formación y habilitación de nuevos capacitadores.

Como ya mencionamos entendemos por capacitador aquél profesio

nal que interviene en todo el proceso de capacitación, y no solo - al mero impartidor de cursos (Memorias del I Congreso Nacional de Capacitación Tecnológica, 1987)

De la misma forma consideramos capacitador a quien planea, organiza y/o imparte cursos referentes a un área de conocimientos o habilidades específicas de su dominio. Estos pueden ser: Profesionales, técnicos o especialistas de cualquier área por ejemplo producción, mantenimiento, relaciones humanas, etc., cualquiera de ellas necesaria para la organización; por lo general estas personas son instructores habilitados para entrenar a otros, también - aquellos especialistas en educación y planeación que se encargan de "enseñar a enseñar" , es decir a los formadores y habilitadores de instructores.

El psicólogo, a nuestro juicio, puede actuar en ambos niveles ya sea impartiendo conocimientos sobre un área de su dominio, que al ser la conducta humana abre una gran gama de posibilidades, ya que no puede pensarse ninguna organización sin el elemento humano.

Entre los aspectos organizacionales en que mayor proyección puede tener están: la motivación, comunicación y liderazgo, los cuales pueden pensarse en términos de adquisición de habilidades, también puede participar habilitando instructores que por la naturaleza misma de la carrera el psicólogo es un profesional de la educación, del manejo de técnicas de enseñanza-aprendizaje, y sobre todo un elemento capaz de lograr un cambio de conducta en otros. Un ejemplo muy claro es la labor de desprofesionalización desempeñada a lo largo de su formación.

La participación del psicólogo a nivel de capacitador en las organizaciones puede ser muy amplia sobre todo si tomamos en cuenta el estudio de Arias Galicia y Heredia Espinoza (1986) en el cual se dan a conocer los resultados de una investigación realizada en México acerca de los cursos con mayor demanda en las instituciones que se dedican a la capacitación, estos son:

- * Comportamiento humano productivo
- * Detección de Necesidades de capacitación
- * Desarrollo de mandos intermedios
- * Mercadotecnia
- * Actualización de ejecutivos

Como nos podemos dar cuenta, el psicólogo posee los elementos necesarios a nivel de dominio de conocimientos para llevar a cabo algunos de estos cursos.]

El objetivo de ésta investigación es elaborar el perfil del - capacitador, en términos de sus funciones o tareas, así como las - habilidades específicas necesarias para realizarlas.

También se pretende conocer las características predominantes del capacitador en organizaciones públicas, privadas y paraestatales y sus técnicas y herramientas de trabajo. Cabe hacer notar que aunque una comparación del capacitador en los tres tipos de organización señalados será muy valiosa, no es el punto central de la investigación y por tanto no se dirige hacia tal fin. La intención es ante todo un conocimiento del campo de trabajo del capacitador en forma real o práctica.

La Muestra:

Se eligió como muestra a los capacitadores de diversas organizaciones. La única condición o criterio utilizado para elegir a los sujetos fué el ser capacitadores en cualquiera de sus modalidades (interno, externo, entidad capacitadora, etc.)

Los Escenarios:

La investigación se realizó en diferentes organizaciones del sector público, paraestatal y privado, ubicadas en el área metropolitana y D.F., las cuales son representativas del sistema y tipo -

de organización predominante en México. se dividieron en dos subcategorías dependiendo de su rama de actividad. La clasificación que dó como sigue:

TIPO DE ORGANIZACION	RAMA DE ACTIVIDAD
Pública	Bienes/Servicios
Privada	Bienes/Servicios
Paraestatal	Bienes/Servicios

Técnicas y Herramientas:

La forma de obtener información fué por medio de un muestreo - aleatorio de capacitadores en las organizaciones que trabajan con mucho personal en el área, por lo general se entrevistó a las personas de acuerdo a su disposición.

Las técnicas utilizadas fueron:

- * Cuestionarios
- * Entrevistas
- * Observación directa

El Método:

Se realizaron tres entrevistas piloto con el fin de obtener - las líneas generales de actividad del instructor.

Con base en la información obtenida, así como en la revisión - bibliográfica, se elaboró un cuestionario que fué aplicado a tres - capacitadores con el fin de comprobar su confiabilidad. Con base en la retroalimentación obtenida se elaboró un nuevo cuestionario (Ver Anexo 1), el cual se aplicó a la muestra (36 capacitadores) de las organizaciones citadas.

Se realizó una entrevista adicional después de resuelto el -- cuestionario para definir que entendían por cada característica o - habilidad, con el fin de obtener elementos para definirlos operacionalmente.

Se analizó la información y se realizó la comparación entre los tres tipos de organización.

Se realizó un análisis de tareas del capacitador.

Resultados:

Los resultados obtenidos se presentan a continuación por medio de un análisis descriptivo de porcentajes, representando el 100% los 36 capacitadores entrevistados. Los datos se presentan siguiendo el orden progresivo de las preguntas.

Para fines prácticos, clasificamos los resultados en tres áreas:

- * Area de aspectos personales y personal con quien colaboran
- * Area de funciones del capacitador
- * Area de características y habilidades requeridas en el capacitador.

AREA DE ASPECTOS PERSONALES Y PERSONAL CON QUIEN COLABORAN.

En cuanto al sexo de los capacitadores entrevistados encontramos el siguiente porcentaje:

Femenino	25%
Masculino	75%

Sus edades fluctúan entre 26 y 48 años, siendo de 28 el promedio de ellas y 32 el de ellos.

En cuanto a la profesión encontramos que hay:

Psicólogos	72.0 %
IAE o LRI	20.0 %
Pedagogos	5.0 %
Otras	3.0 %

Respecto a la Universidad de donde egresaron tenemos:

U.N.A.M.*	80.55%
Otras	19.44%

*Dentro de los egresados de la U.N.A.M. el 16.66% pertenecen a la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala (ENEP-I)

En cuanto al grado de escolaridad alcanzado vemos que:

Carrera terminada o pasantes	69.44%
Carrera trunca	19.44%
Preparatoria o menos	8.33%
Maestría o grado superior	2.77%

De acuerdo a la clasificación de la S.T.P.S. encontramos que los entrevistados eran:

Instructores internos	100.00%
Inst. Independiente	80.00%
Despacho propio	5.54%

Con respecto a los profesionistas con los que colaboran, encontramos que los compañeros de trabajo de los capacitadores son:

L.A.E.	88.88%
L.R.I.	30.55%
Ing. Industrial	5.55%
Arquitectos	2.77%

De nuestros capacitadores entrevistados:

Realizan trabajo en equipo	83.00%
Trabajan solos por lo gral	17.00%

AREA DE FUNCIONES DEL CAPACITADOR

Encontramos que las funciones principales que realiza un capacitador son:

Planeación de la capacitación	100%
Impartición de cursos	100%
Evaluación de la capacitación	100%
DNC	75%
Habilitación de la capacitación	66%
Seguimiento	50%
Funciones de Higiene y Seguridad	41%
Planeación de R.H.	30%
Relaciones Públicas	2%

Estos porcentajes se refieren al porcentaje de capacitadores que -- mencionaron la función.

En general los pasos a seguir en el proceso de capacitación son los siguientes:

- D.N.C.
- Establecimiento de objetivos
- Planeación y programación de cursos
- Instrucción
- Evaluación de la capacitación
- Seguimiento
- Retroalimentación*

Estos puntos fueron señalados por casi todos los capacitadores, no se toman porcentajes debido a la diferencia de categorías que se - obtuvieron.

*Este aspecto fué mencionado por todos los capacitadores, pero de manera informal.

Respecto a la Detección de Necesidades de Capacitación, las técnicas que mas se mencionaron fueron:

Entrevistas con el jefe	97.2%
Cuestionario	94.4%
Análisis de Puestos	91.6%
Inventario de personal	83.3%
Análisis de actividad	69.4%
Evaluación del desempeño	41.6%
Quejas de trabajadores	22.2%
Sondeo	19.4%
Estudios de producción	5.5%
Evaluación escalafonaria	2.7%

Relativo al aspecto de Planeación, las formas mas usuales de habilitar y estructurar un curso mencionaron los siguientes aspectos:

Establecimiento de objetivos	100.0%
Establecimiento de tiempos	100.0%
Selección de técnicas	100.0%
Selección de apoyos didácticos	100.0%
Estructuración de contenidos	100.0%
Evaluación (Selección de instrumentos)	100.0%
Elaboración de guía didáctica	27.7%

En cuanto a los Auxiliares Didácticos que mas se emplean son:

Pizarrón	100.0%
Material impreso	100.0%
Rotafolios	91.6%
Proyector de transparencias	83.3%
Proyector de películas (Incluye 8,16,35 mm.)	47.6%
Proyector de cuerpos opacos	30.5%
Franelógrafo	13.2%
Videos y videogradora	47.6%
Circuito cerrado de T.V.	3.8%

En cuanto a los instrumentos para evaluar a los participantes mencionaron:

Exámen oral	100.0%
Exámen escrito	97.2%
Exámen práctico	66.6%
Escalas estimativas	8.9%
Pruebas objetivas de R breve	4.5%
Respuesta alterna	4.3%
Lista de verificación	2.8%
Exámen de correspondencia	2.2%
Exámen opción múltiple	1.5%
Exámen ordenamiento	1.5%

Los resultados nos indican que el 100% de los capacitadores imparten los cursos y que el 94.22% diseña e imparte cursos.

Encontramos que el 77.7% realiza seguimiento y el resto no lo hace

Al preguntar acerca de las Técnicas de Instrucción mas utilizadas-observamos que:

Exposición	100.0%
Corrillos	100.0%
Interrogativa	100.0%
Lluvia de ideas	100.0%
Binas	85.7%
Estudio de casos	83.3%
Demostración	69.4%
Sociodrama	50.0%
Visita guiada	47.2%
Método de los 4 pasos	41.6%
Phillips 6'6	13.8%
Ventana de Jo-Harry	13.4%
Discusión	8.3.%
Lectura comentada	5.5%
Panel	5.5%

Con respecto a la Formación de Instructores el 72% de los instructores ha diseñado y aplicado al menos un curso al personal de su organización. Los temas que han incluido son:

Planeación de cursos	100%
Redacción de objetivos	100%
Auxiliares didácticos	100%
Técnicas de Instrucción	100%
Evaluación	100%
Proceso Enseñanza-Aprendi <u>z</u>	
zaje.	97%
Relaciones Humanas	83%
Conducción de la enseñanza	80%
D.N.C.	47%

AREA DE CARACTERISTICAS Y HABILIDADES NECESARIAS EN UN CAPACITADOR.

Habilidad para manejo de grupo.	100%
Destreza en comunicación	100%
Manejo del tema	100%
Manejo de recursos materia <u>l</u>	
es.	100%
Presencia	97%
Puntualidad	88%
Seguridad en sí mismo	44%
Solución de problemas	44%
Objetividad	44%

La investigación realizada ha proporcionado muchos datos, sin embargo la mayoría de ellos resultan interesantes solo en función de la comparación con la evaluación del egresado de Iztacala, dicha comparación es el punto central del capítulo y por ello la hemos reservado para mas adelante.

Especificamos anteriormente que el hecho de haber realizado la investigación en organizaciones de tres tipos (privada, pública y paraestatal) fué con el fin de obtener un panorama mas amplio de la capacitación, desde distintas formas de organización en México.

Nunca existió la idea de una comparación entre ellas, ni es el fin de ésta tesis, sin embargo creemos interesante enlistar algunas consideraciones acerca de los resultados encontrados. Advertimos de antemano que lo que a continuación presentamos, está muy lejos de ser una generalización de los datos de nuestra muestra al total de las empresas de su tipo, y que los resultados pueden deberse solo a características propias de la organización en cuestión, por lo cual nos limitamos a exponer lo que hallamos en nuestra muestra:

Encontramos que:

- * Las empresas privadas imparten un número mayor de cursos al año.
- * En las empresas públicas hay mayor planeación de cursos, pero por razones diversas no llegan a realizarse.
- * En las empresas paraestatales hay mayor número de capacitadores.
- * En las empresas paraestatales hay mayor cantidad de psicólogos que en las públicas y las privadas.
- * Hay mayor tendencia en las empresas privadas de contratar capacitadores de universidades particulares.
- * En las empresas públicas hay mayor cantidad de trabajo en equipo.
- * En el sector privado se emplea con mayor frecuencia D.N.C.
- * Las empresas paraestatales y públicas tienen mas relaciones-

externas con otras empresas capacitadoras.

* En las paraestatales encontramos grados mas altos de escolaridad en el personal, asimismo la mayor cantidad de planes para detectar necesidades elaborados específicamente para la organización.

* De las estrategias de D.N.C. el análisis de puestos es la mas utilizada sin distinción en los tres tipos de organización.

* En cuanto a las técnicas didácticas no pudimos encontrar ninguna diferencia significativa en las organizaciones.

* En la evaluación encontramos que las empresas privadas y paraestatales utilizan mas las pruebas prácticas.

* En el gobierno se encontraron con mayor frecuencia textos programados de enseñanza y la evaluación escrita.

* En las empresas privadas los capacitadores planean y dan los cursos, mientras que en el gobierno hay personal especializado para cada área.

* En las paraestatales y privadas tienden a formarse instructores.

* En las privadas predominan los cursos técnicos, en las paraestatales los de cambios de actitudes y con respecto a las públicas no hay diferencia significativa.

* Las funciones y características señaladas por los capacitadores de empresas privadas se dirigen hacia conocimientos y habilidades técnicas, en las paraestatales mencionaron en mayor medida habilidades verbales y humanas, en las públicas se habla mas de conocimiento de los temas. Esto nos da una idea del concepto de capacitador manejado en cada tipo de empresa.

En general creemos que es lógico que la capacitación sea diferente en los tres tipos de organización, ya que sus estructuras organizacionales son también muy distintas.

3.2. ANALISIS DE TAREAS DEL CAPACITADOR

De acuerdo a la investigación realizada consideramos que las funciones del capacitador se pueden integrar de la siguiente manera:

El capacitador:

* Elige una técnica de Detección de Necesidades de Capacitación de acuerdo al tamaño de la organización, sus fines, políticas y recursos disponibles.

* Detecta necesidades de capacitación en la organización.

Investiga necesidades manifiestas de capacitación: Analiza los cambios en la organización como son: ascensos, puestos de nueva creación, ingresos del personal, introducción de una nueva técnica o maquinaria y detecta en donde es necesaria la capacitación.

Investiga necesidades encubiertas de capacitación: Observa la conducta del personal durante su trabajo. Pregunta a los trabajadores acerca de los problemas que se les presentan en sus labores (limitaciones). Pregunta al jefe inmediato -- acerca de las funciones de sus subordinados y de las limitaciones que éstos encuentran para realizarlas.

En este punto pueden incluirse algunas otras tareas, dependiendo de la técnica que elija el capacitador.

* Compara la descripción de puestos con la ejecución real del individuo.

* Determina si las diferencias en la comparación anterior, son por razones que impliquen deficiencias de conocimientos, habilidades, actitudes o conducta de los empleados.

* Utiliza los datos de la investigación y enlista las necesidades que aprueben el criterio anterior mencionando:

En que áreas de la organización se requiere capacitar

A que personas se requiere capacitar

Durante cuanto tiempo se requiere hacerlo

* Prioriza las necesidades en función de la organización.

* Decide la forma en que se cubrirán las necesidades de capacitación.

* Estructura un plan general que cubra las necesidades de capacitación: Plantea un objetivo general, enlista los cursos - necesarios para cubrir el plan.

* Analiza los cursos existentes en la organización para la cobertura del plan general.

* Selecciona recursos externos necesarios una vez que analizó los recursos internos y considera que no son suficientes para cumplir su objetivo general.

* Planea cursos de capacitación tomando en cuenta:

El Universo

Objetivos generales

Tiempos

Presupuestos

Recursos disponibles

* Redacta objetivos de enseñanza-aprendizaje

* Estructura los contenidos con base en los objetivos establecidos, elabora por escrito los temas a cubrir

* Selecciona las técnicas y apoyos didácticos óptimos para --

cubrir sus temas.

- * Asigna tiempo a cada actividad.
- * Organiza eventos de capacitación
- * Realiza el registro de el plan general de capacitación de - la organización, así como cada programa.
- * Elige fechas y horarios para impartir los cursos.
- * Selecciona a los instructores adecuados para cada curso.
- * Promueve los cursos.
- * Registra a los participantes seleccionados de antemano.
- * Prepara el local, mobiliario y equipo, así como los materiales necesarios.
- * Integra los grupos de acuerdo a las necesidades de la organización.
- * Elabora las constancias de habilidades y diplomas.
- * Realiza las actividades de instrucción
 - Planea la sesión
 - Conduce la sesión
 - Emplea diversas técnicas para apoyarse didácticamente.
- * Evalúa a los participantes: Compara la conducta anterior a - que se diera el curso en relación al objetivo con la conducta - presentada por el participante al final del curso, verifica si se dió el cambio esperado y en que grado se logró.
Para ello diseña previamente las formas para evaluarlo.

- * Evalúa el programa
- * Se autoevalúa
- * Realiza las modificaciones pertinentes de acuerdo a la retroalimentación recibida en el curso.
- * Realiza lo anterior con cada uno de los cursos del plan.
- * Evalúa el plan general una vez que se ha cumplido.
- * Si a lo largo del cumplimiento del plan existen problemas los detecta y ajusta el mismo.

A continuación se presentan los conocimientos y habilidades básicas requeridas en el capacitador:

CONOCIMIENTOS BASICOS:

- * Manejo de técnicas de instrucción
- * Manejo de grupos.
- * Manejo de técnicas de DNC
- * Conocimientos sobre elaboración de material didáctico.
- * Conocimientos acerca del proceso enseñanza-aprendizaje.
- * Manejo de técnicas motivacionales.

HABILIDADES BASICAS REQUERIDAS:

- * Analítico
- * Descriptivo
- * Habilidades verbales: Tono de voz, fluidéz, claridad al expresarse, vocabulario amplio.

- * Habilidad para tomar decisiones
- * Habilidad para resolución de problemas
- * Habilidad para manejo de conflictos
- * Habilidad de observación
- * Presencia adecuada.
- * Habilidad para desarrollar conocimientos y habilidades en -
otras personas.
- * Habilidades asertivas.

3.3. PERFIL DEL EGRESADO DE LA ENEP-IZTACALA

A través del tiempo la Psicología Industrial ha tenido avances y logros, paralelamente el psicólogo ha ido desempeñando un papel cada vez mas importante en las organizaciones. Al respecto podemos apoyarnos en Galindo (1976) quien señala que:

"Los psicólogos son empleados en los lugares en que se enseña, se rehabilita, se corrige...todo se reduce a una sola cosa, los psicólogos son necesarios ahí donde se quiere lograr que la gente haga o no haga algo. Es decir, se quiere modificar el modo de comportamiento de los seres humanos". p.83

El psicólogo egresado de la ENEP-Iztacala, posee por su formación profesional, elementos básicos para modificar conducta, esto lo realiza en las áreas Clínica, Educativa, Social, Experimental y Rehabilitación, sin embargo lo importante es preguntarnos si el psicólogo con las mismas herramientas de trabajo será capaz de modificar la conducta humana en las organizaciones. Para ello tendríamos primero que conocer cuales son las herramientas de trabajo del psicólogo, como puede utilizarlas en una organización y que elementos le hacen falta para poder desempeñarse y ser útil en una organización.

Centrándonos en el tema que nos ocupa, la cuestión es ¿Cómo -- puede el psicólogo de Iztacala ser un capacitador eficiente?, ¿Cuenta con los elementos para ello?, ¿Qué elementos le hacen falta para cubrir las tareas del capacitador en las organizaciones?. Estas preguntas son la base de la investigación realizada en la ENEP-I con los egresados.

Para responder a las preguntas anteriores necesitamos basarnos en el apartado anterior, que nos señala cuales son los requisitos que las organizaciones solicitan de los capacitadores, es decir si el psicólogo puede responder a las necesidades laborales de las empresas, de que forma lo va a realizar, y con que elementos cuenta para ello.

Partimos entonces de la importancia de conocer: que habilidades y conocimientos maneja el psicólogo en relación al área de capacitación y como puede utilizarlas. Para conocer este perfil del egresado planteamos el siguiente modelo de investigación, que fué realizada sin intención de generalizar los datos a todos los psicólogos, ya que solo se entrevistaron egresados de la ENEP-I.

Objetivo:

El objetivo de la investigación fué enumerar las herramientas, conocimientos, habilidades e intereses del psicólogo egresado de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala en relación al perfil del capacitador obtenido en la investigación anterior.

Muestra:

Se eligió una muestra de alumnos de octavo semestre, eligiendo cinco alumnos de cada grupo al azar, tanto del turno matutino como del vespertino.

Los alumnos del octavo semestre de la Generación 84-87 fueron elegidos porque les faltaba una semana para egresar y se consideró que habían cubierto el 100% de su formación académica.

Escenarios:

La investigación se realizó en la ENEP-Iztacala.

Técnicas y Herramientas de Trabajo:

Se utilizó el cuestionario como técnica para recolectar la información. Se elaboró uno de 52 reactivos (Anexo 2) el cual estaba integrado de tres aspectos: datos personales, intereses y conocimientos sobre capacitación. Este último aspecto constituyó la evaluación que se aplicó a los egresados que tomaron el curso.

Método:

Se realizó una prueba piloto de cinco cuestionarios, con el fin de comprobar la claridad y comprensión de las preguntas. Estos fueron aplicados a alumnos del octavo semestre, se obtuvo retroalimentación y se reelaboró el cuestionario.

Una vez hecho esto, se procedió a plicar el cuestionario a toda la muestra elegida.

En el área de conocimientos técnicos sobre capacitación se tomó como referencia a los autores revisados en los dos primeros capítulos de la presente tesis para calificar de correctas o incorrectas las preguntas.

Resultados:

Los resultados se presentan por pregunta y por porcentaje, en el caso de los que no suman 100% se debe a las respuestas múltiples.

Primeramente encontramos que el 8% de la población estudiantil a punto de egresar trabajan, pero sólo el 2% realiza alguna actividad relacionada con psicología, el resto (92%) no trabajan.

Al preguntar acerca del área de la Psicología en la que piensan dedicarse encontramos que:

Area Organizacional	81.3%
Clínica	40.0%
Educación Especial	23.3%
Educativa	13.3%
Experimental	1.3%
Social	0
Otra área (Ajena a la Psicología)	1.1%

Las razones señaladas para dedicarse a dicha área fueron:

Es la que tiene mayor demanda de empleo	74.6%
La que mas le gusta	46.6%
En la que se sienten mejor preparados	33.3%
No respondió	9.3%

Respecto al área en que se sienten mas preparados encontramos:

Educación Especial	77.3%
Experimental	66.6%
Social	16.0%
Clínica	58.6%
Educativa	36.0%
Organizacional	4.0%
Ninguna	20%

Al preguntar cuales eran las posibilidades de actividad del psicólogo en la empresa respondieron:

Selección de Personal	100.0%
Análisis de puestos	61.3%
Capacitación	33.3%
Dinámica de grupos	72.0%
Planeación de Rec.Humanos	10.6%
Solución de conflictos	5.3%
Planeación del tiempo libre	4.0%

Con respecto a las habilidades del psicólogo para trabajar en una empresa, los egresados consideraron que:

Cuenta con habilidades	16.0%
Tiene las habilidades pero le falta prepararse	51.0%
No puede trabajar en empresa	21.0%
No contestó	12.0%

Las características que los egresados opinan que posee el psicólogo son:

Crítico	81.3%
Planeador	74.6%
Objetivo	100.0%
Analítico	86.0%
Observador	93.3%
Habilidad p/expresarse	74.6%
Sistemático	89.3%
Entrevistador	81.3%
Otras	4.0%

Al preguntar si han recibido alguna formación en Psicología Organizacional encontramos que:

Sí han recibido	29.1%
No han recibido	68.3%
No contestó	2.6%

De los que sí la han recibido, la obtuvieron en:

Iniciativa propia	32.0%
Dentro de la ENEP-I	2.6%
En cursos extracurriculares	65.4%

En relación a las áreas de la Psicología Organizacional en las que tienen conocimientos contestaron:

Selección de personal	89.3%
Capacitación	9.3%
Análisis de puestos	14.6%
Desarrollo Organizacional	1.3%
Otras	2.6%

Respecto a las personas que tienen conocimientos sobre capacitación, los obtuvieron en:

Iztacala	2.6%
Cursos extracurriculares	97.4%

En cuanto a los cursos extracurriculares, han sido sobre:

Reclutamiento y Selección	94.6%
Capacitación	5.4%
Pruebas Psicométricas	93.3%
Psicoanálisis	6.6%
Test de Rosrschach	1.3%
Taller de Redacción	8.0%

Con respecto a los temas que les gustaría aprender están:

Capacitación	54.6%
Reclutamiento y Selección	76.0%
Relaciones Públicas	17.3%
Desarrollo Organizacional	44.0%
Pruebas Psicotécnicas	89.0%
Personalidad	20.0%
Psicoanálisis	20.0%

En cuanto a que si habían tomado algún curso de Formación de Instructores el 100% respondió negativamente.

Finalmente, al preguntar si se sentían capacitados para trabajar en una organización se encontró que:

No se sienten capacitados	78.6%
Se sienten capacitados	4.0%
No contestó	18.6%

En la parte de conocimientos sobre el área de capacitación encontramos los siguientes resultados:

Concepto	% Rs. correctas	% Rs incorrectas	s/c
Capacitación	30.6%	68.0%	2.6%
Enseñar	50.6%	26.2%	23.2%
Aprender	50.6%	26.2%	23.2%
Adiestramiento	22.6%	66.6%	12.6%
Entrenamiento	25.3%	46.6%	28.1%
Desarrollo	29.3%	48.1%	22.6%
Formación profesional	32.0%	48.0%	20.0%
Objetivos	17.3%	46.6%	36.1%
Necesidad de capacitac.	13.3%	25.3%	61.3%
Planeación	28.0%	10.0%	62.0%

En relación a los autores mas representativos en capacitación obtuvimos que los egresados han leído a algunos de ellos:

Alfonso Siliceo	22.6%
Arias Galicia	25.3%
Reyes Ponce	5.3%
Craig y Bittel	4.0%
Taylor	6.6%
Mendoza Núñez	1.3%
Ninguno	24.0%

Respecto a la institución que regula la capacitación en México encontramos:

Rs correctas	0
Rs incorrectas	20.0%
No contestó	80.0%

Sobre la Ley que regula la Capacitación en México encontramos:

Rs correctas	9.3%
Rs incorrectas	44.0%
No contestó	46.6%

En las preguntas sobre la historia de la capacitación en México -- y aspecto legal, encontramos:

Rs correctas	0
Rs incorrectas	100.0%

Al cuestionar sobre los diferentes tipos de necesidad de capacitación ninguno de los entrevistados contestó la pregunta.

Asimismo ninguno de los egresados han realizado una detección de -- necesidades de capacitación.

Las técnicas que conocen para detectar necesidades de capacitación son:

Cuestionario	66.6%
Entrevistas	46.0%
Recopilación de datos	9.3%
Estadísticas	6.6%
No contestó	46.6%
Ninguna	34.0%

Respecto al concepto de "objetivos" hallamos lo siguiente:

Rs correctas	85.3%
Rs incorrectas	9.3%
No contestó	5.3%

En cuanto a las clases de objetivos encontramos 100% de respuestas correctas.

Para los criterios de redacción de objetivos, encontramos:

Rs correctas*	100.0%
Rs incorrectas	0

* Se consideraron correctas si mencionaban por lo menos tres criterios de redacción de objetivos.

El porcentaje obtenido en conocimiento y manejo de las técnicas de enseñanza-aprendizaje fueron las siguientes:

Técnica	% de egresados que la conocen	% de egresados que la han manejado
Corrillos	30.6%	24.0%
Panel	9.3%	4.0%
Estudio de casos	61.3%	32.0%
Lluvia de ideas	100.0%	100.0%
Cuadros	30.6%	24.0%
Conferencia	100.0%	89.3%
Discusión	93.3%	88.8%
Lectura comentada	100.0%	100.0%
Visita guiada	100.0%	100.0%
Ventana jo-Harry	2.5%	0
Phillips 6'6	40.7%	10.6%
Cuchicheo	21.3%	6.6%
Exposición	100.0%	100.0%
Sociodrama	100.0%	90.6%
Binas	76.0%	68.0%
Método de 4 pasos	10.6%	2.6%

Otras técnicas que manejan y no están incluidas en el cuestionario pero que ellos mencionaron son:

Acuario	2.6%
Rompecabezas	6.6%
Psicodrama	45.3%

Al preguntar sobre la finalidad de las técnicas hallamos:

Rs correctas	72.0%
Rs incorrectas	10.6%
No contestó	17.3%

Los auxiliares didácticos que los egresados conocen o han empleado son:

Pizarrón	100.0%
Rotafolios	88.8%
Película	100.0%
Material impreso	100.0%
Filminas	12.0%
Acetatos	4.0%
Franelógrafo	10.6%

Referente a la función de los materiales de apoyo y auxiliares didácticos encontramos:

Rs correctas	64.0%
Rs incorrectas	2.6%
No contestó	33.3%

Los egresados señalaron que:

Han impartido por lo menos un curso	98.6%
No han impartido ninguno	1.1%

De los que si lo han hecho, han trabajado:

En equipo	58.6%
Solo	41.4%

Los cursos que han impartido han sido sobre:

Sexualidad	40.0%
Comunicación	16.0%
Adolescencia	26.0%
Capacitación a maestros	6.6%

Redacción	5.3%
Hábitos de estudio	4.0%
Conferencias a padres	18.6%

Al preguntar sobre las funciones del capacitador en las organizaciones mencionaron:

D.N.C.	66.6%
Planeación	16.0%
Estructuración de contenidos	6.6%
Solución de conflictos	46.6%
Evaluación	77.3%
Coordinar	65.3%
Resolver dudas	90.6%
Orientar	88.0%
Detectar roles en el grupo	61.3%
No respondió	14.6%

En cuanto al concepto de evaluación obtuvimos:

Rs correctas	88.0%
Rs incorrectas	12.0%

Los instrumentos de evaluación que conocen los egresados son:

Exámen oral	100.0%
Pruebas de ensayo	60.0%
Pruebas de Rs breve	52.0%
Pruebas de complementar	100.0%
Pruebas de R alterna	88.0%
Exámen escrito	100.0%
Exámenes prácticos	53.0%
Exámenes de correspondencia	52.0%
Opción múltiple	100.0%
Ordenamiento	100.0%

Finalmente, el 97.3% afirmó que le interesaba tomar un curso de -- "Formación de Instructores en Capacitación", el 2.6% restante no -- respondió.

Al analizar los resultados podemos establecer que el mayor -- porcentaje de los sujetos entrevistados desean dedicarse a la Psi-- cología Organizacional, sin embargo se encontró que consideran que es el área de aplicación de la Psicología en la cual se encuentran menos preparados (Ver Gráfica 1)

Dentro del área organizacional los egresados mencionaron la -- capacitación como un campo básico de actividad del psicólogo (Ver-- Gráfica 2), lo cual justifica su interés en ella.

Es importante mencionar que al preguntarles sobre los temas -- que les gustaría aprender mas de la mitad de los egresados mencio-- naron la capacitación de personal (Ver Gráfica 3).

Un hallazgo muy interesante fue encontrar que a pesar de su -- gran interés en el área solo un 2% se siente capacitado para labo-- rar en el área organizacional.

Respecto a la evaluación de conocimientos sobre capacitación, -- encontramos afortunadamente que existe una base teórica en los as-- pectos de planeación, redacción de objetivos, técnicas didácticas -- y auxiliares de la capacitación, ya que se encontraron altos porcen-- tajos de respuestas correctas (Ver cuadros anexos). En los aspectos en que hallamos muy bajo porcentaje de respuestas correctas se en-- cuentran: los aspectos legales, nombres técnicos, historia de la ca-- pacitación, etc. Consideramos que estos aspectos no representan un -- problema y que pueden ser adquiridos con capacitación.

3.4. ANALISIS COMPARATIVO

La finalidad de realizar un análisis comparativo es conocer - la relación que existe entre el perfil del capacitador y las habilidades del egresado de la ENEP-Iztacala. Es decir, conocer si los conocimientos y habilidades propias de la formación del psicólogo le permitirán integrarse en el área organizacional.

La comparación se elaboró en dos niveles: Características y - conocimientos.

Las características del capacitador señaladas como importan - tes por nuestra muestra de éstos fueron:

- Manejo de grupo
- Imagen (presencia)
- Destreza en la comunicación
- Conocimiento y manejo del tema
- Manejo de recursos materiales

Con respecto a ello los alumnos de la ENEP-I consideran que - las características del psicólogo son:

- Organizador
- Planeador
- Comunicador
- Objetivo
- Analítico
- Sistemático

En términos generales estos aspectos son útiles para cubrir - los aspectos señalados por los capacitadores.

Encontramos respecto al sexo de los entrevistados que el 75% - de los capacitadores eran hombres y sólo el 25% mujeres, parece ser que hay una gran preferencia por los hombres, esto resulta ser contraparte con la población de egresados de la ENEP-Iztacala, ya que-

la mayor parte son mujeres. Esto puede presentar una limitante para la integración a una organización, sin embargo no es determinante.

En cuanto a la profesión de los capacitadores encontramos que el 72.22% son psicólogos (esto puede deberse a una tendencia nuestra, ya que la mayoría de los entrevistados que se eligieron eran psicólogos),

De cualquier forma pudimos comprobar que la participación del psicólogo dentro de las organizaciones como capacitadores es mayor que la de otros profesionales (ver Gráfica 4).

Un hallazgo muy importante a nuestra consideración, fué el hecho de encontrar que el 80.55% de los capacitadores son egresados de la UNAM (Ver Gráfica 5). Aunque los egresados de Iztacala no tienen una gran participación (al menos en los capacitadores que nosotros entrevistamos) representando el 16.66% , consideramos que esto puede mejorar, de hecho en reciente estudio de seguimiento de egresados se encontraron porcentajes muy altos de participación -- del psicólogo de la FNEP-I en el área Industrial solo que básicamente en el área de Selección de Personal.

Consideramos que si existiera un conocimiento de las habilidades del egresado así como su aplicación al área de capacitación, su porcentaje de participación se incrementaría en alto grado.

Al investigar las funciones que realiza un capacitador dentro de una organización podemos concluir que guardan gran relación con el perfil del egresado de Iztacala. A continuación presentamos una comparación entre ambos aspectos en términos de las principales -- funciones del capacitador en general (Ver Cuadro 6):

Detección de Necesidades de Capacitación:

Para ésta se requiere un análisis, diagnóstico de una situación, de un ambiente y de una forma de comportarse de las personas.

Estas actividades son desarrolladas por el psicólogo de Izta-
cala desde el inicio de la carrera, tal como encontramos en las -
respuestas de los egresados, todos consideraron la capacidad de -
análisis como una habilidad importante dentro de su formación.

El cuadro 4 nos señala las técnicas mas utilizadas por los -
capacitadores para detectar necesidades de capacitación en rela-
ción a las que conocen los egresados.

En este aspecto encontramos que aún cuando los psicólogos de
la ENEP-I no tienen manejo de las técnicas, si conocen los elemen-
tos para hacerlo. El 20% menciona al cuestionario y a la entrevis-
ta como técnica para detectar necesidades siendo un porcentaje ba-
jo debido a que a pesar de conocerlos como herramientas de inves-
tigación nunca los han aplicado como técnicas de DNC, ésto se en-
tiende fácilmente si tomamos en cuenta que el 62.6% afirma no co-
nocer ninguna técnica para ello.

Estos resultados nos muestran una de las habilidades que el-
egresado tiene y no ha aprendido a utilizar en el área organiza-
cional, específicamente en la de capacitación.

Consideramos que la formación del egresado de la ENEP-I es -
suficiente en cuanto a habilidades para cubrir esta función ya que
está dedicado al análisis y estudio de la conducta desde el ini-
cio de su formación.

Planeación:

Otro aspecto importante del proceso de capacitación, es la --
planeación, función señalada por el 100% de los capacitadores, que
señalan las formas mas usuales para llevarla a cabo (Ver cuadro 5).

Podemos observar que los egresados mencionan no conocer los -
pasos de la planeación completamente ya que solo nombran dos de e-
llos, sin embargo al estructurar sus cursos los toman en cuenta.--
Formalmente sólo el 30.6% conoce lo que es la planeación.

Nuevamente nos encontramos con un desconocimiento por parte -
del egresado de poseer los elementos manejados por el capacitador.

Técnicas y Auxiliares Didácticos:

Con respecto a los auxiliares didácticos el Cuadro 6 nos muestra los mas usuales y cuales son los que conoce y maneja el egresado.

Nuevamente nos encontramos con que maneja casi los mismos auxiliares que el capacitador en las organizaciones.

Asimismo podemos observar en el Cuadro 7 las técnicas de instrucción mas empleadas en las organizaciones. Nos damos cuenta que un gran porcentaje de alumnos conoce algunas técnicas pero no las manejan del todo. Sin embargo consideramos que en el caso de las técnicas señaladas como estudio de casos, binas, exposición, lluvia de ideas, el egresado las conoce y maneja durante la carrera, sin embargo no lo afirma dado que desconoce el nombre técnico de las mismas.

Evaluación:

En cuanto a la forma de evaluación, etapa importante en todo proceso de capacitación encontramos que el examen oral y el escrito son los mas comunes, mismos que los egresados han manejado durante la carrera (Ver Cuadro 8). Sin embargo cabe hacer notar, y así nos lo hicieron saber los capacitadores, que el tipo de evaluación está en función del objetivo; esto es si el curso hace referencia a conocimientos manuales prácticos de una determinada maquinaria, la evaluación deberá ser de tipo práctico. Asimismo nos señalaron que el examen oral no es precisamente pregunta-respuesta, ya que muchas veces ese tipo de evaluación es considerada como la participación oral del alumno.

Por otra parte los resultados nos muestran respecto al diseño e impartición de los cursos que los capacitadores en gran porcentaje (94.22%) diseñan e imparten los cursos y sólo el 5.88% exclusivamente los diseñan. En relación a lo anterior encontramos que el

98.6% de nuestra población de egresados ha dado o impartido por lo menos un curso (de cualquier índole) y aún cuando especifican aspectos como tiempo, objetivos, auxiliares didácticos etc., no lo enfocan como planeación al no manejar comúnmente éste concepto.

Encontramos que nuevamente involucra los aspectos básicos de otro punto clave en la capacitación: la Planeación, sin embargo le hace falta una orientación acerca de como estos elementos se deben ordenar de antemano tal y como lo hacen los capacitadores.

En cuanto a la Formación de Instructores encontramos que el - 72.22% de los capacitadores ha diseñado y aplicado al menos un curso de éste tipo, en contraparte con los egresados que no lo han hecho.

A lo largo de esta comparación hemos encontrado que los psicólogos de la ENEP-I cuentan con el repertorio básico requerido para desenvolverse como capacitador, sin embargo, como ya se señaló los mismos estudiantes desconocen la diversidad de aplicación que pueden dar a los conocimientos adquiridos durante su formación, mismos que no se restringen al área Educativa, Social, Clínica, Experimental o Educación Especial, sino que pueden ser extensivas al área Organizacional. Por otra parte vemos con agrado que algunos estudiantes ya están recibiendo de alguna forma orientación en esta área dentro de la universidad y esperamos que esto se haga extensivo a todos los alumnos.

El análisis comparativo nos ha permitido analizar las características del egresado de Iztacala con respecto a la función de instructor. De dicho análisis rescatamos dos aspectos básicos que a continuación exponemos y que nos servirán de base para estructurar el programa (Capítulo 4), éstos son:

* Las habilidades y conocimientos que el psicólogo maneja respecto a las funciones del capacitador



U.N.A.M. CAMPUS
IZTACALA

* Los aspectos donde hace falta mas apoyo, orientación y capacitación al egresado en Psicología para cubrir las funciones de capacitador en una organización.

A continuación enlistamos estos puntos:

ASPECTOS DE LA FUNCION DEL CAPACITADOR QUE CONOCE EL PSICOLOGO

Podemos decir en conclusión que el psicólogo de iztacala cuenta con las habilidades para realizar diversas funciones propias del capacitador como son:

IZT!

1001095

* Detectar necesidades de Capacitación: Dado que tiene gran habilidad de observación, investigación, manejo de entrevistas, capacidad de análisis de situaciones.

* Planear, habilitar y efectuar la capacitación: Ya que durante su formación adquiere gran habilidad y conocimientos para redactar objetivos, estructurar contenidos y manejar técnicas y auxiliares didácticos. Además maneja exposiciones y conoce técnicas para enseñar a otros.

* Evaluar a los participantes: Ya que posee capacidad de observación, elemento básico para este aspecto. Además durante su formación es entrenado para medir los resultados de sus actividades. En las áreas prácticas el egresado realiza evaluaciones antes, durante y después del tratamiento.

* Habilidad para resolver conflictos: Ya que toma decisiones importantes durante su formación y resuelve los problemas que de ellas se susciten.

* Conocimiento del Proceso Enseñanza-Aprendizaje: Este proceso es básico en su formación entendido como cambio de conducta del que aprende y del que enseña.



U.N.A.M. CAMPUS
IZTACALA

En contraparte detectamos:

ELEMENTOS QUE NO CONTEMPLA LA FORMACION DEL PSICOLOGO.

Existen aspectos que manejan los capacitadores y que no forman parte del repertorio del psicólogo y que son importantes para la -- función señalada, entre los principales tenemos:

* Aplicación de los principios conductuales al área Organizacio-
nal.

* El aspecto teórico de la capacitación como es: conceptos, de-
finiciones, finalidad, aspectos legales.

* Los pasos del proceso de capacitación.

* Nombres técnicos, alcances y utilización de diversas técni-
cas y auxiliares didácticos.

* Características del capacitador.

* Agentes capacitadores

* Concepto y tipo de necesidades de capacitación.

* Nombres, aplicabilidad y usos de las técnicas de D.N.C.

* Elementos a considerar para planear una sesión.

* Aspectos generales para la conducción de una sesión.

En general consideramos que el psicólogo cuenta con los elemen-
tos básicos para formarse como capacitador, sin embargo carece de --
ciertos aspectos complementarios, que a nuestro juicio puede adqui-
rir con cierta capacitación. Es por ello que consideramos importante

estructurar un programa que ayude a adquirir estos aspectos que - serían una base para una formación como capacitador y al mismo tiempo lo oriente sobre la aplicabilidad de sus conocimientos y habilidades en un plano organizacional, que es el objetivo del próximo capítulo.

4.1. DISEÑO DE UN PROGRAMA

NOMBRE DEL PROGRAMA: "EL PSICOLOGO COMO CAPACITADOR"

DURACION: 20 HORAS.

OBJETIVO GENERAL:

"AL TERMINO DEL PROGRAMA EL PARTICIPANTE MANEJARA LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACION, PLANEAR, HABILITAR Y REALIZAR UN EVENTO DE CAPACITACION UTILIZANDO LO REVISADO EN EL CURSO".

OBJETIVOS PARTICULARES

- OBJETIVO 1: "Al término del tema el participante mencionará la aplicabilidad de sus conocimientos y habilidades al área organizacional".
- OBJETIVO 2: "Al término del tema, el participante manejará los aspectos teóricos y legales de la capacitación".
- OBJETIVO 3: "Al término del tema, el participante describirá el papel del capacitador en el proceso de capacitación".
- OBJETIVO 4: "Al término del tema, el capacitando identificará las técnicas para detectar necesidades de capacitación mas utilizadas en las organizaciones".
- OBJETIVO 5: "Al término de la sesión, el participante reconocerá los elementos esenciales para la planeación de un evento de capacitación".
- OBJETIVO 6: "Al final del tema, el participante discriminará los diferentes tipos de evaluación utilizados en la capacitación".
- OBJETIVO 7: "Al finalizar el tema, el participante describirá las estrategias mas utilizadas en el proceso de instrucción".
- OBJETIVO 8: "Al finalizar el tema el participante elaborará una sesión de capacitación, utilizando los elementos manejados en el curso".
- OBJETIVO 9: "Al finalizar el curso, el participante expondrá un tema de su elección, utilizando las técnicas de instrucción mas adecuadas al caso".

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
SUBSECRETARIA "B"
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD
FORMA DE REGISTRO DE PROGRAMA GENERAL

84

No. DE REGISTRO DEL
AGENTE CAPACITADOR

NO LLENAR

NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR

DATOS GENERALES DEL PROGRAMA

SISTEMA GENERAL

NOMBRE

"EL PSICOLOGO COMO CAPACITADOR"

DURACION

20 HORAS

HRS.

PUESTO AL QUE SE DIRIGE

AREA OCUPACIONAL

ESTRUCTURA DEL PROGRAMA

OBJETIVO (S) GENERAL (ES)

"AL TERMINAR EL CURSO EL PARTICIPANTE MANEJARA LOS ELEMENTOS NECESARIOS -
PARA DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACION, PLANEAR, HABILITAR Y COORDINAR
UN EVENTO DE CAPACITACION UTILIZANDO LO REVISADO EN EL CURSO".

CONTENIDO GENERAL DEL PROGRAMA

- El psicólogo en las organizaciones.
- Detección de necesidades de capacitación (D.N.C.)
- Planeación de la capacitación.
- Redacción de objetivos de enseñanza-aprendizaje.
- Técnicas didácticas
- Apoyos didácticos
- Planeación de la sesión instruccional.
- Características y funciones del instructor
- Técnicas de evaluación de la capacitación.

METODOLOGIA DE LA INSTRUCCION

[Empty rounded rectangular box]

[Empty rounded rectangular box]

NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR		
NOMBRE DEL MODULO	DURACION TOTAL	HRS.
OBJETIVO(S) PARTICULAR (ES) "Al término del tema el participante mencionará la aplicabilidad de su formación conductual en el área organizacional"		

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS.	
			TEORIA	PRACTICA
<ul style="list-style-type: none"> - Areas de trabajo del psicólogo en las organizaciones - Funciones del psicólogo en el área de capacitación. 	<p>EL PARTICIPANTE</p> <p>1.1. Describirá las funciones - que desempeña el psicólogo en - el área organizacional</p> <p>1.2. Describirá al menos cinco- funciones del psicólogo en el <u>á</u> rea de capacitación.</p>	<p>El instructor expone el tema, solicitando la participación - del grupo y haciendo preguntas.</p> <p>Formula preguntas para armar la discusión grupal acerca de las posibilidades del psicólogo de ejercer su profesión en el área organizacional.</p>	40'	25'

INDIQUE LAS TECNICAS DE INSTRUCCION A
EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

1.1. Expositiva - Interrogativa

1.2. Expositiva.

Discusión grupal

INDIQUE EL RECURSO DIDACTICO A EMPLEAR
POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

1.1. Rotafolios

1.2. Rotafolios, salón de clases

INDIQUE EL PROCESO DE EVALUACION A
EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

1.1. Oral: Observación de la participación, respuesta a las preguntas del instructor.

1.2. Oral: Observación de la participación en la discusión grupal.

Se harán preguntas al azar sobre las funciones del instructor en el área de capacitación.

BIBLIOGRAFIA

Becerril, S.C. "La necesidad de vinculación de la formación profesional con la capacitación en el sector público laboral". Tesis Profesional UNAM, México, 1984.

Ramírez Páez, J.A. "La capacitación y adiestramiento de instructores: Un programa. Reporte de trabajo. Tesis. UNAM Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala, México, 1984.

[Empty box for registration number]

[Empty box for non-filling area]

NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR		
NOMBRE DEL MODULO	DURACION TOTAL	HRS.
OBJETIVO(S) PARTICULAR (ES) "Al término del tema el participante manejará los aspectos teóricos y legales de la capacitación".		

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS.	
			TEORIA	PRACTICA
<p>- Concepto de capacitación y afines: adiestramiento, desarrollo, entrenamiento, formación profesional.</p> <p>- Proceso de capacitación</p>	<p>EL PARTICIPANTE</p> <p>2.1. Al término de la sesión el participante discriminará entre el concepto de capacitación con respecto a los de adiestramiento, desarrollo, formación profesional y entrenamiento, señalando semejanzas y diferencias.</p> <p>2.2. El participante identificará las etapas del proceso de capacitación.</p>	<p>El instructor construye junto con el grupo un concepto de capacitación a partir de la lluvia de ideas. Posteriormente da una explicación da cada concepto y el grupo los relaciona, señala semejanzas y diferencias.</p> <p>PRACTICA: Se reparten tarjetas con casos, se divide el grupo en equipos y se analizan, asignando el concepto que corresponda de acuerdo a lo revisado.</p>	<p>40'</p>	<p>30'</p>

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS.	
			TEORIA	PRACTICA
<p>- Agentes capacitadores:</p> <p>Instructor externo de institución capacitadora.</p> <p>Instructor externo independiente.</p> <p>Instructor interno.</p> <p>Agentes auxiliares de la capacitación.</p> <p>- Forma de registro de un programa ante S.T.P.S. y forma de registro de instructor externo independiente.</p> <p>- Recapitulación del tema.</p>	<p>EL PARTICIPANTE :</p> <p>2.3. Enumerará los tipos de agentes capacitadores aceptados por la S.T.P.S y sus características.</p> <p>2.4. Recapitulará los conceptos revisados en la sesión y expondrá sus dudas.</p>	<p>El instructor expone los pasos del proceso de capacitación señalando el papel del instructor en cada una.</p> <p>El instructor señala los tipos de agentes capacitadores aceptados por la S.T.P.S. y demuestra como llenar los formatos de registro para instructor independiente y para registro de un programa. El grupo sigue las indicaciones con el folleto destinado a este fin.</p> <p>PRACTICA: El participante llena el formato con los datos requeridos (inventando los temas del programa) y llena el de instructor independiente con sus datos.</p> <p>El grupo hace un resumen oral de los aspectos mas relevantes del tema.</p>	<p>15'</p>	<p>30'</p> <p>20'</p> <p>10'</p>

INDIQUE LAS TÉCNICAS DE INSTRUCCIÓN A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

2.1. Se utilizarán las técnicas:

Lluvia de ideas
Exposición
Corrillos

2.2. Expositiva

2.3. Expositiva-Interrogativa.
Demostración.

2.4. Participación grupal dirigida

INDIQUE EL RECURSO DIDACTICO A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

2.1. Rotafolios

Tarjetas con casos
Hojas, lápices, plumones

2.2. Pizarrón.

2.3. Rotafolios, material impreso:
formas para registro de ins--
tructor externo independiente
y registro de programa, ins -
tructivo.

EVALUACION
INDIQUE EL PROCESO DE EVALUACION A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

2.1. Observación de la participación
Evaluación escrita por equipo -
con base en la asignación co --
rrecta del concepto al caso de
la tarjeta.

2.2. Oral: Preguntas al grupo.

2.3. Escrita: Se verificará que se -
hayan llenado correctamente los
formatos.

2.4. Observación de la participación
oral.

BIBLIOGRAFIA

Craig,R. y Bittell,L. "Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal". Ed. Diana, México 1971.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Dirección General de Capacitación y Adiestramiento. -

"Criterios administrativos y formas de registro sobre capacitación y adies-
tramiento.

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS.	
			TEORIA	PRACTICA
	EL PARTICIPANTE :	<p>PRACTICA: Los participantes pasarán uno por uno a exponer un tema se les pedirá que improvisen, se les dará 5 minutos para pensar en lo que van a exponer y cinco para hacerlo.</p> <p>El instructor y el grupo retroalimentan al participante.</p> <p>Cada participante expone una característica del instructor, de acuerdo a un material escrito que se les proporciona.</p>		50'
				20'
				20'

INDIQUE LAS TECNICAS DE INSTRUCCION A
EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 3.1. Lluvia de ideas
Dramatización.
- 3.2. Exposición de cada participan
te.
Improvisación.
Retroalimentación.

RECURSOS DIDACTICOS

INDIQUE EL RECURSO DIDACTICO A EMPLEAR
POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 3.1. Rotafolios
- 3.2. Material Impreso.
Salón de clases
Pizarrón

EVALUACION

INDIQUE EL PROCESO DE EVALUACION A
EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 3.1. Oral (Participación)
Práctica (Participación en la
dramatización).
- 3.2. Práctica (Retroalimentación -
en su improvisación*).

* Esta improvisación va a servir co
mo pre-test acerca de como se en --
cuentra el participante en la con--
ducta de instrucción, ya que los as
pectos teóricos se evaluaron me --
diante el cuestionario.

BIBLIOGRAFIA

- FERTIMEX "Curso Formación de Instructores: Teoría de la Instrucción" Centro de Capacitación
y Desarrollo. México, 1982
- Zavala, R.J. "Diseño de un programa para la formación del instructor habilitado de las empre
sas desde una perspectiva conductual". Tesis Profesionanl UNAM ENEP-Iztacala, 1984.

NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR		
NOMBRE DEL MODULO	DURACION TOTAL	HRS.
OBJETIVO(S) PARTICULAR (ES)	"Al término del tema el capacitando identificará las técnicas para Detección de Necesidades de Capacitación mas utilizadas en las organizaciones".	

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS.	
			TEORIA	PRACTICA
- Concepto e importancia de la Detección de Necesidades de Capacitación. Investigación Diagnóstico - Técnicas para detectar necesidades de capacitación.	EL PARTICIPANTE 4.1. Reconocerá la importancia de detectar necesidades de capacitación e identificará sus elementos (Investigación y Diagnóstico). 4.2. Discriminará entre las diferentes técnicas de DNC y señalará sus características. 4.3. Aplicará una técnica de DNC .	El instructor expone el tema y - entre todo el grupo se mencionan los aspectos que intervienen en una DNC señalando su importancia Se parte del concepto de necesidad de capacitación. Se realiza un intercambio de preguntas y respuestas entre el grupo y el instructor. Se reúne el grupo en equipos y a cada uno se le asigna un material que contiene:	20'	20'

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS.	
			TEORIA	PRACTICA
	EL PARTICIPANTE :	<p>* Las técnicas</p> <p>* Sus características</p> <p>* En que casos se utilizan</p> <p>Se discuten en los grupos y cada participante expone una ante el -- grupo.</p> <p>El instructor plantea casos (oralmente) de organizaciones ficticias y el grupo elige una técnica que sea conveniente, exponiendo razones para ello.</p> <p>El grupo hace una visita en vivo a una empresa y aplican la técnica de "factores". Se divide el grupo en cinco y c/u observa un factor: Físico, químico, biológico, jurídico y psicológico.</p> <p>Se reúne el grupo y se realiza el diagnóstico.</p>		<p>40'</p> <p>40'</p> <p>3:00 hr.</p>

TECNICAS DE INSTRUCCION

INDIQUE LAS TECNICAS DE INSTRUCCION A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 4.1. Exposición (con participación del grupo)

Preguntas y respuestas
- 4.2. Tarjetas
Plenaria
Estudio de casos
- 4.3. Visita guiada
Práctica en vivo

RECURSOS DIDACTICOS

INDIQUE EL RECURSO DIDACTICO A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 4.1. Rotafolios (con material pre-elaborado)
- 4.2. Tarjetas con la descripción - de las técnicas
- 4.3. Hojas, formatos, empresa, personal de la empresa.

EVALUACION

95

INDIQUE EL PROCESO DE EVALUACION A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 4.1. Oral grupal
- 4.2. Oral. Se considerarán las respuestas de los participantes a los casos expuestos por el instructor.
- 4.3. Escrita: Análisis del diagnóstico (que contenga los elementos esenciales).

BIBLIOGRAFIA

Craig, R. y Bittell, L. "Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal". Ed. Diana, México 1971

Johnson, R.B. "Determinando Necesidades de Capacitación" En: Craig y Bittell o.p. cit.

NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR		
NOMBRE DEL MODULO	DURACION TOTAL	HRS.
OBJETIVO(S) PARTICULAR (ES) "Al Finalizar el tema el participante reconocerá los elementos -- esenciales para la planeación de un evento de capacitación".		

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS.	
			TEORIA	PRACTICA
<ul style="list-style-type: none"> - Redacción de objetivos - Tipos de objetivos - Estructuración de contenidos - Técnicas de Instrucción - Auxiliares didácticos 	<p>EL PARTICIPANTE</p> <p>5.1. El participante señalará la importancia de los objetivos dentro del proceso de capacitación y aplicará sus criterios de redacción.</p> <p>5.2. Describirá los principios básicos para la estructuración de contenidos de un programa de capacitación.</p> <p>5.3. Describirá las diferentes técnicas de enseñanza-aprendizaje y mencionará los casos en que</p>	<p>El instructor expone el tema y construye con el grupo una definición de "objetivo", explica los criterios que debe poseer la redacción de un objetivo. Menciona los tipos de objetivos que existen.</p> <p>PRACTICA: El instructor presenta diferentes objetivos y el participante los clasifica según los tipos explicados.</p>	<p>25'</p>	<p>20'</p>

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS.	
			TEORIA	PRACTICA
	<p>EL PARTICIPANTE :</p> <p>pueden ser utilizadas.</p> <p>5.4. Explicará la utilidad, función y manejo de los auxiliares didácticos.</p>	<p>El instructor expone los principios para estructurar el contenido de un programa.</p> <p>El instructor señala un objetivo a cada participante y ellos estructuran el contenido temático para cubrirlo, con base en el objetivo y material impreso que se les da.</p> <p>El instructor explica las técnicas de instrucción mas utilizadas y reparte material a cada participante. Estos exponen la técnica que les haya tocado. Reciben retroalimentación.</p> <p>El instructor describe y muestra los apoyos didácticos mas usuales y demuestra su uso.</p>	<p>15'</p> <p>15'</p>	<p>30'</p> <p>50'</p> <p>20'</p>

TECNICAS DE INSTRUCCION

INDIQUE LAS TECNICAS DE INSTRUCCION A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 5.1. Expositiva
Lluvia de ideas
PRACTICA
- 5.2. Expositiva
PRACTICA
- 5.3. Expositiva
PRACTICA
- 5.4. Demostración en vivo
Interrogativa.

RECURSOS DIDACTICOS

INDIQUE EL RECURSO DIDACTICO A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 5.1. Pizarrón
Rotafolios
Tarjetas con los ejemplos.
- 5.2. Pizarrón
Rotafolios
Material impreso (con los temas)
- 5.3. Material impreso
Pizarrón
- 5.4. Aparatos (Aux. Didácticos)
Cámara de cine
Cámara de video
Pizarrón
Rotafolios
Franelógrafo
Proyector de acetatos
Filminas y proyector de éstas

EVALUACION

INDIQUE EL PROCESO DE EVALUACION A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 5.1. Escrita
- 5.2. Escrita (Ensayo)
- 5.3. Oral: Tomando en cuenta si consideró los elementos revisados en el curso hasta el momento de presentar su tema.
- 5.4. Oral. (Técnica Interrogativa)

BIBLIOGRAFIA

- FERTIMEX Centro de Capacitación y Desarrollo de Personal "Teoría de la Instrucción", México, 1982.
TELMEX Curso "Formación de Instructores" (Material Didáctico), México 1985.

NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR		
NOMBRE DEL MODULO	DURACION TOTAL	HRS.
OBJETIVO(S) PARTICULAR (ES) "Al finalizar el tema el participante manejará los tipos de evaluación de la capacitación, eligiendo el mas adecuado para un caso dado".		

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS.	
			TEORIA	PRACTICA
<ul style="list-style-type: none"> - Concepto de evaluación - Función de la evaluación en el proceso de capacitación - Tipos de evaluación - Recursos técnicos de la evaluación. 	<p>EL PARTICIPANTE</p> <p>6.1. Redactará una definición de evaluación.</p> <p>6.2. Señalará los diferentes tipos de evaluación y cuando se aplica cada una.</p>	<p>El instructor anota en el rotafolios las ideas del grupo acerca del concepto de evaluación y concluye con una definición previamente elaborada.</p>	15'	
	<p>6.3. Identificará los recursos técnicos de la evaluación y la utilidad de cada uno.</p>	<p>PRACTICA: Le pide al participante que escriba una definición propia</p>	15'	10'
		<p>El instructor expone los tipos de evaluación y formula preguntas.</p> <p>Divide al grupo en corrillos y les pide que definan los instrumentos de evaluación que hayan ma</p>	30'	

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS.	
			TEORIA	PRACTICA
	EL PARTICIPANTE :	<p>nejado (tipos de exámenes)</p> <p>Les pide que señalen sus caracterís- ticas.</p> <p>Reúne el grupo y se comparan los re- sultados. El instructor toma elemen- tos de cada equipo y presenta al — grupo la clasificación de recursos- técnicos empleados en la evaluación</p>		30'

INDIQUE LAS TECNICAS DE INSTRUCCION A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 6.1. Lluvia de ideas
- 6.2. Expositiva-Interrogativa
- 6.3. Corrillos

INDIQUE EL RECURSO DIDACTICO A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 6.1. Rotafolios
- 6.2. Rotafolios
- 6.3. Hojas de rotafolios.
Plumones

INDIQUE EL PROCESO DE EVALUACION A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 6.1. Escrita (definición)
Oral (Participación)
- 6.2. Oral.
- 6.3. Oral y escrita.
(Exposición, material empleado en ella) Por equipo.

BIBLIOGRAFIA

TELMEX Curso "Formación de Instructores" (Material Didáctico) México, 1985.

NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR		
NOMBRE DEL MODULO	DURACION TOTAL	HRS
OBJETIVO(S) PARTICULAR (ES) "Al finalizar el tema el participante describirá las estrategias susceptibles de ser utilizadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.		

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS	
			TEORIA	PRACTICA
<ul style="list-style-type: none"> - Principios de aprendizaje - Diferencia entre enseñanza escolar y capacitación. - Conducción de la enseñanza - Conducta del participante. 	<p>EL PARTICIPANTE</p> <p>7.1. Describirá los principios de aprendizaje discriminando la enseñanza escolarizada de la <u>ca</u>pacitación.</p> <p>7.2. Describirá los elementos-básicos para la <u>con</u>ducción de la enseñanza.</p> <p>7.3. Enumerará las conductas <u>po</u>sitivas y las negativas del <u>ins</u>tructor que se dan con mayor -- frecuencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El instructor expone el <u>tema</u>, pidiendo la participación de los capacitandos. <p>PRACTICA: Se reúne el grupo - po por parejas y se les pide- que discutan las diferencias- entre el aprendizaje de adul- tos y el de niños y que <u>escri</u>ban sus conclusiones.</p> <p>El instructor expone el <u>tema</u>- de conducción de la enseñanza y el grupo pone <u>ejemplos rela</u>cionados con el curso.</p>	15'	15'
			20'	

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS.	
			TEORIA	PRACTICA
	<p>EL PARTICIPANTE :</p> <p>7.4. Clasificará las diferentes - conductas de los participantes y - mencionarán su forma de control.</p>	<p>El instructor expone el tema por medio de las observaciones que - hace el grupo y por medio de las preguntas que el instructor les dirige.</p> <p>El instructor hará una dramatiza<u>ción</u> (parodia) del instructor - enfatizando los aspectos negati<u>vos</u>. El participante los detecta<u>r</u>á.</p> <p>Se divide el grupo en parejas, - cada una de las cuales representa un papel (tipo de conducta de participante), el resto del grupo adivina cual es. Se basa en <u>u</u>na explicación previa del ins -- tructor sobre tipos de partici-- pantes: agresivo, pasivo, sabelo<u>do</u> todo, locuaz, etc.</p>	20'	15'
				20'

INDIQUE LAS TECNICAS DE INSTRUCCION A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 7.1 Expositiva
- 7.2 Expositiva
- 7.3. Expositiva-Interrogativa
Dramatización
- 7.4. Binas
Juego de roles.

INDIQUE EL RECURSO DIDACTICO A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 7.1. Rotafolios
- 7.2. Pizarrón
Rotafolios
- 7.3. Rotafolios
- 7.4. Pizarrón
Tarjetas.

INDIQUE EL PROCESO DE EVALUACION A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

- 7.1. Oral
- 7.2. Oral
- 7.3. Oral (Preguntas)
- 7.4. Escrita.

BIBLIOGRAFIA

- Craig, R. y Bittell, L. "Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal", Ed. Diana, México, 1971.
- FERTIMEX. Curso: "Formación de Instructores". Centro de Capacitación y Desarrollo de Personal. - México, 1982.
- TEIMEX Curso "Formación de Instructores" (Material Didáctico) México, 1985.

NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR		
NOMBRE DEL MODULO	DURACION TOTAL	HRS
OBJETIVO(S) PARTICULAR (ES) "El participante elaborará e implementará un plan de capacitación considerando todos los elementos que debe contener".		

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS	
			TEORIA	PRACTICA
<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del plan para una sesión instruccional (Planeación) - Exposición de un tema. 	<p>EL PARTICIPANTE</p> <p>8.1. Elaborará la planeación para una sesión instruccional con duración de 20 minutos.</p> <p>8.2 Expondrá un tema a su elección, con un límite de 15 a 20-minutos, incluyendo todos los elementos revisados en el curso.</p>	<p>El instructor revisa la planeación de la sesión y resuelve dudas, el participante retroalimenta su plan y expone su tema.</p> <p>El grupo y el instructor dan retroalimentación a cada participante y comparan su ejecución con la improvisación (pretest).</p>	60'	60'

INDIQUE LAS TECNICAS DE INSTRUCCION A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

8.1 Retroalimentación

8.2. Práctica en vivo

INDIQUE EL RECURSO DIDACTICO A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

8.1. Pizarrón, material impreso del curso.

8.2 Cualquiera que use el capacitando.

INDIQUE EL PROCESO DE EVALUACION A EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

8.1. Escrita.

8.2. Exámen práctico
Retroalimentación grupal
Comparación con el pretest

BIBLIOGRAFIA

Siliceo, A. "Capacitación y Desarrollo de Personal". Ed. Limusa. México, 1980.

TELMEX "Curso Formación de Instructores" (Material didáctico) México, 1985.

4.2 REPORTE DEL ESTUDIO PILOTO

La parte práctica de la presente tesis, representa un aspecto básico de ésta, ya que ninguna teoría o plan tiene valor alguno, - sino en función de su aplicabilidad.

El estudio realizado pretendió comprobar la aplicabilidad de un programa de capacitación y no precisamente su efectividad para formar capacitadores, ya que ello, no puede verse a corto plazo y además será necesario tomar en cuenta otras variables, que escapan a nosotros. Algunas de estas variables serían:

- * La experiencia de las instructoras
- * La situación laboral del psicólogo (es decir que si a los egresados se les presenta una oportunidad de trabajo van a tomarla, pese a su interés en la capacitación)
- * La situación social y económica del país, que no satisface - la demanda de empleo de los egresados universitarios, y mucho - menos del psicólogo.
- * La situación de la capacitación en México, que no tiene una - difusión adecuada y por tanto no posee recursos suficientes.
- * Por último y la más importante, que un curso no es suficiente para hacer capacitador a nadie, sin embargo, los alcances del - curso pueden orientarse mas bien a iniciar al egresado en la - capacitación y a mostrarle sus posibilidades dentro del área - organizacional.

El reporte de este estudio piloto, pretende dar cuenta de la - forma en que se llevó a cabo. Su realización está basada en el es - quema planteado en el Capítulo 1 (Ver Cuadro 1)

Detección de Necesidades de Capacitación

Investigación: Se realizó una investigación preliminar con el -

fin de conocer las actividades y funciones reales del capacitador en las organizaciones. Al concluirse se realizó un análisis de tareas desde el punto de vista conductual (comportamiento). Con base en esto se elaboró un instrumento para evaluar a los egresados de la generación 84-87 por medio de una comparación de conocimientos y habilidades requeridos para el puesto de capacitador contra los conocimientos y habilidades propias de la formación del psicólogo de la ENEP-I.

Se llevó a cabo dicha evaluación con una muestra del 20% de la población de egresados. Se analizaron los datos (Ver Cap. 3) y se elaboró el siguiente diagnóstico.

Diagnóstico: Se señalaron las áreas donde se requería mayor capacitación y en las que sólo se necesitaba apoyo, así como en las que definitivamente había que empezar desde el nivel informativo.

Se llegó a la conclusión de que efectivamente hay una relación entre las funciones del capacitador y el perfil del psicólogo de la ENEP-I.

Por otra parte es importante considerar que ningún evento es idéntico a otro y que no hay reglas específicas para lograr un evento de capacitación ideal, así mismo es un hecho que cada capacitador instrumenta sus cursos y eventos a su manera. Sin embargo creemos que hay aspectos o puntos que deben estar presentes en todo evento de capacitación y que a nosotros nos resultaron muy útiles en la experiencia que a continuación reportamos:

Registro Legal: El aspecto legal del aspecto de capacitación se realizó de la siguiente forma: se presentó ante la Subdirección de Capacitación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (S.T.P.S.) una copia del curso que incluía: objetivos, temas, subtemas, material didáctico, actividades de instrucción apoyos didácticos y formas de evaluación.

Estos elementos se presentaron ya que previamente realizamos una visita a la Secretaría (Departamento de Agentes Capacitadores) donde se nos asesoró y proporcionó material acerca de los requisitos necesarios para el registro de un instructor y de un curso.

Una vez entregado el curso, fue revisado y corregido, se nos dió retroalimentación y se señalaron correcciones, las cuales llevamos a cabo. Nuevamente se presentó éste hasta que fue autorizado.

Asignación de Tiempos: Una vez registrado el curso y considerando las condiciones de aplicación, se reestructuró la asignación de tiempos específicos para cada actividad.

Calendarización y Horarios: Las fechas en que se impartió el curso así como los horarios estuvieron en función de:

* Las posibilidades de los participantes, que aún se encontraban en periodo de actividades escolares. Se decidió esperar a que terminaran sus clases por dos razones básicas:

-Para poder hablar del egresado hubo que esperar que los alumnos de octavo semestre terminaran su formación.

-Para que los egresados dispusieran de más tiempo y tener disponibilidad de las instalaciones.

El curso se llevó a cabo los días 5,12,19 y 26 de Septiembre de 1987, en el horario de 9 a 13 horas, siendo este horario propuesto por las autoridades universitarias que proporcionaron el aula.

Definición y Selección de Instructores: Por razones prácticas fueron las autoras.

Costo del Curso: No tuvo costo alguno para los participantes.

Difusión: se realizó por varios medios;

*Por medio de cartelones que se pegaron dos semanas antes - del inicio del curso en sitios estratégicos de la Universidad. Contendían:

- Horario del curso
- Fecha en que sería impartido
- Duración
- Temas generales
- Donde inscribirse
- Costo (s/c)

Se les informó a los egresados que llenaron los cuestionarios que se daría el curso, se tomaron datos de las personas que estaban interesadas con el fin de ponernos en contacto con ellas.

*Por medio de algunos profesores que daban la información a los egresados.

Registro de participantes: De las personas reclutadas por los medios anteriores se seleccionaron las que cubrían los siguientes criterios:

- * Disponibilidad en el horario establecido
- * Interés en el área de capacitación
- *Ser egresado de la generación 84-87
- *No haber trabajado en el área de capacitación o adiestramiento.

Se dió prioridad a las personas que habían llenado el cuestionario y a los que no la habían hecho se les citó antes de empezar la primera sesión para que lo hicieran, ya que este cuestionario nos sirvió de línea base para comparar algunos de los resultados obtenidos.

El registro propiamente se hizo telefónicamente con las capacitadoras.

Locales, mobiliario y equipo: el aula fué proporcionada por la -- ENEP-I, previa solicitud a la Coordinación de la carrera de Psi-

ciología. Se asignó el salón A-6002. (Ver Anexo 4)

Las instalaciones para la práctica de Detección de Necesidades -- donde se desarrolló parte de la última sesión, así como los auxiliares didácticos fueron proporcionados por la empresa (Refrescos Internacionales, S.A.)

Material para el capacitando: se estructuró un resumen de los contenidos temáticos que se proporcionó a los capacitandos.

Integración de los grupos; se integró un grupo único de 8 egresados, seleccionados de acuerdo a los criterios mencionados.

Formas de asistencias: se trabajó por medio de listas preelaboradas. Se otorgó constancia con el 80% de asistencia, la participación en la práctica y evaluación final.

Evento de Capacitación

Acto de inauguración y clausura: Durante la inauguración se dió la bienvenida a los participantes por parte de las capacitadoras. Se repartieron los programas a cada uno de ellos y se revisó conjuntamente éste. Previamente se hizo la presentación de las capacitadoras y de los participantes.

Durante el acto de clausura, se dieron las gracias por su asistencia y disposición para el curso y se otorgó una constancia de -- asistencia expedida por parte de la coordinación de la carrera.

Dinámica grupal: nos parece valioso comentar los procesos que se dieron en el grupo, es decir la dinámica establecida así como la motivación del grupo.

Entre los aspectos mas importantes podemos señalar:

*Dinámica grupal: Se observó buena participación sobre todo a partir de la segunda sesión, incrementándose el interés en la práctica. El grupo interactuó entre sí y a pesar de que no se conocían todos, se logró un buen intercambio de ideas.

Las actividades en donde se concentró la mayor participación-

ueron: las dramatizaciones, el ensayo de instrucción y re --
troalimentación, las discusiones en torno a la problemática
del psicólogo a nivel laboral, las que se referían a prácti-
cas específicas para alguna habilidad o conocimiento nuevo.

* Cohesión: En cuanto al aspecto social (relación entre el -
grupo) se estableció mucha cohesión tomando en cuenta la bre-
vedad del curso, ésto lo pudimos notar mediante la observa-
ción directa de los participantes.

* Motivación: Se utilizaron diferentes técnicas de motiva --
ción. Se observó una automotivación por parte del grupo debi-
da al interés por el curso y al conocimiento de poseer habi-
lidades necesarias en el área organizacional.

* Roles de Grupo: Se identificaron algunos roles principal-
mente los de liderazgo, a quienes se aprovechó para coordi--
nar algunas de las dinámicas. A los participantes mas pasi-
vos se les motivó a tomar parte en algunas actividades del -
curso.

* Instrucción: Los temas fueron expuestos y/o manejados por
las capacitadoras empleando las técnicas planeadas. La ins--
trucción fué alternada por éstas, consideramos que se esta-
bleció una buena comunicación con los capacitandos debido a
la dinámica seguida.

Evaluación: El objetivo de comprobar la aplicabilidad del progra-
ma de capacitación planeado fué cubierto en su totalidad.

Sus objetivos secundarios como fué que los universitarios a-
plicaran sus conocimientos al área de capacitación también se cum-
plieron, ya que en cada actividad iba implicado el uso de alguna-
habilidad que ellos ya manejaban.

Evaluación de los participantes:

Se pudo comprobar que todos los participantes cumplieron al menos el 80% de los objetivos particulares propuestos.

La evaluación final contra la inicial comprobó que aún en - en un corto periodo de capacitación (4 sesiones) se pueden adquirir conocimientos que permitan a los egresados utilizar las habilidades adquiridas en el área organizacional.

Las habilidades más utilizadas para los objetivos del curso:

- * Redacción de objetivos
- * Conducción de la sesión
- * Planeación de la sesión
- * Estructuración de contenidos

Los puntos que requirieron mas apoyo fueron:

- * Conceptos teóricos: diferencia entre conceptos afines al de capacitación.
- * Detección de Necesidades
- * Proceso de capacitación.

En general consideramos que los objetivos planteados se cumplieron.

Evaluación de las instructoras:

Este aspecto fué contemplado dentro del curso, ya que pensamos que una retroalimentación por parte de los participantes a nuestro trabajo de instrucción es de gran valor personal.

Se llevo a cabo como sigue:

Se proporcionó a los capacitandos formas en donde se les pedía asignar un número del uno al cinco de acuerdo a la ejecución de las instructoras en los siguientes aspectos:

- * Claridad al expresarse
- * Cumplimiento de los objetivos
- * Utilización adecuada de ejemplos

- * Comunicación en el grupo.
- * Técnicas didácticas adecuadas,
- * Motivación al grupo

Evaluación al curso

Se realizó en tres niveles:

- * Pre-evaluación: Realizada por medio de la S.T.P.S.
- * Evaluación durante el curso: En ésta se podía ver si los contenidos eran suficientes, las dinámicas adecuadas, la motivación del grupo, etc.
- * Post-evaluación: Se realizó una evaluación del curso por parte del grupo, evaluándose los siguientes aspectos:

Objetivos correctamente planteados

Contenidos relacionados con los objetivos

Técnicas de instrucción y dinámicas de grupo apropiadas para impartir los temas.

Si las evaluaciones permitían saber si había existido un cam
bio de conducta!

Si la planeación de las actividades fué adecuada

Si la organización del evento fué correcta

Si el material utilizado sirvió de apoyo.

En general podemos decir, que la evaluación se midió en cu
anto al curso, a los participantes y a la instrucción, siendo el ob
jetivo principal comprobar la aplicabilidad el curso.

Creemos que la aplicación contempla muchos aspectos que no -
están explícitos en la planeación, sin embargo se siguió un linea
miento basado el los objetivos dirigido al cumplim
ineto de los -
mismos.

Factores que afectaron el estudio piloto: Al poner en prácti
ca cualquier evento hay factores que intervienen y que no --
permiten que se realice tal como se planeó.

En nuestro estudio existieron algunas variables de éste tipo

tales como:

- * Poca disponibilidad de horario en las instalaciones .
- * Limitaciones en los auxiliares didácticos disponibles.
- * Poca experiencia en instrucción de las capacitadoras.

CONSIDERACIONES FINALES

Para iniciar esta última parte del trabajo hemos de aclarar - que no pretendemos resumir los capítulos anteriores, sino mas bien profundizar en los aspectos que consideramos importantes.

A través de lo que revisamos tanto en la parte bibliográfica como en la aplicada (entrevistas a los capacitadores) nos damos cuenta que la capacitación en México es un proceso relativamente nuevo y poco difundido. En algunas organizaciones carece de funcionalidad ya que solo es tomada como un trámite para cumplir con un requisito legal. En general le hace falta definición y claridad en sus objetivos.

Sin embargo consideramos que es un elemento muy valioso en las organizaciones siempre y cuando tenga bases reales y se enfoque hacia la productividad, las necesidades de la organización y al cumplimiento de los objetivos de la misma.

Además de esto, existe una carencia de recursos humanos preparados para impartirla, ya que en muchos casos está a cargo de especialistas en un área pero que no manejan los elementos del proceso enseñanza-aprendizaje. Consideramos que además de una formación técnica se requiere una formación profesional dirigida a fomentar el aprendizaje.

Otra consideración importante respecto a lo encontrado en la investigación se refiere a la problemática de integración al área laboral que enfrenta el psicólogo de Iztacala.

Sin embargo, si consideramos que su objeto de estudio es la conducta humana no debería existir limitación alguna ya que en todas las áreas donde trabajen personas el psicólogo tiene una posi-

bilidad de acción.

Vemos con agrado que últimamente el psicólogo ha tenido una mayor aceptación en la sociedad, debido a que ha demostrado sus habilidades.

Partimos de la idea de que el psicólogo es útil en dondequiera que existan personas, ya sea en el área de la salud, la educación o la organización.

Específicamente hablando del psicólogo de Iztacala tenemos que recibe una formación modular Teórico-Experimental-Aplicada llevando una continuidad de módulos relacionados entre sí, que lo habilitan para desarrollarse en las áreas educativa, clínica, experimental, social y educación especial, a través de la aplicación de los mismos principios.

Teóricamente esta formación prepara al psicólogo para integrarse a la sociedad cubriendo algunas de sus necesidades en estas áreas, por lo cual es de esperarse que al egresar se desarrolle en ellas, sin embargo no siempre sucede esto.

Paradójicamente encontramos en reciente estudio de seguimiento de egresados (Viloria y Monroy, 1987) que un alto porcentaje de éstos (30%) trabajan en el área industrial. Asimismo en nuestra investigación encontramos en los alumnos próximos a egresar un gran interés por trabajar en dicha área.

Lo anterior puede deberse básicamente a que las empresas ofrecen una posibilidad de empleo al psicólogo o a que consideran a las organizaciones como un área más de intervención de la psicología. En ambos casos debe tomarse en cuenta dicho aspecto en la formación de las nuevas generaciones de psicólogos de la ENEP Iztacala.

Si bien en un principio la Psicología Organizacional no es contemplada en el curriculum de la carrera, debe considerarse que a partir de las once generaciones que han salido, la situación de la psicología ha cambiado.

De hecho observamos también que en las últimas generaciones

ya se están incluyendo temas sobre Psicología Organizacional.

Consideramos que el psicólogo de la ENEP-Iztacala cuenta con las habilidades necesarias para participar en una organización -y de hecho lo hace- utilizando los principios conductuales y los mismos elementos con los que trabaja en otras áreas de intervención, -sin embargo lo que generalmente sucede es que al egresar los psicólogos tienen que capacitarse en áreas ajenas a la suya, ya sea por medio de cursos o directamente en las organizaciones, lo cual los aleja de su objeto de estudio y prácticamente no trabajan como psicólogos.

Lo que nosotros consideramos mas válido es que el psicólogo -de la ENEP-I aprenda a aplicar los conocimientos y habilidades que maneja al área organizacional, asimismo que valore la utilidad de los mismos y que descubra como puede aportarlos para el área mencionada. Una vez logrado esto, que complemente su formación con -- otros conocimientos también necesarios para el área.

A nuestro criterio, lo anterior debe ser realizado por medio de la universidad como una parte de la formación del egresado, ya que una función básica de dicha institución es orientarlo hacia -- las áreas donde existen posibilidades de empleo.

Con ésta idea, por medio de este trabajo tratamos de establecer una posibilidad de integración del psicólogo a la organización y en efecto encontramos una relación importante entre las habilidades del egresado y el perfil del capacitador.

Nosotros trabajamos con un solo aspecto dentro del área organizacional, pero existen muchos otros que pueden ser objeto de interés para otros egresados. Entre los que consideramos de mayor -interés están la Selección de Personal, Comunicación en la organización y Motivación, pero tratados desde un enfoque psicológico -- tratándo ante todo de utilizar sus habilidades.

Creemos que el principal valor del presente trabajo es dar a conocer al psicólogo de Iztacala que puede ubicarse en el área organizacional porque tiene elementos con que hacerlo y también hacerle ver que le faltan algunos aspectos en los que debe prepararse.

Es importante crear en Iztacala dentro de la carrera de Psicología un área que se dedique a formar a los alumnos en el área organizacional, bajo los mismos principios que en las demás áreas, ya que tiene la misma importancia que ellas.

Para llevar a cabo esto podría buscarse la aportación de los egresados que laboren en dicha área, con el fin de retomar su experiencia, consideramos que un curriculum debe retroalimentarse de sus egresados, ya que en la realidad es donde se encuentra la aplicabilidad de lo aprendido en el salón de clases.

Consideramos que los egresados tienen mucho que aportar para que las nuevas generaciones no se restrinjan a las áreas Clínica, Educativa, Social y Experimental.

Además proponemos establecer un vínculo entre las organizaciones y la universidad que permita un intercambio de ideas, necesidades y conocimientos.

Esperamos que las nuevas generaciones se interesen por desarrollar nuevas cosas para que el área organizacional sea parte de su formación, y sobre todo por cambiar el enfoque con que tradicionalmente trabajan los psicólogos, por uno que rescate la importancia de su profesión.

Finalmente recordemos que el hecho de que exista una demanda del psicólogo en las empresas debe obligarlo a prepararse mas, porque dondequiera que existan personas, el psicólogo siempre tendrá un lugar.

ANEXO No. 1

El presente cuestionario, se realiza con el fin de obtener información para la elaboración de una investigación (tesis profesional). Los datos serán utilizados solo con fines estadísticos y serán manejados en forma confidencial.

De antemano agradecemos su colaboración.

INSTRUCCIONES: MARQUE CON UNA "X" O LLENE LOS ESPACIOS EN BLANCO SEGUN SE REQUIERA.

DATOS PERSONALES.

SEXO _____ EDAD _____

PROFESION O ACTIVIDAD _____

NIVEL DE ESCOLARIDAD _____

¿DONDE REALIZO SUS ESTUDIOS? _____

IDIOMAS QUE MANEJA _____

LEE () HABLA () TRADUCE ()

ESCRIBE ()

¿QUE TIPO DE INSTRUCTOR ES USTED?

INTERNO HABILITADO () INTERNO ESPECIALIZADO ()

EXTERNO DE INSTITUCION CAPACITADORA ()

EXTERNO INDEPENDIENTE ()

¿CUANTO TIEMPO LLEVA COMO INSTRUCTOR EN ESA EMPRESA?

*SU TRABAJO LO REALIZA SOLO () EN EQUIPO ()

SI SU TRABAJO LO REALIZA EN EQUIPO MENCIONE CON QUE --
OTROS PROFESIONISTAS COLABORA _____

¿CUALES SON SUS FUNCIONES? _____

¿QUE PASOS SIGUE PARA REALIZAR EL PROCESO DE CAPACITACION? _____

¿CUALES SON SUS FUNCIONES ESPECIFICAMENTE EN EL PROCESO DE CAPACITACION? _____

¿DETECTA USTED NECESIDADES DE CAPACITACION? _____
¿QUE TECNICAS UTILIZA PARA HACERLO? _____

¿QUE TECNICAS CONSIDERA UD. IMPORTANTES PARA DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACION, PERO USTED NO UTILIZA? _____

¿QUE PASOS SIGUE USTED PARA LA PLANEACION DE UN CURSO? _____

¿REALIZA USTED UN SEGUIMIENTO DE LOS PARTICIPANTES DESPUES DE UN CURSO? _____

¿DE QUE FORMA? _____

¿QUE BENEFICIOS LE REPORTA? _____

*QUE TECNICAS DE INSTRUCCION UTILIZA

EXPOSICION ()	SOCIODRAMA ()
DISCUSION ()	LECTURA COMENTADA ()
VISITA GUIADA ()	DEMOSTRACION ()
CORRILLOS ()	METODO DE LOS 4 PASOS ()
INTERROGACION ()	LLUVIA DE IDEAS ()

OTRAS: _____

MENCIONE TECNICAS QUE USTED NO UTILIZE PERO CREA QUE SON IMPORTANTES _____

QUE AUXILIARES DIDACTICOS EMPLEA

PIZARRON () ROTAFOLIOS ()

MATERIAL IMPRESO () VIDEOS ()

DIPOSITIVAS () FILMINAS ()

RETROTRANSPARENCIAS () PELICULAS ()

OTROS: _____

MENCIONE AUXILIARES DIDACTICOS QUE NO EMPLEA, PERO QUE-
CONSIDERA IMPORTANTES _____

¿COMO EVALUA AL PARTICIPANTE? _____

QUE INSTRUMENTOS UTILIZA PARA EVALUAR

EXAMEN ORAL () EXAMENES ESCRITOS ()

EXAMENES PRACTICOS O DE EJECUCION ()

OTROS: _____

INSTRUMENTOS DE EVALUACION QUE NO UTILIZA PERO CONSIDERA
IMPORTANTES _____

RESPECTO A LOS CURSOS USTED:

SOLO DISEÑA LOS CURSOS ()

SOLO APLICA LOS CURSOS (INSTRUCCION) ()

DISEÑA Y APLICA LOS CURSOS ()

QUE CURSOS HA DISEÑADO _____

QUE CURSOS HA IMPARTIDO _____

¿HA ELABORADO ALGUN CURSO DE FORMACION DE INSTRUCTORES?
DE SER ASI, ¿QUE TEMAS INCLUYO? _____

QUE TEMAS NO INCLUYO PERO CONSIDERA IMPORTANTES _____

¿CUALES CURSOS TIENEN MAS DEMANDA EN SU ORGANIZACION? _____

SEÑALE LA IMPORTANCIA (NO LAS FUNCIONES) QUE TIENE UN -
CAPACITADOR, EN EL PROCESO DE CAPACITACION DENTRO DE SU
ORGANIZACION _____

QUE CARACTERISTICAS PERSONALES CONSIDERA USTED DEBE TE-
NER UN CAPACITADOR _____

COMENTARIOS O SUGERENCIAS QUE DESEE HACER _____

GRACIAS.

ANEXO No. 2

EL CUESTIONARIO QUE A CONTINUACION TE PRESENTAMOS TIENE EL FIN DE RECOPILAR INFORMACION PARA EL DISEÑO DE UN CURSO DE FORMACION DE INSTRUCTORES PARA EL PSICOLOGO DE IZTACALA.

TUS RESPUESTAS SON IMPORTANTES Y SERAN UTILIZADAS PARA LA REALIZACION DE NUESTRA TESIS PROFESIONAL. LOS RESULTADOS SERAN TRATADOS - CONFIDENCIALMENTE Y UTILIZADOS CON FINES ESTADISTICOS, POR LO CUAL TE PEDIMOS SER VERAZ.

SI ERES ALUMNO REGULAR DE 8° SEMESTRE DE PSICOLOGIA Y DISPONES DE - 20 MINUTOS ; ADELANTE ;

DE ANTEMANO AGRADECEMOS TU COLABORACION

INSTRUCCIONES: MARCA LA RESPUESTA QUE CONSIDERES ADECUADA, O COMPLETE LOS ESPACIOS EN BLANCO.

EN LAS PREGUNTAS MARCADAS CON EL SIMBOLO * PUEDES - MARCAR MAS DE UNA RESPUESTA.

EDAD _____ GRUPO _____ FECHA _____

SEXO FEMENINO _____ MASCULINO _____

¿TRABAJAS ACTUALMENTE? SI () HORARIO _____ NO ()

PASA A LA PREG. 3

TU TRABAJO ES EN:

PSICOLOGIA EDUCATIVA ()

PSICOLOGIA CLINICA ()

PSICOLOGIA SOCIAL ()

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL ()

REHABILITACION ()

NO TRABAJAS COMO PSICOLOGO ()

¿A CUAL AREA DE LA PSICOLOGIA TE PIENSAS DEDICAR AL EGRESAR?

PSICOLOGIA EDUCATIVA () PSICOLOGIA CLINICA ()
PSICOLOGIA SOCIAL () PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL ()
REHABILITACION () AJENA A LA PSICOLOGIA ()

¿PORQUE ELEGISTE ESA AREA?

ES LA QUE MAS TE GUSTA ()
ES LA MAS FACIL ()
ES DE LA QUE SABES MAS ()
ES LA QUE TIENE MAS DEMANDA DE EMPLEO ()
OTRA RAZON _____

EN QUE AREA DE LA PSICOLOGIA TE SIENTES MAS PREPARADO

¿CUALES CONSIDERAN QUE SON O PODRIAN SER LAS FUNCIONES DEL PSICOLOGO
EN UNA ORGANIZACION O EMPRESA? _____

CONSIDERAS QUE EL PSICOLOGO EGRESADO DE LA ENEP-IZTACALA:

CUENTA CON LAS HABILIDADES PARA TRABAJAR EN UNA EMPRESA ()
TIENE HABILIDADES QUE PUEDE APROVECHAR EN UNA EMPRESA, PERO
LE HACE FALTA PREPARACION ()
NO PUEDE TRABAJAR EN UNA EMPRESA ()

MENCIONA CINCO CARACTERISTICAS PROPIAS DEL PSICOLOGO DE LA ENEP-I

¿HAS RECIBIDO EN IZTACALA FORMACION EN PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL?

SI ()

NO ()

EN QUE MATERIA(S) Y EN QUE SEMESTRE(S)

SOBRE QUE AREA(S) HAS RECIBIDO INFORMACION (EN PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL)

CAPACITACION () SELECCION DE PERSONAL ()

DESARROLLO ORGANIZACIONAL () COMUNICACION EN LA EMPRESA ()

ANALISIS DE PUESTOS () MOTIVACION ()

OTRA(S) _____

¿TIENES CONOCIMIENTOS SOBRE CAPACITACION?

SI ()

NO ()

¿DONDE LOS ADQUIRISTE?

IZTACALA () INICIATIVA PROPIA ()

EMPRESAS () EXPERIENCIA PROFESIONAL ()

CURSOS () OTROS _____

¿HAS TOMADO CURSOS EXTRACURRICULARES? SI () NO ()

MENCIONA CUALES HAN SIDO, SOBRE QUE TEMAS, CUANDO, DONDE y CUANTO -
DURARON

CURSOS	FECHA	HORAS	LUGAR
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

¿HAS TOMADO ALGUN CURSO DE FORMACION DE INSTRUCTORES?

SI () NO ()

¿TE CONSIDERAS CAPAZ DE TRABAJAR COMO INSTRUCTOR EN CAPACITACION?

SI ()

NO ()

NO SABES SI ERES CAPAZ () ¿PORQUE? _____

AL HABLAR EN PUBLICO TU:

TE EXPRESAS MUY BIEN ()

NO PUEDES CONTROLAR TUS NERVIOS ()

NADIE TE ENTIENDE ()

NO PUEDES PARTICIPAR ()

TE PONES NERVIOSO PERO PUEDES DARTTE A ENTENDER ()

CONSIDERAS QUE TE HACE FALTA VOCABULARIO ()

OTRA _____

ANTES DE EXPONER UNA CLASE TU:

¿LA PREPARAS? SI () NO ()

¿COMO LA PREPARAS? _____

¿COMO CONSIDERAS TU PRESENCIA? (IMAGEN) _____

¿COMO LA CLASIFICARIAS?

BUENA () EXCELENTE () REGULAR () MALA ()

TU COMUNICACION CON LAS DEMAS PERSONAS LA CONSIDERAS:

BUENA () EXCELENTE () REGULAR () MALA ()

¿TE GUSTARIA TOMAR ALGUN CURSO? SI () NO ()

SOBRE QUE TEMAS _____

CONOCIMIENTOS SOBRE CAPACITACION

PARA TI ¿QUE ES ENSEÑAR Y QUE ES APRENDER? _____

QUE ENTIENDES POR:

CAPACITACION _____

ADIESTRAMIENTO _____

ENTRENAMIENTO _____

DESARROLLO _____

FORMACION PROFESIONAL _____

DE LOS SIGUIENTES AUTORES ¿CUALES HAS LEIDO?

ALFONSO SILICEO () TAYLOR ()

ARIAS GALICIA () CRAIGG Y BITTELL ()

REYES PONCE () MENDOZA NUÑEZ ()

DE LAS SIGUIENTES OPCIONES ¿CUALES SON OBJETIVOS O FINES DE LA CAPACITACION?:

MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD () DESARROLLAR HABILIDADES ()

CUMPLIR UN REQUISITO LEGAL () DESARROLLAR CONOCIMIENTOS ()

GENERAR EMPLEOS () MOTIVAR AL TRABAJADOR ()

¿CUAL ES LA INSTITUCION QUE REGULA LA CAPACITACION EN MEXICO?

¿QUE LEY ESTABLECE LAS BASES LEGALES DE LA CAPACITACION?

¿DESDE CUANDO SE ESTABLECIO EN MEXICO LA CAPACITACION COMO UN DERECHO?

¿QUE SIGNIFICA U.C.E.C.A.? _____

¿QUE ES UNA NECESIDAD DE CAPACITACION? _____

¿CUANTOS TIPOS DE ESTAS CONOCES? _____

¿CUALES SON? _____

¿SABES QUE ES UNA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION?

SI () NO () PASA A LA PREG. 36

¿QUE ES UNA D.N.C.? _____

¿QUE FIN TIENE? _____

¿HAS REALIZADO ALGUNA?

SI () NO ()

EN CASO SE HABER RESPONDIDO "SI" ¿DONDE LA HICISTE? _____

¿QUE TECNICAS CONOCES PARA REALIZARLA? _____

¿QUE ENTIENDES POR PLANEACION? _____

¿QUE DIFERENCIA EXISTE ENTRE UN PLAN, UN PROGRAMA Y UN MODULO?

¿QUE ES UN OBJETIVO? _____

¿QUE TIPOS DE ESTOS CONOCES? _____

¿SABES REDACTAR OBJETIVOS? SI () NO ()

DE LAS SIGUIENTES OPCIONES ¿CUALES SON CRITERIOS PARA REDACCION DE OBJETIVOS?

CLARIDAD Y PRECISION ()

QUE SE REFIERA A CONDUCTAS OBSERVABLES ()

QUE SEA GENERAL ()

QUE SE REDACTE EN LENGUAJE CIENTIFICO ()

QUE SE REFIERA A UNA DISCIPLINA ()

QUE HAGA REFERENCIA AL CONTENIDO DEL CURSO ()

¿SABES COMO ESTRUCTURAR EL CONTENIDO DE UN CURSO? SI () NO ()

*DE LAS SIGUIENTES TECNICAS O DINAMICAS ¿CUALES CONOCES O MANEJAS?

NOMBRE DE LA TECNICA	TECNICAS QUE CONOCES	TECNICAS QUE MANEJAS
CORRILLOS	()	()
PANEL	()	()
ESTUDIO DE CASOS	()	()
LLUVIA DE IDEAS	()	()
TARJETAS	()	()
CUADROS	()	()
CONFERENCIA	()	()
DISCUSION	()	()
LECTURA COMENTADA	()	()
VISITA GUIADA	()	()
VENTANA DE JO-HARRY	()	()
PHILLIPS 6'6	()	()
CUCHICHEO	()	()
EXPOSICION	()	()
SOCIODRAMA	()	()
BINAS	()	()
METODO DE LOS 4 PASOS	()	()

OTRAS _____

MENCIONA QUE FINALIDAD TIENEN LAS TECNICAS DIDACTICAS _____

¿QUE AUXILIARES DIDACTICOS CONOCES O HAS EMPLEADO?

PIZARRON () ROTAFOLIOS () PELICULAS ()

MATERIAL IMPRESO () FILMINAS () VIDEOS ()

OTROS _____

MENCIONA 3 FUNCIONES DE LOS AUXILIARES DIDACTICOS

MENCIONA TRES ASPECTOS IMPORTANTES PARA LA ORGANIZACION DE UN EVENTO DE CAPACITACION _____

¿HAS DADO ALGUN CURSO? SI () NO ()

LO HAS HECHO SOLO () EN GRUPO ()

MENCIONA LOS CURSOS QUE HAS DADO, CUANDO Y EN DONDE

¿CUALES CONSIDERAS QUE SON LAS FUNCIONES DE UN CAPACITADOR?

¿QUE CARACTERISTICAS CONSIDERAS QUE DEBE TENER UN CAPACITADOR?

PARA TI ¿QUE ES EVALUAR? _____

DE LOS SIGUIENTES INSTRUMENTOS DE EVALUACION ¿CUALES CONOCES?

EXAMEN ORAL () EXAMENES PRACTICOS ()

EXAMEN ESCRITO () ESCALAS ESTIMATIVAS ()

PRUEBAS DE ENSAYO () LISTAS DE VERIFICACION ()

PRUEBAS OBJETIVAS DE:

RESPUESTA BREVE () COMPLEMENTACION ()

RESPUESTA ALTERNA () OPCION MULTIPLE ()

CORRESPONDENCIA () ORDENAMIENTO ()

OTROS: _____

¿TE INTERESA TOMAR UN CURSO DE FORMACION DE INSTRUCTORES GRATUITO?

SI () NO () DE SER "SI" POR FAVOR ANOTA TUS DATOS:

ANEXO No. 3 "HOJA DE PLANEACION DE LA SESION"

OBJETIVO	TEMA	SUBTEMA	APOYOS DIDACTICOS	TECNICAS	EVALUACION	TIEMPO	ACTIVIDADES

A N E X O 4

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES IZTACALA

U.N.A.M.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA

Los Reyes Iztacala, a 31 de agosto de 1987
UP/JJC/168/87.

MTRA. BLANCA E. ZARDEL JACOBO
COORDINADORA DE LA CARRERA DE
PSICOLOGIA
P r e s e n t e

Por medio de la presente me dirijo a usted para informarle que el aula que le fué asignada para llevar a cabo la práctica de tesis- "El Psicólogo Conductual como Instructor en Capacitación: Diseño de un Programa y Estudio Piloto", durante los días sábados, 5, 12, 19 y 26 de septiembre del presente año, en horario de 9:00 - 14:00 hrs. es la A-6002 con capacidad para 30 alumnos, la cual estará al cargo según su atento - oficio el asesor Lic. Antonio Pineda Flores.

Sin más por el momento, me es grato enviarle un cordial saludo.

A T E N T A M E N T E
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

LIC. JAIME VILHEZ CRUZ
JEFE DE LA UNIDAD DE PLANEACION

C.c.p.- Lic. Salvador García Márquez.- Srio Administrativo
C.c.p.- Sr. Amado Vargas.- Jefe de Vigilancia

JJC/lena

CUADRO 1

DETECCION DE NECESIDADES

INVESTIGACION

NECESIDADES MANIFIESTAS

NECESIDADES ENCUBIERTAS
(ANALISIS ORGANIZACIONAL, DE PUESTOS,
Y HUMANO)

DIAGNOSTICO

PLANEACION

REDACCION Y ANALISIS DE OBJETIVOS
ESTRUCTURACION DE CONTENIDOS
TECNICAS Y APOYOS DIDACTICOS
PREPARACION DE LA INSTRUCCION
ASIGNACION DE TIEMPOS POR ACTIVIDAD

ORGANIZACION

REGISTRO LEGAL	LOCAL, MOBILIARIO Y EQUIPO
CALENDARIZACION Y HORARIOS	PREPARACION DE MATERIALES
SELECCION DE INSTRUCTORES	INTEGRACION DE GRUPOS
DIFUSION	CONSTANCIAS Y CERTIFICADOS
REGISTRO DE PARTICIPANTES	ACTOS DE INAUGURACION Y CLAUSURA

INSTRUCCION

PLANEACION DE LA SESION
MOTIVACION
TECNICAS Y MODELOS DE ENSEÑANZA
CONDUCCION DE LA SESION

EVALUACION

INSTRUMENTOS DE EVALUACION	CAPACITANDO
NIVELES DE LA EVALUACION	CAPACITADOR
	CURSO

RETROALIMENTACION

DIMENSIONES DE LA EVALUACION	REACCION, APRENDIZAJE, ACTITUD, RESULTADOS.
------------------------------	--

CUADRO 2: "FUNCIONES, CARACTERISTICAS Y CONOCIMIENTOS
DEL CAPACITADOR MENCIONADOS POR LOS AUTORES REVISADOS

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<u>CARACTERISTICAS</u>										
SEGURIDAD EN SI MISMO					*				*	
AUTORIDAD EN EL GRUPO					*				*	
PRESENCIA Y MADUREZ EMOCIONAL					*					
SUPERACION CONSTANTE						*				
INTERES AMISTOSO HACIA EL PARTICIPANTE										*
<u>CONOCIMIENTOS</u>										
PRINCIPIOS DEL APRENDIZAJE	*	*		*					*	

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
MANEJO DEL TEMA		*	*	*					*	
MANEJO DEL PARTICIPANTE					*			*		
MANEJO DE RECURSOS MATERIALES						*			*	
COMUNICACION C/EL PARTICIPANTE	*			*					*	
<u>FUNCIONES</u>										
MOTIVAR AL PARTICIPANTE		*						*		
DETECTAR PROBLEMAS DE R.H.		*			*	*				*
DETECTAR NECESIDADES DE CAP.		*	*			*	*			
DISEÑO DE PROGRAMAS		*	*			*	*			
ASESORAR Y ACONSEJAR			*							
EVALUACION DE RESULTADOS			*				*	*	*	
SELECCION DE TEC'S DE ENTRENAMIENTO		*	*			*			*	

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

PLANIFICACION DEL DESARROLLO

INDIVIDUAL

*

CONDUCCION

*

*

*

*

DESCRIPCION DE LA OPERACION

A ENSEÑAR

*

DEJAR QUE EL PARTICIPANTE

DESEMPEÑE LA TAREA

*

SUPERVISION DE LA TAREA

*

CADA UNO DE LOS NUMEROS CORRESPONDE A UN AUTOR REVISADO. LA CLAVE ES LA SIGUIENTE:

1 = JIMENEZ

6 = ROTH, R.

2 = PHILLIPS, F.B.

7 = A.R.M.O.

3 = CARLSON, J.B.

8 = MAGILL Y MONAHAN

4 = Mc GENN y THAYER

9 = RAMIREZ PAEZ

5 = GOMEZ, E.

10 = CRAIG Y BITTEL

CUADRO 3

"FUNCIONES DEL CAPACITADOR"

FUNCION	Rs CAPACITADORES	Rs EGRESADOS
DETECCION DE NECESIDADES	75.0%	65.0%
PLANEACION	100.0%	16.0%
INSTRUCCION	100.0%	65.3%
HABILITACION DE LA CAP.	66.0%	*
EVALUACION	100.0%	77.3%
SEGUIMIENTO	50.0%	*

* ESTAS FUNCIONES NO FUERON MENCIONADAS POR LOS EGRESADOS.

CUADRO 4

"TECNICAS PARA DETECTAR NECESIDADES"

TECNICA	Rs CAPACITADORES	Rs EGRESADOS
CUESTIONARIO	94.44%	100.0%
ENTREVISTA	97.2 %	100.0%
ANALISIS DE PUESTOS	91.66%	*
INVENTARIO DE PERSONAL	83.33%	*

* ESTAS TECNICAS NO FUERON MENCIONADAS POR LOS EGRESADOS.

SE ENLISTARON UNICAMENTE LAS TECNICAS UTILIZADAS POR EL 80% O MAS DE LOS CAPACITADORES.

C U A D R O 5

"PLANEACION"

PASOS PARA LA PLANEACION	Rs CAPACITADORES	Rs EGRESADOS
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	100.0%	100.0%
ESTRUCTURACION DE CONTENIDOS	100.0%	100.0%
ESTABLECIMIENTO DE TIEMPOS	100.0%	*
TECNICAS Y APOYOS DIDACTICOS	100.0%	*
DETERMINACION DEL UNIVERSO	100.0%	*
EVALUACION	100.0%	*

* ESTOS PASOS NO FUERON MENCIONADOS POR LOS EGRESADOS.

CUADRO 6

"AUXILIARES DIDACTICOS"

AUXILIARES	Rs CAPACITADORES	Rs EGRESADOS
PIZARRON	100.0%	100.0%
ROTAFOLIOS	91.6%	88.0%
MATERIAL IMPRESO	100.0%	100.0%
PROYECTOR DE TRANSPARENCIAS	83.3%	*

* ESTE AUXILIAR NO FUE MENCIONADO POR LOS EGRESADOS

SE MENCIONAN SOLAMENTE LOS AUXILIARES EMPLEADOS POR EL 80% O MAS DE LOS CAPACITADORES.

CUADRO 7

"TECNICAS DE INSTRUCCION"

TECNICA	Rs CAPACITADORES	Rs EGRESADOS	
		CONOCE	MANEJA
EXPOSICION	100.0%	100.0%	100.0%
CORRILLOS	100.0%	50.0%	37.0%
INTERROGATORIO	100.0%	100.0%	100.0%
LLUVIA DE IDEAS	100.0%	100.0%	100.0%
ESTUDIO DE CASOS	83.3%	61.0%	39.0%
BINAS	85.7%	83.0%	73.0%

SOLO SE ENLISTAN LAS TECNICAS DE INSTRUCCION QUE MANEJAN EL 80% O MAS DE LOS CAPACITADORES.

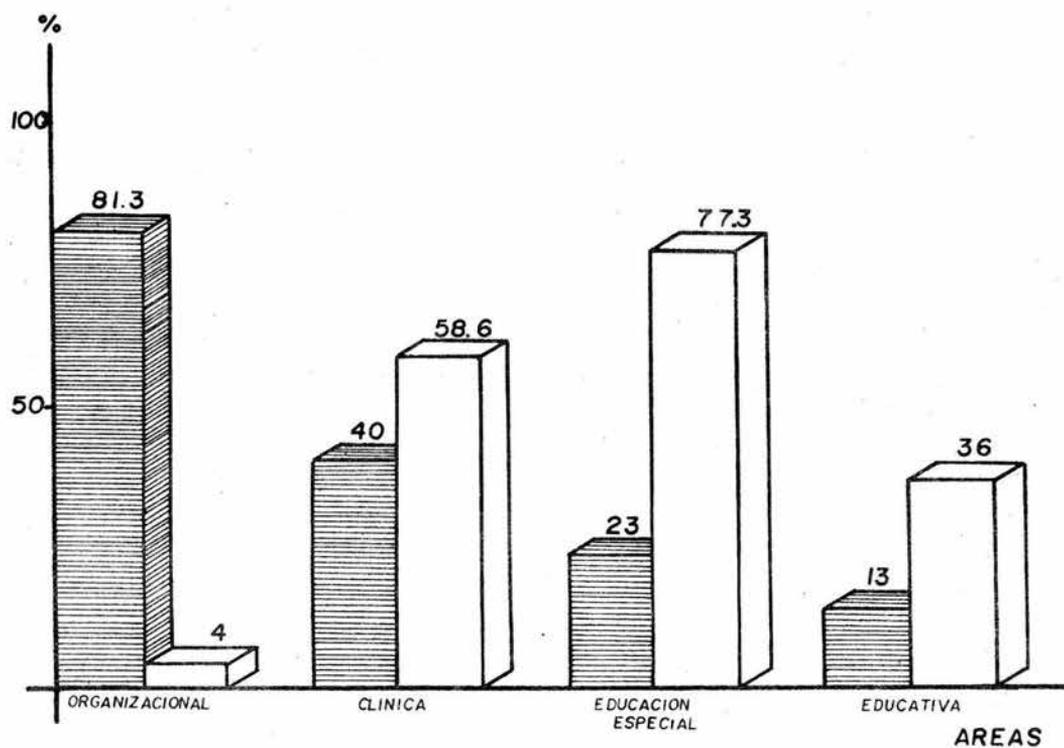
CUADRO 8

"EVALUACION"

TIPO DE EVALUACION	Rs CAPACITADORES	Rs EGRESADOS
EXAMEN ORAL	100.0%	100.0%
EXAMEN ESCRITO	97.2%	100.0%

SE MENCIONARON SOLO LOS TIPOS DE EVALUACION QUE MANEJAN EL 80% O MAS DE LOS CAPACITADORES.

GRAFICA 1'

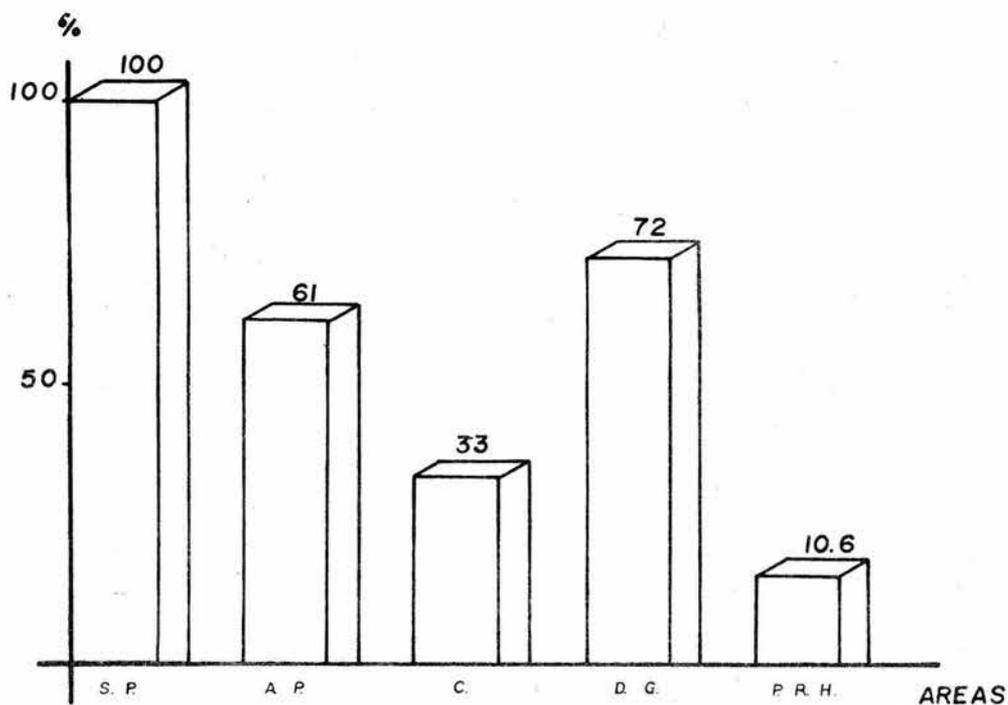


AREA A LA QUE SE PIENSAN DEDICAR LOS EGRESADOS



AREA EN LA QUE SE SIENTEN MAS CAPACITADOS

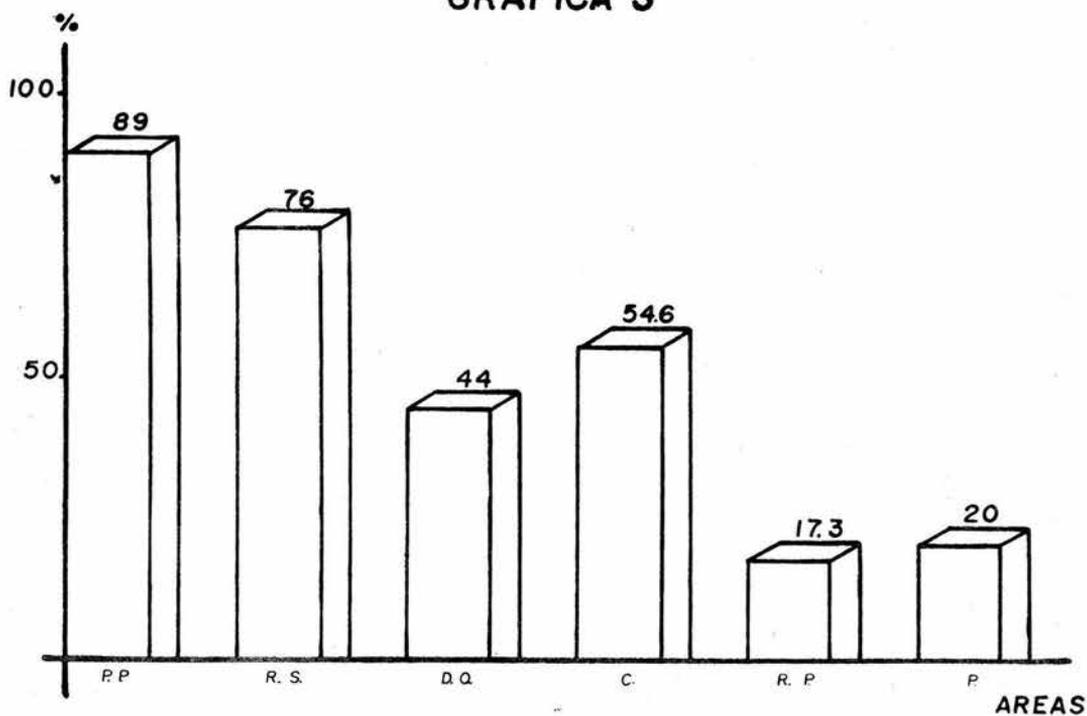
GRAFICA 2



AREAS EN QUE CONSIDERAN LOS EGRESADOS QUE PUEDE INTERVENIR EL PSICOLOGO EN LA ORGANIZACION

- S. P. SELECCION DE PERSONAL
- A. P. ANALISIS DE PUESTOS
- C. CAPACITACION
- D. G. DINAMICA DE GRUPOS
- P. R. H. PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS

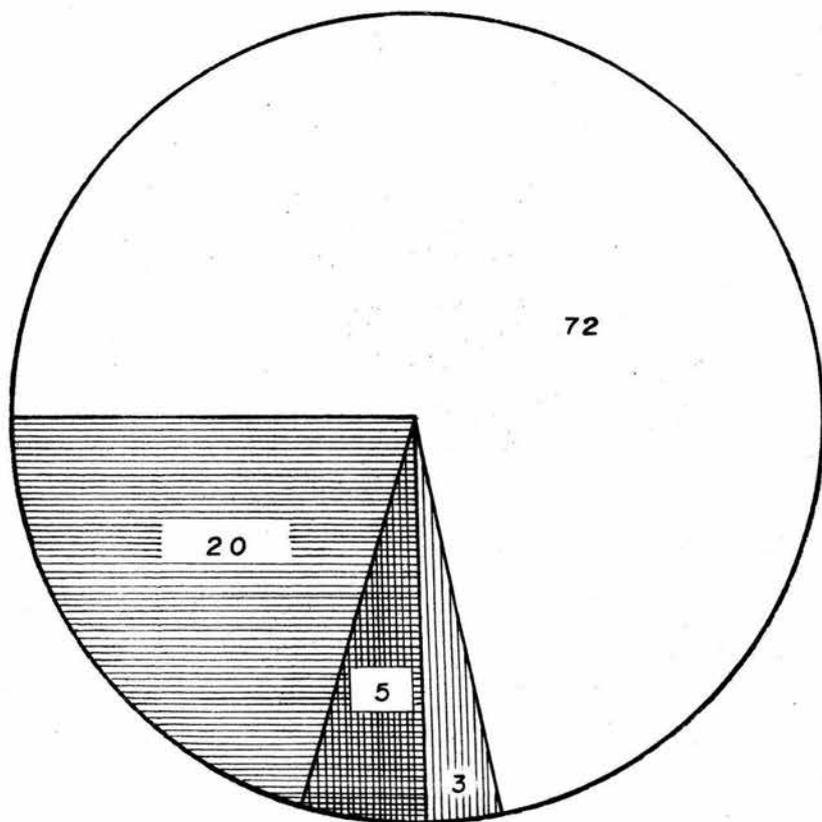
GRAFICA 3



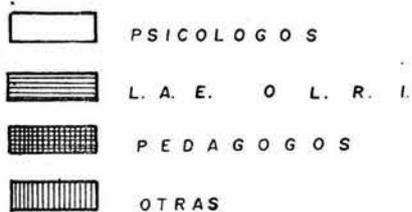
AREAS EN LAS QUE LES GUSTARIA CAPACITARSE A LOS EGRESADOS

- P.P. PRUEBAS PSICOTECNICAS
- R.S. RECLUTAMIENTO Y SELECCION
- D.O. DESARROLLO ORGANIZACIONAL
- C. CAPACITACION
- R.P. RELACIONES PUBLICAS
- P. PSICOANALISIS

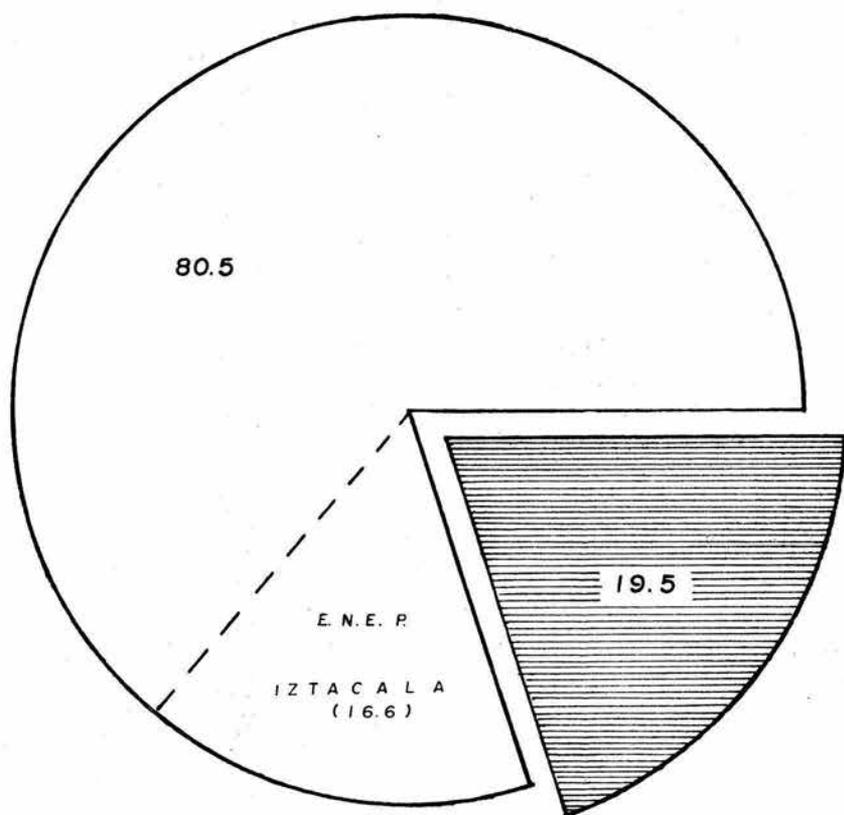
GRAFICA 4



PROFESIONES DE LOS CAPACITADORES ENTREVISTADOS



GRAFICA 5



UNIVERSIDAD DE DONDE EGRESARON LOS CAPACITADORES ENTREVISTADOS



EL PSICOLOGO COMO CAPACITADOR: DISEÑO
DE UN PROGRAMA Y ESTUDIO PILOTO
- FLOR PATRICIA CARPIA TORRES
- IRMA ALICIA ORTIZ NAJANDA. 1989.

PO444/189

BIBLIOGRAFIA

1. Arias Galicia, F. Administración de Recursos Humanos. Ed. Trillas. México, 1980.
2. Arias Galicia, F. y Heredia Espinoza. Sobre el estado de la capacitación en 248 organizaciones y 50 instituciones capacitadoras del D.F., Zona Metropolitana y entidades federativas. Parte I y II. Asesoría y Administración Pública S.A. - (Ed) México, 1986.
3. A.R.M.O. "Tareas del Instructor". En: Guías de Trabajo. México, 1981.
4. Becerril, S.C. "La necesidad de vinculación de la formación profesional con la capacitación en el sector público laboral". Tesis Profesional UNAM, México 1984.
5. Carlson, J.B. "Human service educators in the business world". Journal of teacher education 1980. Vol 31.
6. Craig, R. y Bittel, L. Manual de entrenamiento y desarrollo de personal. Ed. Diana, México, 1971.

7. Donaldson y Scannel. "Necesidades de Capacitación". En Craig y Bittel o.p. cit.
8. FERTIMEX Centro de Capacitación y Desarrollo de Personal. -
"Curso Formación de Instructores". México -
1982.
9. FERTIMEX Centro de Capacitación y Desarrollo de Personal -
"Teoría de la Instrucción". México, 1982.
10. Flippo, E.B. Principios de administración de personal. Ed. Mc -
Graw-Hill. México, 1978.
11. Galindo, E. "El papel de la licenciatura en Psicología en la --
formación de profesionales de alta califica-
ción técnica a nivel social". Material de -
Psicología Aplicada I. ENEP-Iztacala UNAM.
12. Gómez, E. Actitudes del instructor Folletos de divulgación. --
A.R.M.O. México, 1973.
13. Guzmán Valdivia, I. Capacitación y desarrollo de personal. Ed.
Limusa. México, 1976.
14. Johnson, R.B. "Determinando necesidades de capacitación" En:
Craig y Bittel o.p. cit.

15. Magill, S.B. y Monahan, J.E. "Como instruir" y "El trabajo de -
instrucción". En: Craig y Bittel o.p. cit.
16. Marroquín, Q. Capacitación a trabajadores. Ed. Gernika. Mexico
1978.
17. Mc Gehee, W. y Thayer, P. Training: Adiestramiento y formación --
profesional. Ed. River, Madrid España, 1962.
18. Mendoza, N.A. Manual para determinar necesidades de capacita --
ción. Ed. Trillas, México 1981.
19. Nueva Ley Federal del Trabajo. Colección "Nuestras Leyes". Edi-
tores Mexicanos Unidos.
20. Plan Global de desarrollo. México, 1980.
21. Plan Nacional de Educación. México, 1982.
22. Phillips, F.B. y Cribbin, J. Management of training programs. -
Irwin, R. (Ed) Homewood, Illinois, 1960.
23. Ramírez Páez, J.A. "La capacitación y adiestramiento de instruc-
tores: Un programa". Reporte de Trabajo. --
UNAM ENEP- Iztacala, México, 1984.

24. Reyes Ponce, A. Administración de empresas. Ed. Limusa, México 1968.
25. Roth, R. Trainer in business and industry: Implications for colleges of education. Journal of teacher education. 1981.
26. Siliceo, A. Capacitación y desarrollo de personal. Ed. Limusa. México, 1980. 1990
27. TELMEX. "Curso de Formación de Instructores", México, 1985
28. U.C.E.C.A. Guía Técnica para la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento en la pequeña y mediana empresa. Serie técnica. No.1 Ed. Popular de los trabajadores, México, 1979.
29. U.C.E.C.A. Manual de Capacitación y Adiestramiento. Serie técnica No.5 Ed. Popular de los trabajadores. México, 1981.
30. Viloria, E. y Monroy "Seguimiento de egresados". Tesis. UNAM - ENEP-Iztacala. México, 1987.
31. Zavala, R.J. "Diseño de un programa para la formación del instructor habilitado de las empresas desde una perspectiva conductual. Tesis UNAM. ENEP Iztacala. México, 1984.