

25
2ej.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

CAPACITACION EN UN PUESTO DE TRABAJO,
POR MEDIO DE ENSEÑANZA MODULAR

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A N :
BERNAL NAVA ELIZABETH
ISLAS LANDEROS TRINIDAD

DIRECTOR DE TESIS: LIC. JOSE LUIS VILLAGOMEZ GARCIA
DIRECTOR DE LA FACULTAD: DR. JUAN JOSE SANCHEZ SOSA



MEXICO, D. F.

1994

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIAS

A la Universidad Nacional Autónoma de México

Por ser la Casa de Estudios que nos brinda una Formación Integral.

A la Facultad de Psicología

Por el cúmulo de conocimientos que nos proporcionó para llegar a alcanzar un Nivel Profesional.

A la División de Educación Continua

Por permitirnos ingresar al Programa de Titulación y apoyarnos para que lográramos una meta tan anhelada por nosotras.

Al Personal

Por sus atenciones y las facilidades que nos dieron para la realización de este trabajo.

Al Director de Tesis

Lic. José Luis Villagómez García

Por su acertada Dirección, su constante motivación y su amistad.

A los Miembros del Jurado

Lic. Alfredo Gudiño Garfias

Dr. Jaime Grados Espinosa

Lic. Lourdes Revea Ponce

Lic. María del Carmen Gerardo

Por sus orientaciones, comentarios y sugerencias que nos enriquecieron

A todos los profesores

Por sus enseñanzas, guía y amistad.

TRINIDAD Y ELIZABETH

A mis padres

Oscar

Por todo lo grandioso que me has dado; por tu amor , tu apoyo y tu ejemplo para que yo creciera y lograra metas importantes en la vida.

¡ Aquí esta el Logro que tanto esperabas de mí!

Chelo

Por tu Grandeza como Mujer y Madre; por tu ternura y el insustituible Amor que me diste. Siempre estás conmigo. Gracias hasta la Eternidad.

A mis Abuelos

Leo y Josefina

Por la profundidad con que vivieron la alegría y preocupaciones de mis etapas de lucha y por su ayuda incondicional. Se que nuevamente compartirían conmigo la emoción de este logro. Hasta Siempre.

A mi Esposo

Miguel Angel

Por tu Gran Amor y por haber sido el Máximo Impulsor para que retomara la decisión y lograra llegar a la META.

TE AMO

A mi Hijo

Emmanuel Isaac

Por tu Amor; por todo el tiempo que me cediste, por tu paciencia y como un estímulo que te motive a esforzarte y obtener grandes logros en tu vida.

TE AMO

A mi Hermano y mi Cuñada

Oscar y Lulú

Por todo su Cariño.

Los quiero.

A mis Tíos y a mi Prima

Esther, José Cesáreo y Claudia

Por el Especial Cariño, Apoyo y Atención que me han brindado a lo largo de toda mi vida. LOS AMO.

A Santa

Tus atenciones hacia mis seres queridos aligeraron mis pasos para llegar a la cima. Gracias.

A la Lic. Imelda Dávalos

Gracias, por tu comprensión y por todos los lapsos que me has concedido para mi desarrollo profesional, pero sobre todo por Tu Amistad.

A la Lic. Socorro Solís

Por tus orientaciones, y por tu ejemplo de amor al trabajo y a la vida.

A mis Amigos y Compañeros de Trabajo

Laurita, Marthita, Silvia, Azucena, Vicky, José, Javier, Carolina, Mónica Beatriz, Rodolfo, Lupita, Marisela y Victor.

Su GRAN AMISTAD y COMPANERISMO me han alentado en diferentes aspectos durante esta etapa de mi vida.

Los Quiero Mucho

Elizabeth Bernal Nava

*sigas por donde
sendero conduce,
Busca por donde
hay camino y
deja tu propia huella.*

SIDHARTA HAMLAR

*La diferencia entre la persona exitosa
y el resto de la gente,
no es la falta de conocimientos,
ni la falta de experiencia,
sino la falta de voluntad.*

A. R. WILDE

*No es grande
el que siempre
triunfa, sino
el que jamás se desalienta.*

A Dios

Soy, estoy y hago porque Tú me lo permites.

Gracias Señor.

A Mi Madre

Con tu amor, ejemplo y dedicación hiciste de mí una mujer.

Te amo.

A Mi Padre

*Donde quiera que te encuentres, sé que te hubieras sentido orgulloso
de mí*

A Mi Esposo e Hijos

Llenan mi vida, motivan bellos sentimientos y apego a la vida.

A Mis Hermanos

Refugio de mis penas y alegrías;
compartimos la dicha de ser
una gran familia.

Al resto de mis familiares

Nuestra Sangre,
en la buenas y
en las malas.

A mis amigos y compañeros de trabajo.

Al Lic. Jaime Correa García

Por su incondicional apoyo.

Y a todos los que en este andar le han dado sentido a mi vida.

Trinidad Islas Landeros

INDICE

RESUMEN.....	X
INTRODUCCION.....	XII
CAPITULO I LA CAPACITACION DE PERSONAL	
1.1 Concepción de la Capacitación.....	2
1.2 Conceptos Básicos.....	3
1.3 Fines que persigue el Adiestramiento y la Capacitación.....	5
1.4 La Didáctica en el Proceso de Capacitación.....	6
1.5 El Proceso de Capacitación.....	10
1.6 Planeación de la Capacitación.....	13
1.7 Fundamentación Legal de la Capacitación.....	17
1.8 Educación Permanente.....	21
1.9 Aspectos a considerar en la Capacitación.....	25
CAPITULO II ENSEÑANZA MODULAR	
2.1 Antecedentes.....	31
2.2 El Papel del Instructor en la Enseñanza Modular.....	32
2.3 Caracterización de la Enseñanza Modular Integrativa.....	33
2.4 Conceptos.....	34
2.5 Criterios para Integrar un Módulo.....	36
2.6 Elementos de un Módulo.....	36
2.7 Sistema de entrada.....	37
2.8 Cuerpo del Módulo.....	40
2.9 El Sistema de Salida.....	40
2.10 Instrumentos.....	43
2.11 Semejanzas y Diferencias entre la Organización Modular y otros Modelos.....	45
2.11.1 La Instrucción Referida a Criterios.....	46
2.11.2 La Instrucción Basada en la Capacidad.....	49
CAPITULO III INTEGRACION DEL ENFOQUE MODULAR A LA CAPACITACION DE PERSONAL	
3.1 Vinculación de la Capacitación y la Enseñanza Modular.....	54
3.2 Análisis del Proceso de Trabajo.....	54
3.3 Descripción y Clasificación de los Puestos de Trabajo.....	54
3.3.1 Análisis de Puestos.....	54
3.3.2 Evaluación de Desempeño.....	58

3.4 Mapa Modular.....	59
3.5 Acciones Posteriores.....	59
3.6 Consideraciones.....	62

CAPITULO IV ELABORACION DEL MODULO

4.1 Elección y Denominación del Puesto de Trabajo.....	65
4.2 Análisis de Puestos.....	65
4.3 Perfil del Puesto.....	70
4.4 Evaluación del Desempeño Laboral.....	72
4.5 Mapa Modular.....	78
4.6 Desarrollo del Módulo.....	81
4.6.1 Sistema de Entrada.....	81
4.6.2 Núcleo del Módulo.....	93
4.6.3 Sistema de Salida.....	154
CONCLUSIONES.....	166
BIBLIOGRAFIA.....	173

RESUMEN

El presente trabajo hace alusión a una función básica de la Psicología que es el proceso de enseñanza-aprendizaje dentro del contexto de la capacitación de personal, en donde los cambios en el comportamiento de los individuos es la más importante razón de su existencia.

Al abordar este tema, se analizaron los conceptos básicos referidos a diversos planteamientos de enfoques modulares esquematizando como se pueden aplicar a la capacitación de personal, de lo cual derivó la selección de un modelo planteado por Louise D'Hainaut (1980) y para ello se mostraron los pasos que intervienen en la elaboración de un módulo y procedimientos que circundan su aplicación en el ámbito laboral.

Adicional a este desarrollo se señalaron las ventajas y limitaciones que de este modelo pudieran surgir al ponerse en práctica.

No es interés de las autoras plantear a la Enseñanza Modular como una nueva modalidad para capacitar, sino más bien como otro modelo que puede llegar a ser aplicado en la capacitación para el trabajo, ya que solamente se ha venido empleando como un mero recurso para los procesos educativos y que aunque haya estado en boga por muchos años, en nuestro país por su utilidad solamente se ha mantenido y extendido a los diversos ramos de aplicación de la educación formal.

INTRODUCCION

Nuestro país por años ha estado en vías de desarrollo y en esa dirección debe seguir hasta alcanzar un mejor nivel de vida para sus habitantes.

Hasta ahora ha sido un país permeable al cambio, a mejoras, a avances tecnológicos e intercambios comerciales. De esta condición surge la necesidad de aumentar la calidad, incrementar la cantidad de los productos y reducir los costos de operación, con el propósito de elevar el nivel de competitividad internacional.

Esto habla de un país que aunque es dueño de un vasto bagaje cultural y tradicional, se caracteriza por poseer un alto factor de receptividad en aspectos de orden social, político, económico, religioso e incluso educativo.

Aunque no todo se importa, ni solamente lo mejor, la postura anterior resulta interesante en el contexto de la educación y de una derivación de ella, como lo es la capacitación de personal en las organizaciones, por lo cual es indispensable e impostergable que se adopten las medidas necesarias para depurar los modelos hasta ahora empleados, que favorezcan el desarrollo de las habilidades para el buen desempeño en el trabajo y/o compensen las deficiencias y carencias de la educación formal.

Al no existir un criterio uniforme respecto a la importancia de la capacitación, fue necesario elevar a Rango Constitucional su obligatoriedad, para reglamentar que las empresas otorgaran este derecho a sus trabajadores (Diario Oficial de la Federación, 1973) pero a pesar de que la expectativa fue contribuir para mejorar las condiciones del desempeño del trabajador y como consecuencia la calidad de los productos y/o servicios, se ha generado también que se persiga el cumplir con la ley, más que lograr la eficiencia y el desarrollo de personal.

Pese a los tropiezos que ha habido para instituir la capacitación en todas las organizaciones, se ha ido avanzando y cada día se tiene mayor conciencia por parte de los empresarios de que no es un gasto sino una inversión reutilizable.

También se han ido vislumbrando efectos y consecuencias de la presencia de diversas corrientes para hacer más eficiente la capacitación, por lo que cabe resaltar que por años se han creado y adoptado una variedad de técnicas de enseñanza-aprendizaje que en términos generales emanan de la educación formal, pero no han satisfecho cabalmente las necesidades específicas y particulares de los recursos humanos de las empresas, mismas que han de estar preparadas para afrontar el reto del cambio en su administración de la capacitación, haciendo uso de técnicas más estructuradas como la enseñanza modular, cuya instauración requiere de sólidos apoyos administrativos y metodológicos tales como análisis de funciones, perfiles de puestos, evaluación del desempeño, diagnóstico de necesidades de capacitación entre otras (Chiavenato, 1985)

De entre los diversos autores y corrientes para llevar la capacitación a un plano más funcional, está también la sugerencia que hace la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en la publicación del Diario Oficial de la Federación de 1984 en donde estipula lineamientos para la elaboración de Planes y Programas en forma modular, pero sin determinar criterios o procedimientos para la conformación de los mismos.

El objetivo del presente trabajo es dar a conocer la forma en que se elabora un módulo de capacitación para un puesto de trabajo según el modelo de Louise D'Hainaut, con base en el diseño previo de un mapa modular.

La capacitación de personal en nuestro país ha sido dirigida a la formación de los trabajadores, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral e incrementar la eficiencia en beneficio de la productividad de las organizaciones.

En el desarrollo de las metodologías para el proceso de enseñanza-aprendizaje en el adultos se ha ido avanzando, sin embargo, a nivel del área laboral, en capacitación no se han registrado los avances necesarios para dotar al trabajador de elementos que le permitan lograr una mejor calidad de desempeño y por tanto un desarrollo personal.

En capacitación, como en todo, se presentan algunos casos en que las empresas la toman en consideración por estar de moda o por tener prescripción de obligatoriedad. También llegan a existir profesionistas sin ética y hasta charlatanes que han podido lucrar en este campo, al generar "cursitis" y la venta de programas costosísimos cuya relevancia se ha centrado en el prestigio del despacho que los promueve, y estas son algunas razones por las que circunstancialmente se han desvirtuado los objetivos originales de la capacitación, haciéndola rígida, selectiva, costosa, con pocas bases pedagógicas y con carencia de resultados tangibles.

Dentro del proceso de capacitación existen diversos aspectos susceptibles de ser mejorados. Es de esperarse, porque así se requiere, que surjan propuestas encaminadas a favorecer los cambios. Una de ellas podría ser, el revisar los sistemas de enseñanza hasta ahora empleados en capacitación y poner a prueba métodos educativos actualizados que propicien resultados de mayor calidad en esta área; de ahí que se haya pensado en la enseñanza modular como una opción, por lo que se formulan las siguientes preguntas :

¿Qué ventajas presenta el sistema de enseñanza modular sobre las técnicas tradicionales de capacitación ?

¿Cómo se elabora un módulo de enseñanza para capacitar a puestos tipo?

¿Se pueden elaborar módulos de capacitación para todas las posiciones jerárquicas y en cualquiera de los niveles de aprendizaje?

Cuando se habla de avances tecnológicos se debe pensar en el desarrollo de la tecnología educativa, como un aspecto susceptible de ser considerado como factor importante para favorecer la modernidad y eficacia de los sistemas de enseñanza y no sólo a nivel formal, sino también de la extraescolar, como lo es la capacitación de personal.

Por años se ha hecho uso de técnicas tradicionales que mantienen ocupados a los responsables de coordinar la capacitación, pero ahora más que nunca es momento para incorporar en ésta, procedimientos acordes que propicien ventajas sobre las ya conocidas.

Se ha pensado en la enseñanza modular como una opción factible de aplicarse en la capacitación porque incluye procesos que la hacen conveniente, flexible y eficiente.

Hasta la fecha no se ha desarrollado investigación sobre la enseñanza modular en la capacitación porque no se ha vinculado una con otra. La enseñanza modular ha permanecido en el ámbito para el que fue creada, que es el de la educación formal, por lo que no existen referencias bibliográficas ni investigaciones empíricas que nos muestren sus efectos.

La enseñanza modular, creada hace menos de tres décadas, ha tenido su origen, como el resto de las técnicas, en la educación formal.

La propuesta de vincular la enseñanza modular a la capacitación de personal, pretende beneficiar a las empresas y con ella a sus trabajadores a través de contar con un proceso que favorece no sólo al trabajador para que sea más eficiente en el desempeño de sus funciones, sino a la empresa en su conjunto.

Administrar la capacitación de personal con nuevos sistemas, representa un nuevo reto para el Psicólogo Laboral (Grados, 1985) que trabaja en el área de capacitación, dado que para implantar un nuevo modelo deberá tomar en cuenta la estructura y metas organizacionales, la diversidad de puestos y funciones, los sistemas de evaluación y diagnóstico, así como el tiempo requerido para

el desarrollo e integración de módulos, ninguno de ellos problema sencillo de resolver, y es ahí donde ha de demostrar su potencialidad, tenacidad e iniciativa para aplicar una técnica, como es la modular, que aunque no es totalmente nueva, ni la única, sí plantea una estrategia que aporta elementos para realizar de manera eficiente el proceso y administración de la capacitación con resultados que serán totalmente tangibles y de mayor permanencia.

Con el presente trabajo se pretende brindar al Psicólogo Laboral que trabaja en capacitación un panorama más amplio para que ponga en práctica un proceso que por su configuración y estructura contribuye a administrar una capacitación más por convencimiento que por compromiso, así como también para que se le identifique como un profesional que participa en la planeación, definición de objetivos y medición de resultados y no sólo se le califique como uno más de los impartidores de cursos.

El contenido para abordar los puntos de interés se ha estructurado en cuatro capítulos:

El capítulo 1 hace referencia a la situación actual de la capacitación de personal en nuestro país.

En el capítulo 2 se describe y explica en qué consiste la enseñanza modular según el modelo de D'Hainaut comparándolo con otros modelos.

El capítulo 3 conjuga el modelo de enseñanza modular de D'Hainaut con el proceso de capacitación de personal.

En el capítulo 4 se muestra la manera en como ha de desarrollarse un módulo de Capacitación para un puesto determinado.

Finalmente se describen las CONCLUSIONES referentes a la aplicación del sistema modular a la capacitación de personal.

CAPITULO I

LA CAPACITACION DE PERSONAL

1.1 CONCEPCION DE LA CAPACITACION

En la actualidad, los acelerados cambios que se producen en la sociedad afectan profundamente a las organizaciones, que se enfrentan a situaciones nuevas, no solamente en la ciencia y tecnología, sino también en la concepción de la naturaleza del hombre. Este planteamiento, en un sistema organizacional, demanda el compromiso de la alta dirección por coadyuvar al desarrollo integral de las personas que hacen la empresa, lo cual implica orientar la misión de la capacitación hacia el cambio organizacional, grupal e individual, formando personas de calidad que alcancen altos niveles de competitividad mediante el aprovechamiento de todo su potencial en el desempeño de sus funciones, aumentando así, la eficiencia de la empresa en su totalidad.

Es así que la capacitación en su misión de contribuir a la efectividad organizacional, repercute directamente en la productividad, en el incremento de la calidad de los productos y servicios, así como en el alcance de nuevos parámetros de competitividad.

Proyectar un sistema de capacitación que contribuya al cambio organizacional requiere de la planeación estratégica, esto es, que se prospecte hacia el futuro, cuestionando qué se va a hacer, cómo se va a hacer y cuándo hacerlo, definiendo alcances a corto, mediano y largo plazo.

Hoy más que nunca resulta inminente encontrar fórmulas que permitan comprender y manejar la creciente complejidad de la realidad, especialmente del fenómeno socioeconómico denominado productividad. La alternativa se plantea a través de la misión que incluye los siguientes objetivos :

- Obtener óptimos niveles de productividad
- Lograr que los volúmenes de operación sean los adecuados
- Que se dé un alto sentido de servicio en el personal
- Que el personal dé respuesta a las exigencias del mercado
- Que los sistemas de operación sean eficaces
- Que los productos y servicios tengan excelencia

El mero planteamiento de un fin no implica necesariamente la factibilidad de su realización, ya que entran en juego múltiples y diversos factores de entre los cuales quizá el más importante es el factor humano ; en efecto, lograr que las personas se conviertan en recurso no es cosa fácil. Es necesario orientar el potencial de cada individuo de tal forma que su desempeño permita alcanzar logros de calidad y uno de los caminos más directos para lograr esto es la capacitación.

En los últimos años las organizaciones productivas en México han mostrado un fuerte interés por la capacitación, adiestramiento y desarrollo de sus empleados, debido principalmente a tres factores :

1. El mejoramiento de la calidad de vida del trabajador
2. El incremento de la productividad
3. Las disposiciones legales

1.2 CONCEPTOS BASICOS

Para los fines de la presente tesis se tomarán en consideración las siguientes definiciones:

1. NECESIDAD

La palabra necesidad, siempre nos da la idea de una carencia o ausencia de algún elemento para el funcionamiento eficiente de un sistema (STPS, 1984)

2. NECESIDAD DE CAPACITACION

Al hablar de necesidad de capacitación y adiestramiento, se puede decir que esta se refiere a las carencias o ausencias que tienen los trabajadores para desarrollar su trabajo de manera adecuada dentro de la organización.

3. CAPACITACION

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

4. ADIESTRAMIENTO

Acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

5. DESARROLLO

Es el progreso integral del hombre y consiguientemente abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que se requieren para el desarrollo de una función, incluyendo aquellos que tienen la más alta jerarquía dentro de una empresa (UCECA, 1980).

6. CONOCIMIENTO

Cúmulo de saberes que se tienen sobre cierta actividad. Es la aprehensión intelectual que se obtiene a través del estudio o la experiencia acerca de cualquier objeto o actividad.

7. HABILIDAD

Es la aptitud para la reacción de tipo simple o complejo, psíquico o motor, que han sido aprendidas por un individuo hasta el grado de poder ejecutarlas con rapidez y esmero.

8. ACTITUD

Es la forma de manifestar ante un estímulo determinado, influenciada por una tendencia mental y factores propios del individuo, moldeado por el medio ambiente.

9. PRODUCTIVIDAD

Es la relación que existe entre los recursos invertidos y los resultados obtenidos. (Siliceo, 1991)

10. SISTEMA

Conjunto organizado de elementos diferenciados cuya interrelación e interacción supone una función global (Santillana, 1984)

11. METODO

Es la ordenación de los acontecimientos para alcanzar un objetivo (Santillana, 1984).

12. PROCEDIMIENTO

Realización práctica y puntual de un método (Santillana, 1984).

13. TECNICA

Habilidad para transformar la realidad siguiendo una serie de reglas (Santillana, 1984).

1.3 FINES QUE PERSIGUE EL ADIESTRAMIENTO Y LA CAPACITACION

Según Capinte (1988) se señalan diversas finalidades:

1. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de los empleados
2. Informarlos sobre la aplicación de las nuevas tecnologías
3. Prepararlos para ocupar vacantes o puestos de nueva creación
4. Prepararlos para el adecuado ejercicio de sus derechos y el cabal cumplimiento de sus obligaciones, inherente a la relación laboral
5. Prevenir contra los riesgos de trabajo a los empleados
6. Incrementar la productividad de los empleados
7. Buscar la superación y el desarrollo personal de los empleados, al propio tiempo que su orientación y formación para el trabajo
8. Crear en los empleados, junto con el mejoramiento de sus conocimientos, habilidades, actitudes y su cultura en general, conciencia de la importancia de la prestación de servicios

9. Prepararlos para que, a través del conocimiento de la naturaleza y objeto social de la empresa y del medio en que se desenvuelve, se mejore dinámicamente la organización y el funcionamiento de ésta, se realice de manera eficaz y eficiente su objeto social y se ejecuten satisfactoriamente los planes y programas de trabajo.

10. Preparar a los empleados para mejorar las relaciones internas en la empresa y las externas en aquellos puestos que así lo requieran y consecuentemente la imagen de la misma y sus componentes.

11. Prepararlos para que estén en condiciones de influir con sentido positivo y en una actitud activa para el desarrollo.

Esto significa que los objetivos que deben perseguirse con las actividades de capacitación estén orientados hacia el logro de alguno o varios de los fines. La decisión de a cual debe dársele mayor importancia se desprende de una correcta detección de necesidades de adiestramiento y capacitación.

Con base a los conceptos anteriormente mencionados y para los fines que persigue la presente investigación se entenderá la capacitación como el conjunto de procedimientos formales que una empresa utiliza para facilitar el aprendizaje de sus empleados, de forma que su conducta resultante contribuya a la consecución de los objetivos y fines de la empresa.

1.4 LA DIDACTICA EN EL PROCESO DE CAPACITACION

Hasta hace algunos años era creencia generalizada que, para ser un buen profesor, bastaba conocer bien la disciplina para enseñar bien, pero es preciso más ; tener una conveniente formación didáctica, es decir, una

eficiente conducción del proceso educativo. Claro está que para enseñar bien, corresponde tener en cuenta las técnicas de enseñanza adecuadas.

La capacitación es un proceso educativo y por tanto debe realizarse con procedimientos y técnicas basadas en el proceso de enseñanza aprendizaje, el cual es sustentado por una disciplina pedagógica : la Didáctica.

La didáctica es un auxiliar indispensable para la educación y para la capacitación, por tanto conviene diferenciar cada concepto. La diferencia entre la educación y la capacitación radica en que la educación tiene una dimensión muy amplia ; la educación del hombre tiene como función preparar a la persona para que desempeñe en la sociedad el papel que le corresponde ; formar al hombre para que lleve una vida normal, útil y de servicio a la comunidad, es decir, guiar al desenvolvimiento de la persona humana en la esfera social, despertando y fortaleciendo el sentido de su libertad, así como el de sus obligaciones, derechos y responsabilidades. (ARMO, 1981)

Diferencias entre capacitación y educación (CAPINTE, 1988)

EDUCACION	CAPACITACION
Se aprende para saber	Se busca cambio de conducta
Adaptación al medio	Para el trabajo
Puede no ser aplicable	Satisface necesidades
Planes estrictos y repetitivos	Programas flexibles
Las personas deben aprender	Personas con experiencias

Cuando se hace referencia genéricamente a la función de educación en las empresas, se usa indistintamente capacitación, adiestramiento, desarrollo, habilitación, etc.

El adiestramiento se entiende como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico.

La capacitación incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar una educación integral al trabajador, a través del desarrollo de capacidades intelectuales, sociales y afectivas del individuo.

Los encargados de la función de capacitación deben buscar no sólo la adquisición y desarrollo de habilidades específicas, sino además la consecución de un proceso educativo formativo, cuyos resultados no se den exclusivamente en el aspecto laboral, sino que incluyan aspectos y dimensiones concernientes al ser humano. Por tal motivo, todo esfuerzo de capacitación debe orientarse a que la persona aprenda a aprender, para aprender a ser y así aprenda a hacer.

Cualquier intento de educar o capacitar al personal de una empresa, por muy exitosa que sea desde un plano técnico, será un fracaso si se carece de una profunda filosofía de la educación y no se entiende su necesidad y trascendencia.

La capacitación como proceso educativo, debe presentarse de manera simultánea, continua y recíproca, ya que el que enseña también aprende en la misma tarea de la enseñanza. Es continuo porque se refiere al proceso de enseñanza aprendizaje, con la característica de que éste está en función directa al adulto con el fin de proporcionar situaciones y elementos suficientes para que el individuo se ajuste a las nuevas necesidades que requiere la empresa o institución en la cual labora.

Los elementos que intervienen en el proceso de capacitación, son los que intervienen dentro del proceso de enseñanza aprendizaje (Capinte, 1988):

a. El que instruye. El Instructor funge un papel muy importante : es el encargado de impartir, dirigir y asesorar el aprendizaje, a través de una exposición clara y concreta, respetando e induciendo al capacitando a ser creativo y activo.

b. El que aprende. El capacitando es el sujeto, que será encaminado hacia el aprendizaje de una manera racional, propiciando situaciones que permitan aprender lo que se enseña.

c. Lo que se enseña. El contenido se refiere a la información que deberá percibir el capacitando, y estará sujeta a los objetivos que pretende la empresa y el puesto al que el capacitando tenga que trabajar. También el contenido será programado y sistematizado de acuerdo al planteamiento organizacional y a las necesidades del capacitando, sin olvidar el enfoque didáctico.

d. Cómo se enseña. La metodología consiste en la forma y a través de que medio se va a propiciar el aprendizaje. Dentro del proceso de capacitación, la metodología debe adaptarse a las necesidades de la empresa y del adulto, buscando siempre la participación activa del capacitando. Es importante seleccionar actividades de aprendizaje que tengan coherencia y apego a situaciones reales y concretas, para que de esta manera exista un vínculo entre capacitando y proceso de aprendizaje.

e. Medios de apoyo para la instrucción. En el proceso de capacitación el material de apoyo es de suma importancia. Auxiliarse de material didáctico, permite aproximar al capacitando a la realidad de lo que se quiere enseñar, ofreciendo una noción más exacta de los hechos o fenómenos estudiados ; motiva al capacitando a participar en todo el proceso ; facilita la comprensión y percepción de los hechos, ilustra lo que se expone verbalmente, etc.

f. Qué se aprende. La evaluación nos da a conocer la reacción o respuesta, positiva o negativa, del que aprende y que al mismo tiempo da la pauta a seguir a quien enseña.

1.5 EL PROCESO DE CAPACITACION

El proceso de capacitación debe ser un proceso integral y sistemático, en el cual su contenido se estructure con base en normas, principios y procedimientos para una adecuada programación y funcionalidad, mediante una acción congruente de interrelaciones e interacciones. (CENAPRO, 1980)

Según Chiavenato (1990), la capacitación tiene que estar basada en las necesidades reales de una empresa y de las de los individuos que la conforman, orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

La capacitación se concibe como una prestación o derecho del trabajador y debe estar referida a su superación personal y al aumento de su nivel de vida.

El proceso de mejoramiento del trabajador, lleva subyacente, el compromiso de seguir un proceso de mejoramiento del hombre. No puede desconocerse que el hombre, como sujeto de relaciones, tiene que aprender las mejores formas de trato, comunicación e identificación con sus semejantes, incluyendo a la clientela destinataria de los bienes o servicios que proporciona o presta.

Es importante no confundir y llegar a simplificar la capacitación del personal, exclusivamente a acciones de instrucción, habilitación o adiestramiento, porque estos aspectos, son sólo parte de todo un proceso mucho más complejo que busca el desarrollo integral de la persona, de tal forma que el individuo en su relación con los demás, reflexione e interiorice los conocimientos que vaya adquiriendo y surjan de él sentimientos, iniciativas y actividades que mejoren su capacidad de análisis y evite con esto mecanizar inconscientemente sus acciones, que lo podrían convertir en un autómatas.

Este enfoque integral del hombre, para efectos de capacitación, le da a ésta su verdadera dimensión y enriquece magníficamente los objetivos que de manera formal y expresa contempla la ley.

Por otro lado, no existe mejor medio que la capacitación, para alcanzar altos niveles de motivación y productividad. (Craig, 1989).

Para que el objetivo general de una empresa se logre plenamente, es necesaria la función de capacitación, que colabora aportando a la empresa un personal debidamente capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones, habiendo previamente descubierto las necesidades reales de la empresa.

Por todo lo anterior, la capacitación es la función educativa de una empresa por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto a la preparación y habilidad de los colaboradores (Climent, 1987).

La capacitación es un medio formidable para encauzar al personal de una empresa, logrando una auténtica automotivación e integración en la misma. Esto sólo es posible si la educación que se imparte es integral, pues sólo así ubicará y desarrollará al empleado cualquiera que sea su nivel y área de trabajo, como un miembro responsable del conglomerado social al que pertenece.

Para que la capacitación pueda producir todos los efectos positivos que influyen en el trabajador, en la empresa y en la sociedad, se requiere de la conjugación de diversos elementos entre los cuales se refieren algunos como: interés para recibirla, y en su caso, la motivación para que este surja, además de un entorno de carácter laboral de condiciones que garanticen los altos fines que la capacitación persigue.

La capacitación debe concebirse como un proceso permanente de mejoramiento y superación del trabajador que cumple diversidad de fines inherentes a él como hombre y por lo mismo, como sujeto de relaciones y actividades múltiples de responsabilidad social. (CLATES, 1976)

El proceso de capacitación se integra por objetivos, normas, requerimientos y recursos que se ejecutan a través de diversos procedimientos que comprenden las siguientes etapas (Craig, 1989):

PLANEACION	Detección de necesidades Diseño de Cursos
OPERACION	Organización Ejecución
EVALUACION	Costo-Beneficio Seguimiento

AUDITORIA

En primer lugar la planeación comprende la fase de detección de necesidades y diseño de cursos.

La detección o determinación de necesidades nos permite conocer con precisión qué es lo que requieren saber las personas que forman un grupo de trabajo para el buen desempeño de sus funciones; es también la fuente de información que determina los propósitos y contenidos de la capacitación. Una vez que se obtienen e interpretan los datos de esta primera fase, se pasa a la segunda que es el diseño de cursos, en donde se definen los objetivos a lograr, se selecciona y organiza el contenido y se plantean medios y formas para alcanzar el conocimiento.

Posteriormente ya que se ha planeado y aprobado el curso, llega el momento de la operación que incluye dos fases: la organización y la ejecución. Estas fases implican una acción evaluativa, ya que es el momento de organizar, aplicando los programas de capacitación; asimismo es necesario supervisar mediante una adecuada coordinación de las diversas actividades que se emprendan, con el fin de comprobar que lo que se está ejecutando resulta de acuerdo con lo planeado y programado. En caso de detectar alguna falla,

proponer las medidas correctivas necesarias para contribuir al logro de los objetivos propuestos.

La operación es el momento de llevar a la práctica lo planeado. En esta etapa del proceso comprobamos qué tan adecuadas a la realidad fueron las dos fases anteriores de la primera etapa. Es recomendable para disminuir los riesgos hacer un piloteo del curso, sobre todo cuando este va dirigido a un gran número de personal. Se selecciona una pequeña muestra del total de participantes, se realiza el curso y se evalúa.

A continuación se procede a la etapa de evaluación, tanto de los aspectos técnicos como de los operativos, determinando el costo-beneficio y las consecuencias del programa. El seguimiento es básicamente continuar, con base a la evaluación del proceso-producto de un curso, con todo el proceso de capacitación.

La auditoría no es propiamente una fase del proceso de capacitación, sino un sistema que avanza en paralelo al mismo. Gracias a la auditoría se obtiene una retroalimentación objetiva que permite evaluar todo el proceso. (Craig, 1989).

1.6 PLANEACION DE LA CAPACITACION

La capacitación es un factor fundamental para mejorar la productividad del trabajo y los objetivos de ésta, deben formar parte tanto de la mística de la empresa, como de la propia de los individuos que la conforman.

El desarrollo de la capacitación comprende un proceso sistemático integrado básicamente por cinco etapas, que son :

1. Diagnóstico
2. Detección de Necesidades
3. Elaboración de Planes y programas
4. Ejecución de las acciones
5. Evaluación y seguimiento

1. Diagnóstico de Capacitación

Esta acción se refiere a la investigación que se realiza en toda la empresa con el propósito de identificar las carencias y deficiencias existentes en los conocimientos, habilidades, actitudes y destreza de los trabajadores.

El diagnóstico constituye la base fundamental del proceso de capacitación.

Objetivos :

- Identificar la problemática de la empresa, en relación a la capacitación
- Definir si los problemas identificados corresponden a necesidades de los trabajadores o de la empresa
- Determinar las prioridades de las acciones con las necesidades de la empresa y los trabajadores
- Establecer el tipo de acciones de capacitación a realizar

Ventajas del Diagnóstico de Capacitación

- Iniciar acciones de capacitación sobre una base verídica
- Desarrollar actitudes favorables de los recursos humanos hacia la capacitación en cualquier nivel
- Determinar los insumos necesarios para la elaboración de los Planes y Programas de Capacitación
- Conjugar la información necesaria para la evaluación y seguimiento de las acciones de capacitación por parte de la empresa y las Comisiones Mixtas de capacitación
- Ahorrar tiempo y recursos.

2. Detección de Necesidades de Capacitación

Como parte integral del diagnóstico de capacitación, la detección de necesidades es un estudio específico que se realiza en cada puesto de trabajo para establecer la diferencia entre los niveles preestablecidos de ejecución y el desempeño real del trabajador, siempre y cuando tal discrepancia sea de conocimientos, habilidades y actitudes.

Una necesidad de capacitación tiene las siguientes características (Siliceo , 1991):

- Se presenta en cada puesto con distintos niveles, pues depende del cumplimiento de las funciones que cada trabajador realice.
- Se traduce en conocimientos, habilidades y actitudes que podrán proporcionarse a través de la capacitación
- Se puede localizar junto con la identificación de problemas, que se refieren a la empresa en su conjunto.

Tipos de Necesidades

De acuerdo a sus características esenciales, las necesidades de capacitación pueden ser de dos tipos , según Siliceo (1991):

MANIFIESTAS.- Son fácilmente observables y no requieren de investigación profunda

ENCUBIERTAS.- No son observables directamente y requieren de una investigación sistemática

Importancia de la Detección de Necesidades

- / Proporciona la información necesaria para elaborar o seleccionar los cursos o eventos que la empresa requiere y que realmente satisfaga dichas necesidades
- / Propicia la aceptación de la capacitación, al satisfacer problemas cuya solución más recomendable es la de preparar mejor al personal
- / Elimina la tendencia a capacitar sólo por cubrir un aspecto legal y actuar siempre de manera emergente o aislada
- / Permite sistematizar e integrar acciones de capacitación que se reflejarán en la productividad de la empresa.

/ Permite identificar de manera específica quiénes son los empleados que requieren ser sujetos a actividades inmediatas de capacitación.

/ Señala con precisión los contenidos que han de impartirse a la población identificada.

/ Distinguir las deficiencias que han de subsanarse vía capacitación, de aquéllas que se originan en los procedimientos u organización del trabajo.

/ Permite verificar la eficiencia de los empleados en el desempeño de las funciones, determinando qué requiere cada uno, para realizarlo de manera óptima.

/ Permite visualizar el programa de actividades a realizar en un plazo determinado, así como los recursos humanos y materiales que han de disponerse.

3. Elaboración de Planes y Programas de Capacitación

Consiste en la condensación de información relativa al conglomerado a capacitar y que refleja de manera objetiva las acciones que han de emprenderse para lograr la consecución de los objetivos propuestos, a través de la implicación de los recursos humanos, en una calendarización prevista.

4. Ejecución de las acciones

Determinación de las implicaciones, para la activación de cada uno de los recursos involucrados, a través de secuencias lógicas que marca el propio proceso de capacitación.

5. Evaluación y Seguimiento

Identificación y diseño de los instrumentos de los que se vale el administrador de la capacitación para verificar si las acciones emprendidas cumplieron con las expectativas originales, en qué medida y dónde se localiza el incumplimiento, así como también la previsión de efectos posteriores a las actividades de instrucción dentro de todo el contexto organizacional.

Parte fundamental del proceso de capacitación es la conjugación de todos estos elementos en la planeación eficaz de la misma, y parte vital para conformar esta planeación es considerar el marco normativo que plantea nuestra ley.

1.7 FUNDAMENTACION LEGAL DE LA CAPACITACION

CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

Artículo 123, Apartado A, Fracción XIII :

"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 dicha obligación."

Artículo 123, Apartado A, Fracción XXXI :

"...También será competencia exclusiva de las autoridades Federales, ... obligaciones patronales en materia educativa, en los términos de Ley ; y respecto a las obligaciones de los patrones en materia de capacitación y adiestramiento de sus trabajadores..."

LEY FEDERAL DE TRABAJO

Aspectos Legales

De la capacitación y Adiestramiento de los Trabajadores

ART. 153-A.- Todo trabajador tiene el 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 trabajadores y aprobado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

ART. 153-B.- Para dar cumplimiento a la obligación , que conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a estos dentro de la empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas y organismos especializados, o bien mediante adhesión a los Sistemas Generales que se establezcan y que se registren en la Secretaria del Trabajo y Previsión Social.

ART. 153-E.- La capacitación o adiestramiento a que se refiere el artículo 153 A , deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo : salvo que atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera, así como en el caso en el que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la ocupación que desempeña, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

ART. 153-F.- La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objetivo :

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

ART. 153-H.- Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a :

- I Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento

II Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos

III Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y aptitudes que sean requeridos.

ART. 153-I.- En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, los cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos ; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

ART. 153-J.- Las autoridades laborales cuidarán que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores.

ART. 153-N.- Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo, los patrones deberán presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento que se haya acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido acerca de los Planes y Programas ya implantados con aprobación de la autoridad laboral.

ART. 153-O.- Las empresas en que no rija contrato colectivo de trabajo, deberán someter a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los Planes y programas de Capacitación y Adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores hayan decidido implantar. Igualmente deberán informar respecto a la constitución y Bases Generales a las que se sujetará el funcionamiento de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

ART. 153-Q.- Los Planes y Programas de que tratan los artículos 153-N y 153-O, deberán cumplir los siguientes requisitos :

I Referirse a periodos no mayores de cuatro años

II Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa

III Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de trabajadores de la empresa

IV Señalar el procedimiento de selección , a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categorías

V Especificar el nombre y número de registro en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de las entidades instructoras

VI Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación.

ART. 153-S.- Cuando el patrón no da cumplimiento a la obligación de presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento, dentro del plazo que corresponda, en los términos de los artículos 153-N y 153-O , o cuando presentados dichos Planes y Programas, no los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la fracción IV del artículo 878 de esta ley, sin perjuicio de que, en cualquiera de los dos casos, la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con la obligación de que se trata.

ART. 153-T.- Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación y adiestramiento en los términos de este capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que, autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, se harán del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

ART. 153-V.- La Constancia de Habilidades Laborales es el documento expedido por el capacitador , con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación. Las empresas están obligadas a llevar a la

Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores.

Las constancias de que se trata surtirán plenos efectos, para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento.

Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador, mediante examen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva acreditará para cuál de ellas es apto.

ART. 994.- Se impondrá multa, cuantificada en los términos del artículo 992, por el equivalente :

IV De 15 a 315 veces el salario mínimo general, el patrón que no cumpla con lo dispuesto por la fracción XV del artículo 132. La multa se duplicará, si la irregularidad no es subsanada dentro del plazo que se concede para ello.

ART. 132.- Son obligaciones de los patrones :

XV Proporcionar capacitación y Adiestramiento a sus trabajadores, en los términos del Capítulo III Bis de este título.

1.8 EDUCACION PERMANENTE

En los últimos lustros, a la educación se le están presentando demandas mucho más complejas, variadas y acuciosas que en el pasado. La vida cambia en los tiempos actuales y cambiará en el futuro con una velocidad incomparablemente superior a la de las épocas pasadas. Las condiciones globales de la sociedad y las condiciones locales de los individuos cambian de manera continua.

Estos hechos obligan a la educación a preparar a personas para insertarse en un mundo siempre distinto. Por ello deben descontarse las formas de educación estéticas y definidas. De hecho la educación está siendo solicitada para formar un hombre nuevo para un mundo nuevo.

De persistir esta situación, los individuos preparados para un mundo que les precedió, se sentirán cada vez más extraños y los caminos seguidos para el desarrollo de la educación serán cuestionados más severamente.

Dentro de este cuestionamiento, especialmente de la educación institucionalizada, toma relevancia extrema todo lo que se relaciona con las transformaciones del sistema, para cambiar la idea de una educación inicial en un periodo dado, por la idea de una educación continua y permanente.

Podría caracterizarse a los sistemas como modernos o antiguos según la importancia otorgada a la idea y la práctica de la educación continua. Es en este sentido que el concepto de educación evoluciona para que sectores cada vez más numerosos de la sociedad tomen parte de ella.

La educación proporciona todavía pocos medios para la adaptación a cambios o a situaciones nuevas. A medida que la tecnología se desarrolla serán más frecuentes los cambios en los lugares de trabajo. Es necesario poner a los hombres en situación de perfeccionarse constantemente, conforme evolucionen las formas de producción y las condiciones de trabajo (Gagné, 1979).

El hombre debe tomar conciencia de su condición de productor y consumidor y de su ubicación en la sociedad como individuo activo. La educación social debe llegar a otorgarle al hombre una visión del universo en el cual vive y la capacidad para planear como decidir permanentemente su participación.

En forma constante se deberá ir imponiendo el acto de aprender por encima del acto de enseñar, con lo cual se alcanzará que el individuo pase a ser sujeto y no objeto de la educación.

Para enmarcar un poco más la acción de la formación del futuro conviene recordar que la ocupación calificada comprende generalmente operaciones complejas, cuya ejecución requiere de la iniciativa propia del trabajador para organizar sus labores, las cuales ejecuta con poca supervisión. La ocupación altamente calificada es esencialmente compleja y requiere una apreciable cantidad de conocimientos técnicos adicionales y mayor iniciativa del trabajador.

La capacitación para evaluar, seleccionar y hacer uso más efectivo de los productos tecnológicos es vital en el mundo moderno y debe constituir un medio al alcance de todos los individuos y no de una élite.

En este sentido, el subsistema de educación formal, tiene la difícil misión, en el marco de la educación permanente, de enseñar a tener curiosidad y actitud científica, a que cada individuo piense por sí mismo, a que pierda el miedo a los problemas. Esto resultará mucho más provechoso para enseñar unas cuantas reglas operativas o unas cuantas respuestas prefabricadas o exigir la memorización de un gran número de resultados de la ciencia que a veces ni siquiera alcanza a comprender (Pansza, 1981).

Si el alumno-trabajador ha mantenido su mente ágil y ha recibido una sólida preparación básica, podrá enfrentar con pocas dificultades o sin ellas, cualquier nueva situación a través de su información experimental, interpretación y explicación.

El hombre debe continuar aumentando sus conocimientos mediante reacciones inteligentes frente al medio ambiente y a practicar una actitud de permanente cooperación en el trabajo socializado, comunitario, participativo, interdisciplinario. Las mentes así preparadas y animadas de una verdadera actitud científica, no sólo pueden llegar a una mejor comprensión del mundo en el que les toca vivir, sino que podrán actuar en la sociedad y por ende en las instituciones sociales, como verdaderos elementos de fermentación, transformación y progreso (Pansza, 1981).

Por tanto el proceso de una capacitación permanente de los trabajadores no puede considerarse como automático y dependiente sólo del desarrollo de la técnica. Estará además determinado por las relaciones de producción que imperen en la sociedad, y si se desea una sociedad democrática, la "cultura" debe ser patrimonio de todos los trabajadores.

La educación debe contribuir a la formación completa e integral del individuo para que desarrolle al máximo sus posibilidades y haga del mismo un elemento social y económicamente útil.

De acuerdo con Ortiz (1981) el crear posibilidades reales para que los trabajadores puedan cursar estudios de todo nivel implica :

- a. Una estrecha vinculación entre los centros de producción y los centros de estudios
- b. El uso de medios masivos de comunicación.
- c. El hecho de que la matrícula, textos y útiles escolares sean gratuitos.
- d. Implantación de cursos en horarios especiales para los trabajadores.
- e. La flexibilidad en la asistencia a clases y en la matriculación por asignaturas.
- f. La implantación de sistemas especiales de educación, adecuados a la situación concreta de la población adulta.
- g. El fomento de los métodos de aprendizaje en el trabajo.
- h. La difusión de los regímenes de estudio independiente.
- i. La supresión o disminución drástica de la rigidez general que caracteriza los planes de estudio, permitiendo la existencia paralela de varias estructuras y planes.
- j. El otorgamiento de créditos o equivalencias adecuadas a los conocimientos adquiridos a través de la experiencia en el trabajo, de modo que se posibilite con la complementación necesaria.

La capacitación debe definir e incrementar la responsabilidad laboral del trabajador, desarrollando su potencialidad a fin de que participe más activamente en los procesos productivos, en la toma de decisiones y en todos

aquellos aspectos que influyan en la elevación de los niveles de productividad.

La capacitación y el adiestramiento deben comprender todos los niveles existentes en la empresa, es decir, deben cubrir tanto las necesidades de los cuadros directivos y técnicos, como las de los cuadros operativos y de supervisión ; esta función debe establecerse en un marco real, pues aunque la empresa cuente con sus propios recursos, debe considerar aquellos recursos externos que le pueden auxiliar en esta acción.

1.9 ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA CAPACITACION

La capacitación no es sinónimo de educación : la capacitación o entrenamiento en las empresas forma parte de la educación y de la formación integral de las personas, y en las organizaciones de trabajo, el entrenamiento de los trabajadores debe vincularse y complementarse con otras actividades que contribuyan a su formación. (Castro, 1990)

La capacitación solamente constituye un insumo de la productividad, por tanto los programas de entrenamiento que se dirijan en apoyo de la productividad, deben formar parte de programas más amplios de mejoramiento que enlacen o conecten los cambios de conducta individual con los cambios y adecuaciones en las estructuras, sistemas, normas, filosofía, procedimientos y tecnología de trabajo en general.

La capacitación enfocada a la productividad, debe orientarse a contrarrestar problemas organizacionales y sus resultados se deben medir en la medida en que estos problemas hayan sido superados y en razón del beneficio-costo logrado en su aplicación.

La capacitación, al igual que las medicinas puede ser peligrosa, un curso de calidad mal dirigido, puede provocar malestar en la empresa, al propiciar cambios de conducta no deseados, o el sobrecapacitar puede despertar falsas expectativas en los trabajadores y frustraciones al no poder aplicar las nuevas conductas que adquirió.

De igual manera la capacitación, es de empleo delicado ; debe darse en forma dosificada y bajo prescripción médica, de lo contrario la empresa puede caer en el absurdo improductivo de capacitar por capacitar, o solamente cumplir con un ordenamiento legal.

El capacitador profesional hoy en día debe ser un desarrollador de empresas. Debe tener como misión, generar, conducir y cuidar la salud organizacional de su empresa.

En relación a los principios metodológicos que fundamentan la capacitación y el adiestramiento, es importante señalar que no obstante el desarrollo alcanzado, la capacitación ha sido relativamente eficaz con referencia al cumplimiento de su misión. La verdad es que la capacitación parece no obtener los resultados que de ella se esperan, entre otras causas porque no se han desarrollado las actividades básicas indispensables para generar métodos y sistemas de enseñanza aprendizaje altamente eficaces, que tomen en cuenta el contexto socioeconómico de las organizaciones productivas y las características del adulto como trabajador y destinatario de esta forma de educación (Castro, 1990).

La andragogía y con ella la capacitación, en nuestro país debe dejar de ser mera transmisión de conocimientos, para desarrollar o adoptar modelos formativos, en donde se combine la instrucción con la investigación ; donde el aprendizaje se fundamente en necesidades reales y se manifieste mediante cambios de conducta perdurables.

En el aspecto metodológico de capacitación y del adiestramiento, se requiere de los esfuerzos de profesionales para integrar un cuerpo de técnicas , procedimientos , métodos y sistemas diseñados y probados específicamente para nuestra propia idiosincrasia, si bien deberán continuarse adaptando las aportaciones de profesionales de otros países, es tiempo de conformar nuestra propia metodología y tecnología de la educación de adultos y de la capacitación.

La industria tiene el ineludible deber de capacitar a su personal no sólo para mejorar sus posibilidades económicas, sino porque el ser humano, único capaz de sentir y razonar, es el elemento primordial de la producción y como tal tiene derecho a ser considerado, y la oportunidad de prepararse y mejorar, debe brindarse al personal, en todos los niveles jerárquicos de la organización.

La capacitación se da en todas las empresas, de cualquier tipo y magnitud, pero en la mayoría de los casos, se realiza en forma empírica, sin una guía general, sin planes con objetivos precisos y sin métodos adecuados. En algunas empresas la capacitación se proporciona como una prestación más al personal o únicamente para cumplir con los requerimientos legales y su aprovechamiento es mínimo en todas ellas (Castro, 1990).

Es necesario que las empresas tengan conciencia de los beneficios que se obtienen con la capacitación y le presten la atención debida. Para que puedan obtener resultados satisfactorios, se hace indispensable establecer la función capacitación y determinar sus actividades y organización, fijándole objetivos paralelos a los objetivos de la empresa.

Es tiempo de alejarse del empirismo y empezar a aplicar los descubrimientos de las ciencias sociales y la psicología en el campo de la enseñanza, el adiestramiento y el desarrollo de personal.

La falta de confianza que se le tiene actualmente a la capacitación, en la gran mayoría de las empresas industriales, se debe a la ausencia o limitación de resultados objetivos que justifiquen las inversiones realizadas en este renglón. Lamentablemente, la capacitación continuará siendo considerada como un lujo en todas ellas, mientras no utilicen medios científicos en la determinación de sus necesidades de entrenamiento individuales y de grupo, en la selección de participantes a los cursos, en la fijación de objetivos de capacitación claros y posibles de alcanzar, en el diseño del contenido y material didáctico, en la selección de las técnicas de enseñanza, en la elaboración de instrumentos de evaluación y en la programación de los cursos que incluya una adecuada difusión entre los participantes acerca de la fechas, horarios, lugares y temas a tratar, así como los conocimientos, habilidades o cambios de actitud que se espera se lograrán al finalizar los mismos, en el seguimiento de la actuación de los capacitados en el trabajo, en la corrección de las fallas observadas en los programas realizados y en la preparación de instructores; actividades todas que requieren para su eficiente ejecución, de especialistas en la materia.

Hay problemas con los CAPACITADORES, cuando...

- * Son responsables empíricos o sólo de nombramiento
- * Hay falta de capacidad
- * No se capacitan y no son ejemplo a seguir

Hay problemas con el PERSONAL A CAPACITARSE, cuando hay...

- * Indisposición para un esfuerzo de aprendizaje
- * Exceso de trabajo, hecho con incapacidad que no les permite capacitarse
- * Resistencia a ser "escolares"
- * Resistencia al cambio de hábitos
- * Conformismo y falta de interés por la autosuperación
- * Inseguridad en su capacidad de aprender
- * Falta de apoyo de los superiores

Hay problemas con los EMPRESARIOS O DIRECTIVOS cuando consideran que...

- * Los costos son observables en los estados financieros y los beneficios no son observables
- * Se requiere que esté capacitado para comprender lo que es y los beneficios de la capacitación
- * La realizan sólo para "cumplir"
- * La otorgan como "premio"
- * La relacionan con aumentos de sueldo o promociones
- * Buscan sólo cantidad de gente que "pase por los cursos"
- * No la hacen planeada, sistemática, gradual y continua
- * No crean un clima de desarrollo permanente

Por todo ello resulta evidente que la capacitación no es tarea de una sola persona o departamento. La capacitación es una actividad en la que todos los miembros de una organización deben participar.

CAPITULO 2

ENSEÑANZA

MODULAR

2.1 ANTECEDENTES

A lo largo del tiempo se han empleado una variedad de métodos para la enseñanza y el aprendizaje del adulto.

Cada uno de estos métodos empleados conjuntamente con técnicas y medios de enseñanza se han puesto en práctica, generalmente para que los adultos reciban información, con la finalidad de adquirir conocimientos y habilidades a nivel formal, o dicho en otras palabras, a nivel de instrucción escolarizada.

A pesar de existir un avance en la investigación de nuevos métodos de enseñanza en el área educativa, dentro de la capacitación laboral no se han actualizado en formas de enseñanza más eficaces, que favorezcan una mejor formación del personal para el desempeño del trabajo.

Una opción para lograr este objetivo es el sistema de enseñanza modular, que concreta la organización por materias y por áreas de conocimiento, cuidando no solamente la forma de la enseñanza, sino el fundamento de la misma.

A partir de la década de los setentas, en la educación, se han aplicado una serie de trabajos que responden al nombre común de enseñanza modular y actualmente se experimentan en la enseñanza superior de nuestro país y requieren de una sólida plataforma de investigación y aplicación.

Según Pansza (1981) a algunos métodos de enseñanza se les ha calificado de innovadores sólo por agregar algunos elementos modernizantes, como programar sus contenidos a base de objetivos de aprendizaje o del empleo de medios didácticos más sofisticados.

El mismo autor menciona que para evaluar el carácter innovador que puede tener la enseñanza modular y desentrañar las posiciones tradicionales que esconden bajo tal denominación se puede referir que en la organización por materias el alumno es pasivo : contempla y recoge el conocimiento, mientras que por áreas de conocimiento al alumno se le atribuye el papel de creador de la realidad, promoviendo una concepción subjetivista del conocimiento.

La función integrativa de la enseñanza modular pretende una mayor unidad entre la teoría y la práctica, basada en el respeto al ritmo individual de aprendizaje, y en la libertad del alumno para que con diversos módulos independientes construya un programa conforme a sus propios intereses.

El módulo, concebido de esta manera, si bien forma parte de un programa total de capacitación, es una unidad completa en sí misma, que da paso de la visión fragmentaria a la visión totalizadora.

Para superar la fragmentación de los contenidos y la separación de la teoría y la práctica, cada módulo se organiza de tal modo que permita al participante actuar sobre la realidad objetiva y material para transformarla (D'Hainaut, 1980).

Tomando en cuenta que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (1984) sugiere para la realización de Planes y Programas de Capacitación, el empleo de módulos, sin que haya determinado las especificaciones sobre la forma en que han de desarrollarse en la práctica, por lo que ha abierto una fuente potencial para el diseño modular de programas de capacitación ; de este modo se hace presente la necesidad de contar con un bagaje metodológico que sustente el paso del conocimiento a la aplicación real.

El sistema de enseñanza modular ha surgido como una opción para instruir a los adultos de manera flexible y permanente y hasta hoy se ha venido utilizando principalmente en otros sectores educativos.

2.2 EL PAPEL DEL INSTRUCTOR EN LA ENSEÑANZA MODULAR

Los criterios orientadores de la enseñanza modular influyen en el rol del Instructor, quien es considerado como un coordinador, un miembro más de un equipo de trabajo, con funciones claramente definidas, en las que la autoridad que ejerce, proviene de su capacidad de coordinar y orientar la participación para el logro del aprendizaje propuesto.

En los sistemas modulares el establecimiento de vínculos pedagógicos entre el Instructor y el participante, superan los tradicionales roles de dependencia y autoritarismo, para establecer uno de crecimiento de las partes de este binomio.

2.3 CARACTERIZACION DE LA ENSEANZA MODULAR INTEGRATIVA

La interacción entre el sujeto y el objeto de conocimiento es la base del proceso educativo por lo que a este modelo se acude en busca de los problemas, en torno a los cuales se organiza el plan de aprendizaje, modificando el rol del maestro-alumno y rompiendo con las relaciones de dominación y dependencia.

Se tiene la concepción del conocimiento, considerado como proceso de acercamiento a la verdad objetiva, en donde el aprendizaje es concebido como un proceso de transformación de estructuras que se pronuncian contra la fragmentación del conocimiento, a través de prácticas integrativas, basadas en la lógica y en una perspectiva interdisciplinaria.

La organización modular, como la denomina D'Hainaut (1980) consiste en la integración de contenidos de aprendizaje en estructuras flexibles y diversificadas, en las que se articulan elementos escolares y extraescolares, con numerosas posibilidades de salida y entrada en los diferentes puntos del sistema, así como de reorientación.

Una estructura de este tipo, requiere de ser flexible, es decir, sin trayectorias rígidas, ni necesariamente secuenciadas, aunque si basadas en preceptos lógicos de consecución y orden. Por otra parte requiere de ser permanente, entendiéndose como la no limitación del periodo de estudios en la vida, sino como la estructura en donde el adulto puede "reanudar su formación y hacerlo en continuidad con su pasado y realizando plenamente sus adquisiciones" (Schwartz, en D'Hainaut, 1973).

El enfoque modular aplicado a la educación, pretende tomar en cuenta lo que el adulto ha aprendido con anticipación, denominándolo como requisitos previos, sin que importe para ello la edad de la persona.

En general, el enfoque modular tiene como marco conceptual para una enseñanza ajustada a las necesidades y posibilidades de cada persona, ofreciendo la posibilidad de medios que combinan armoniosamente la enseñanza colectiva y la

individualizada, ya que el participante puede elegir sus vías de formación, permitiéndole incursionar al sistema con una diversidad de conocimientos y de niveles de partida, decidiendo él mismo, el momento en que desea adquirirlos.

2.4 CONCEPTOS

Para comprender el enfoque modular es necesario partir de la concepción del término MODULO.

Existen diversas connotaciones para esta palabra, y en educación se ha llegado a creer que es cortar en segmentos una enseñanza tradicional o a una estructura rígida darle un equivalente de carácter modular.

Sólo se hará mención de las acepciones de módulo que corresponden al tema tratado :

Estructura integrativa multidisciplinaria, de actividades de aprendizaje, que en un lapso flexible, permite alcanzar objetivos educacionales de capacidades, destrezas y aptitudes que le permiten al alumno desempeñar funciones profesionales (C.L.A.T.E.S. ,1976)

Módulo es una unidad completa en sí misma, que contempla el aspecto teórico y práctico del contenido (Pansza, 1981).

Forma interdisciplinaria en la que desde la comunicación de ideas, hasta una integración conceptual, se facilita una interrelación metodológica, epistemológica, terminológica y de información (Hernández, 1989).

Módulo es una agrupación de materias en conjunto (Casanova , 1991)

Un módulo es una unidad de instrucción autosuficiente (Nagel y Richman, 1974)

Unidad autosuficiente de conocimientos, que tiene la propiedad de integrarse con otros para conformar un Programa General (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 1984)

Medio de enseñanza que debe presentar un conjunto de situaciones de aprendizaje, apuntando a objetivos bien definidos, en el que se dispone de controles que orientan tanto al estudiante como al educador, a través de la retroalimentación. (D'Hainaut, 1980)

Se ha de concluir para los fines del presente trabajo que módulo es una unidad integradora de actividades de aprendizaje, susceptibles de ser evaluadas durante todo el proceso.

Ahora bien, para definir el concepto de enseñanza modular, se hará referencia también a algunos autores:

Una sistematización de trabajo académico, que a través de la estructura interdisciplinaria de objetivos de aprendizaje, lleva al alumno al conocimiento de la realidad, a la ubicación en ella y a su transformación por medio de funciones técnicas y profesionales de investigación, docencia y servicio. (Piastro, 1984)

Creación de unidades basadas en objeto e interrogante sobre el mismo, es decir, donde se conjugan diversas ciencias y técnicas para las respuestas científicas, estas respuestas son conocimientos. (Pansza, 1981)

Sistema de organización de la enseñanza que tiene como elementos básicos el desempeño de actividades profesionales, graduadas a la capacidad de los alumnos, en estrecha correlación con la información pertinente. (C.L.A.T.E.S., 1976)

Estrategia instruccional estructurada en fases autosuficientes pero interrelacionadas, en la cual, cada fase se culmina totalmente, permitiendo desarrollar las habilidades y conocimientos del capacitando. (Alvizar y Sola, 1992)

Esta última conceptualización resulta suficientemente clara y se acerca al planteamiento de D'Hainaut por lo que se considera la más viable.

El modelo que plantea Louis D'Hainaut (1980) sobre enseñanza modular, ha de emplearse como marco para el desarrollo del módulo que en el presente trabajo se presenta porque dicho autor define las especificaciones de cada uno de los elementos contenidos en un módulo y su estructuración.

2.5 CRITERIOS PARA INTEGRAR UN MODULO

Con base en el modelo planteado por D'Hainaut (1980) se menciona que un módulo responde a cuatro criterios fundamentales :

- a. Presentar o definir un conjunto de situaciones de aprendizaje
- b. Poseer una función propia cuidadosamente especificada y apuntar a objetivos bien definidos
- c. Proponer controles para orientar al estudiante, al educador o a ambos y darles una retroalimentación
- d. Integrarse en itinerarios, lógicas y contextos de aprendizaje variados.

Así pues un módulo puede ser un curso programado, una sesión de televisión con documentos, un conjunto de sesiones de trabajos prácticos e incluso un programa de estudios que se limite a indicar actividades.

Los objetivos del módulo deben estar centrados en el estudiante, más que en el contenido, precisando los conocimientos, habilidades y actitudes que habrá de dominar al término del módulo.

2.6 ELEMENTOS DE UN MODULO

Un módulo pedagógico o de enseñanza puede integrarse en itinerarios y lógicas de aprendizaje diversos. Esto es lo que distingue básicamente a un módulo de un curso y a otras actividades de enseñanza-aprendizaje, dado que estas generalmente están insertadas en una estructura indisoluble, debido a lo que la precede y lo que la sigue.

Desde este punto de vista, un módulo tiene una existencia propia y no es sólo por su contenido o por la independencia que tenga de la materia anterior o posterior a él, sino más bien porque se articula con los conocimientos,

habilidades o actitudes requeridos previamente y además con los objetivos subsiguientes, los cuales son en sí mismos, requisitos previos para otras formaciones, o constituyen el campo de explotación de finalidades más elevadas que la proceden.

La tendencia queda determinada en un antes y un después : el primero lo más estrecho y el segundo lo más amplio posible.

Desde un principio un módulo debe concebirse no como un elemento de una estructura única y bien definida, sino en la perspectiva de los múltiples contextos y de los distintos itinerarios de un rango de aprovechamiento muy extenso.

Según D'Hainaut (1980) los elementos de un módulo se dividen en tres etapas :

- a. Sistema de Entrada
- b. Cuerpo del Módulo
- c. Sistema de Salida

2.7 SISTEMA DE ENTRADA

Este sistema se refiere a los pasos que han de seguirse para ingresar a un módulo.

El ingreso al módulo se realiza en tres fases, correspondientes a tres funciones orientadoras , que se pueden observar en el siguiente diagrama :

1. Selección del módulo e introducción a sus objetivos
2. Comprobación de requisitos
3. Comprobación opcional del posible dominio del alumno de objetivos terminales.

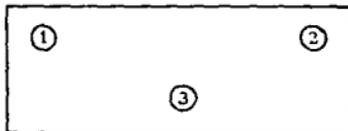


Diagrama 1

A continuación se explica el procedimiento que ha de seguirse en el sistema de entrada con base en el diagrama 2.

1. Sobre la base de catálogos y especificaciones el participante puede :
 - 1.1 Optar por el ingreso al módulo
 - 1.2 Decidir si el módulo no es apropiado y escoger otro

SISTEMA DE INGRESO

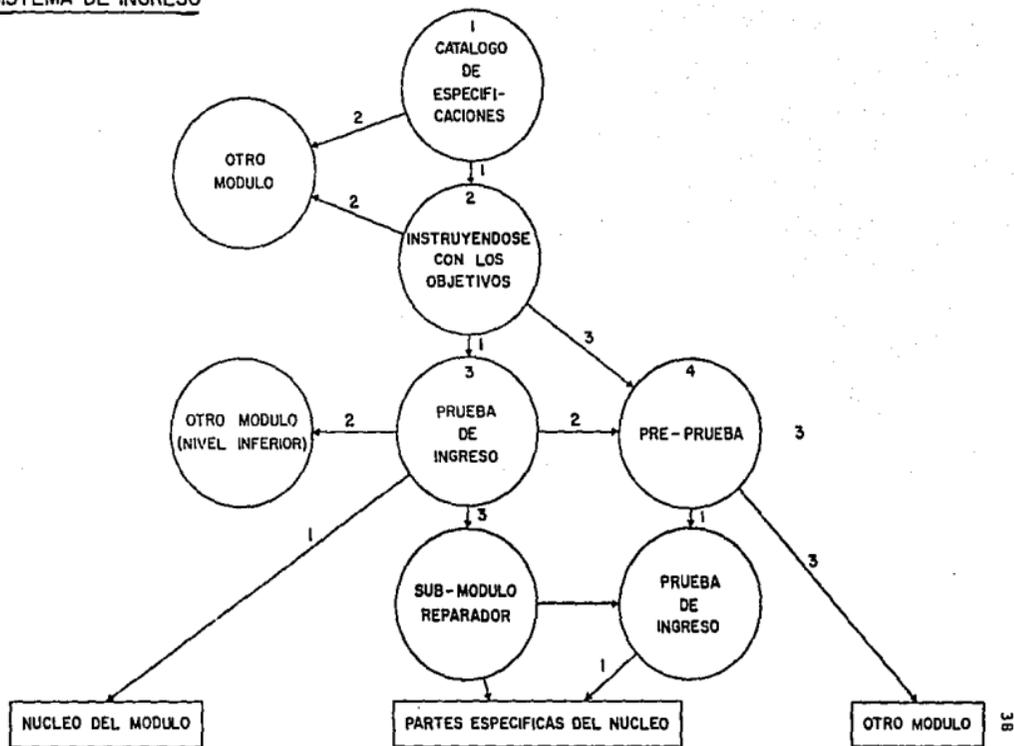


DIAGRAMA 2

2. Después de haber sido informado sobre los contenidos del módulo, el participante puede :

2.1 Juzgar que no domina las capacidades objetivo y decidir entrar al módulo con objeto de adquirirlas

2.2 Darse cuenta que los objetivos no están a su alcance y escoger otro módulo

2.3 Juzgar que antes de ingresar al módulo, él ya domina parte de los objetivos

3. El participante se presenta a la prueba de ingreso y valora sus resultados o dominio de los requisitos sobre la base de criterios generales y detallados en un marco esquemático específico.

3.1 Si la evaluación global es satisfactoria y la evaluación detallada indica que todos los requisitos se han dominado, el participante prosigue hacia el núcleo del módulo.

3.2 Si la evaluación global es insatisfactoria, escogerá otro módulo en un nivel inferior.

3.3 Si la evaluación global es satisfactoria y la evaluación detallada indica que algunos requisitos no han sido dominados, el estudiante se dirigirá a un submódulo reparador donde puede alcanzar los requisitos.

4. El participante se presenta a la prueba y valora sus resultados sobre la base de criterios precisos (esquema marcado que lo capacita para hacer una valoración detallada y una valoración general de su dominio de los objetivos).

4.1 Si la evaluación indica que el resultado global es satisfactorio, pero que ciertos objetivos no han sido dominados, el estudiante se dirigirá hacia aquellas partes del módulo que se encargan de esos objetivos específicos y de la síntesis, pero primero debe presentarse la prueba de admisión y si es necesario alcanzar los requisitos.

4.2 Si el resultado global es insatisfactorio, el participante presenta la prueba de admisión y sigue el mismo procedimiento del participante que no pensó que fuera importante presentar la prueba.

4.3 Si el resultado global es satisfactorio y la evaluación detallada indica que todos los objetivos del módulo se han dominado apropiadamente, el participante es invitado a seleccionar un módulo más avanzado.

2.8 CUERPO DEL MODULO

Comprende el conjunto de submódulos que corresponden a los capítulos u objetivos parciales de un objetivo general.

Como puede observarse en el diagrama 3, cada submódulo contiene :

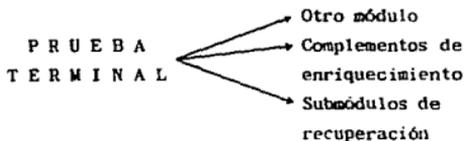
1. Información desarrollada del tema. Contenidos cognoscitivos, afectivos y de destrezas motoras que ha de adquirir el participante al cursar un módulo.
 2. El conjunto de situaciones en que se desarrollará el Plan de actividades, condiciones pedagógicas y recursos materiales que han de facilitar el logro de los objetivos de aprendizaje del módulo.
 3. Una síntesis del tema. Resumen global de los contenidos temáticos.
 4. Una prueba intermedia. Instrumento de verificación de los objetivos específicos alcanzados al finalizar un submódulo, con el propósito de reorientar al participante antes de continuar con los subsiguientes módulos.
- Además cada submódulo puede ir acompañado de una unidad de recuperación con el propósito de reorientar al estudiante hacia la revisión de adquisiciones anteriores mal dominadas u olvidadas.

2.9 EL SISTEMA DE SALIDA

Según se muestra en el diagrama 4 el Sistema de Salida está principalmente compuesto de :

- a. Una síntesis general del módulo que resume el contenido.
- b. Una prueba final para acreditar el dominio de los objetivos.
- c. Un sistema de orientación , conectado con las recuperaciones de objetivos no alcanzados.
- d. Propuestas de enriquecimiento o profundización en el tema
- e. Sugerencias para la elección del módulo siguiente

Una prueba terminal puede desencadenar las siguientes acciones :



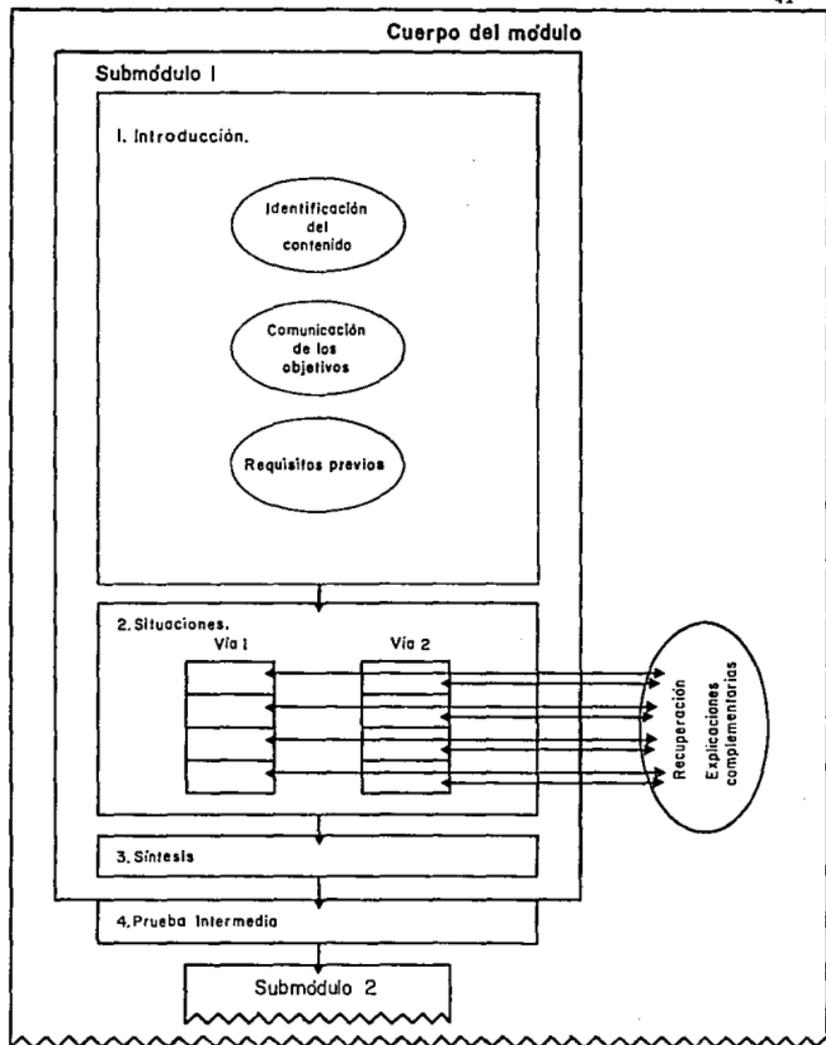


DIAGRAMA 3

SISTEMA DE SALIDA

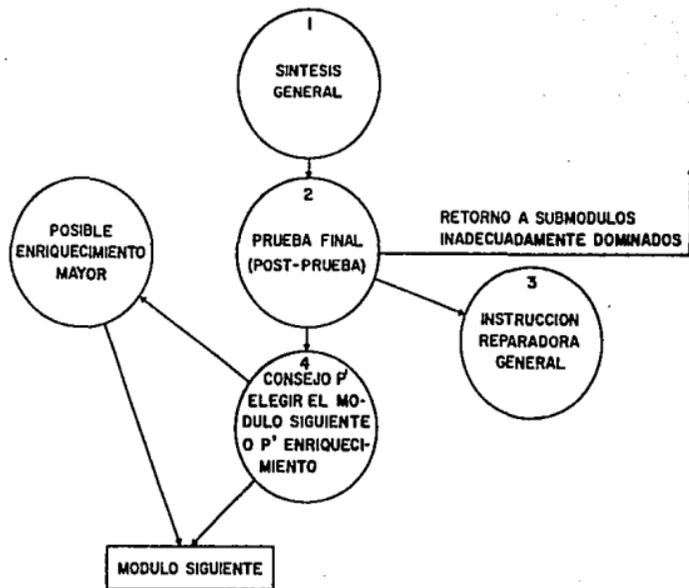


DIAGRAMA 4

2.10 LOS INSTRUMENTOS

Con la finalidad de servir, apoyar y organizar las funciones del aprendizaje en la formación, a través de fuentes eficientes para transmitir la información se plantean tres tipos de instrumentos según D'Hainaut (1980):

1. Guías (para el participante y el instructor)
2. Curso (programa pedagógico o contenido temático)
3. Medios para realizarlo (pruebas para medir el rendimiento)

I) GUIAS

Cada módulo va acompañado de una guía modular que contiene la información para realizar las actividades encaminadas a utilizar de la mejor manera el módulo; las especificaciones comprenden el nivel del curso, la descripción de los objetivos, y la asignación de los tiempos para cada actividad; dicho de otra manera, son las instrucciones necesarias para seguir el curso, indicando además el material necesario. Las guías deben llevar implícito un orden, marcado a través de un índice sistemático o alfabético.

En la estructura de las guías se precisan las finalidades generales de la formación, la secuencia y además se distinguen los módulos obligatorios y los recomendados, así como sugerencias respecto a las partes libres de los itinerarios.

II) EL CURSO O CONTENIDO TEMATICO

Se refiere a la organización de lo que propiamente son los contenidos y las actividades de aprendizaje. Está constituido por un documento que enmarca las secuencias de las situaciones de aprendizaje y la aplicación de las adquisiciones. Comprende documentos y material que el participante analizará durante el desarrollo del módulo.

III) LAS PRUEBAS

El contenido de un módulo debe incluir pruebas que permitan tanto al participante como al instructor conocer :

- a. En qué medida el participante posee los requisitos previos, es decir, lo que ya sabe hacer y no le será enseñado durante el desarrollo del módulo.
- b. Si su aprendizaje va siendo progresivo, es decir, si va adquiriendo el nivel de dominio de las actividades o conocimientos que se le han enseñado y que debe aplicar, integrar y transferir al final del módulo.
- c. Si domina al final del módulo los objetivos propuestos.

Para obtener estos controles de información se consideran tres categorías de pruebas :1o. La prueba de ingreso. 2o. la prueba intermedia y 3o. la prueba de salida.

En la enseñanza formal y grupal, la prueba de ingreso se considera muchas veces inútil, puesto que se supone que todos los alumnos están al mismo nivel y se certifica por el diploma que corresponde al nivel anterior. Es posible que algunos estudiantes dominen ya parcialmente o incluso totalmente los objetivos propuestos por el módulo, por tanto es razonable proponer que se incluya, incluso antes de ingresar al módulo, la aplicación de una prueba para el participante que sea equivalente a la de salida.

La finalidad de las pruebas, no es emitir juicios de valor, sino dar al participante y al instructor, indicadores sobre los efectos de la actividad de enseñanza y esto vale la pena resaltar porque su función no es la de sancionar, seleccionar o comparar, sino servir de base para orientar las áreas de dominio y con ello darle a cada participante exclusivamente lo que le hace falta.

Las pruebas designan toda situación en donde han de manifestarse los conocimientos, habilidades o actitudes, objeto de la enseñanza. Las pruebas son situaciones destinadas a poner de manifiesto en qué medida el participante posee dichos requisitos.

Se deben especificar claramente tolerancias, es decir, los límites entre los que la actividad evaluada se considera correcta, así como la importancia que se les atribuye a los errores, en el juicio del rendimiento.

Un módulo comprende varios tipos de pruebas :

1. PRUEBA DE INGRESO: Existen dos tipos de pruebas de ingreso que se distinguen así:

1.1 PRUEBA DE ENTRADA : Permite al participante comprobar si domina totalmente los conocimientos y habilidades para proceder a la enseñanza del módulo y que no le serán enseñados, es decir, es el instrumento que evalúa los requisitos previos.

1.2 PRUEBA PREVIA : Es una forma equivalente de la prueba final, que resulta innecesaria cuando el participante reconoce que no sabe lo que va a aprender. Es la que evalúa el nivel de conocimientos sobre el contenido a cursar.

2. PRUEBA FINAL : Permite al participante saber si ha adquirido los conocimientos, habilidades y actitudes definidas en los objetivos. Si el dominio es parcial se reorienta hacia unidades de recuperación, repasos o explicaciones complementarias.

3. PRUEBAS INTERMEDIAS : Ayudan al participante a controlar su avance y resultan ocasiones oportunas para orientar al participante, si es necesario, para hacer explicaciones complementarias, rectificaciones de errores y recuperaciones.

Si al momento de la prueba intermedia la enseñanza ha sido eficaz, se arrojan resultados positivos, desempeñando una función confirmadora y motivante, al permitir observar los efectos de la enseñanza y la seguridad del dominio de objetivos parciales.

2.11 SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS ENTRE LA ORGANIZACION MODULAR Y OTROS MODELOS

Una vez analizadas las características básicas de la enseñanza modular planteada por D'Hainaut, es conveniente realizar un análisis sobre las semejanzas y diferencias de este modelo con otros dos modelos que pretenden hacer un planteamiento de enseñanza tipo modular.

Estos modelos son : La Instrucción Referida a Criterios propuesta por Mager y Pipe (1973) y la Instrucción Basada en la Capacidad, planteada por Nagel y Richman (1979).

Este análisis persigue fundamentar el porqué el modelo de Enseñanza Modular de D'Hainaut es una mejor opción para la capacitación de personal.

2.11.1 INSTRUCCION REFERIDA A CRITERIOS

En primera instancia la Instrucción Referida a Criterios es una modalidad de tecnología educativa a través de la cual se organizan de manera diferente las técnicas derivadas de los principios de aprendizaje.

Contiene los siguientes preceptos fundamentales :

- a. Objetivos expresivos y de instrucción dirigidos a los participantes
- b. Preparación diagnosticada para la unidad de instrucción
- c. Procedimientos de evaluación que concuerdan con los objetivos
- d. Ajustes para dar a cada participante la cantidad de tiempo requerido para aprender.

Los participantes, saben desde el principio lo que van a aprender y tienen por anticipado la información que necesitan para poseer las habilidades iniciales requeridas. La evaluación es sobre la base de los objetivos y ya que a cada participante se le concede el tiempo individual que le lleve la asimilación de los contenidos, todos alcanzan el nivel de dominio.

Al trabajar con este sistema, la labor más importante es redactar los objetivos y planear las estrategias a fin de tener la flexibilidad para que todos los participantes aprendan.

Las características de la Instrucción Referida a Criterios son :

1. Los objetivos de instrucción son comunicados a los participantes
2. Todos los participantes alcanzan nivel de dominio
3. Incluye información para trabajo de refuerzo y de preparación.

La Instrucción Referida a Criterios plantea soluciones relacionadas con el análisis, diseño, conducción y evaluación de la instrucción. Este procedimiento se realiza describiendo las características de la población a la que va dirigida (población meta), haciendo un análisis de desempeño, un análisis de metas, un análisis de tareas, la derivación de objetivos de aprendizaje a partir de un texto o pruebas de aprendizaje, una derivación de pirámides de objetivos, estructuración de contenido y secuencia de alternativas para la instrucción, elaboración de pruebas referidas a criterios (tanto a pruebas de nivel de entrada como requisitos previos a un curso), identificación y elaboración de contenido instruccional, establecimiento de documentos de control para un curso, dirección del desempeño del participante y funciones del instructor de un curso de enseñanza individualizada.

Como se puede observar los procedimientos son similares tanto para la Instrucción Referida a Criterios como para la enseñanza modular: las principales diferencias estriban en :

1. La Instrucción Referida a Criterios plantea procedimientos que giran alrededor de una instrucción individualizada y cercana a la Instrucción Programada.
2. Su centro principal son las características de los objetivos de aprendizaje, ya que en estos es donde se concretan los criterios adecuados de logro, requeridos para el participante.
3. Al plantear una pirámide de objetivos, la Instrucción Referida a Criterios se sujeta de manera rígida al logro de los mismos, teniendo que seguir dicha secuencia con precisión. En cambio en la enseñanza modular lo que se plantea son los objetivos que puede cubrir el participante de acuerdo a sus propias necesidades y con base en el módulo al que desea ingresar, según el mapa modular, es decir que en la selección de objetivos a cursar se tiene un criterio de flexibilidad más amplio en la enseñanza modular.

4. La Instrucción Referida a Criterios al igual que la organización modular plantea una evaluación de los requisitos previos del participante, sin embargo se consideran para el ingreso a un curso y en la enseñanza modular para el ingreso a un módulo, pero teniendo alternativas de unidades de recuperación o sugerencias de cursar anticipadamente otros módulos.

5. De manera similar que la enseñanza modular, en la Instrucción Referida a Criterios se plantea una evaluación a nivel de entrada ; las diferencias radican en que en la Instrucción Referida a Criterios se emplea para identificar el nivel de conocimientos con el cual ingresa una persona a un curso y dependiendo de los resultados, se sugieren modificaciones que deberán ser hechas en los objetivos originalmente seleccionados y que el instructor quede sujeto al control del progreso que el participante vaya logrando en las conductas especificadas en los objetivos del curso.

En cambio para la enseñanza modular el aplicar la evaluación de entrada sirve para conocer los objetivos del módulo que ya son manejados por el participante, con la finalidad de que ingrese únicamente, a las situaciones de aprendizaje del módulo pertenecientes al logro de los objetivos que no domina.

En resumen, en la Instrucción Referida a Criterios, se pretende con las pruebas de entrada modificar los objetivos del curso y que el instructor se ajuste al progreso del estudiante, mientras que la enseñanza modular pretende con este tipo de evaluación, que se le ubique en las partes del módulo que requiere para adquirir los conocimientos o habilidades que no posee.

6. Por otra parte, la Instrucción Referida a Criterios emplea una evaluación sumaria que pretende lograr la medición y juicio del aprendizaje, con la finalidad de certificarlo o asignarle una clasificación final de la instrucción ya sea del curso o de capítulos extensos.

El equivalente a esta evaluación en la enseñanza modular sería la evaluación final, solamente que su finalidad es verificar el logro de los objetivos del módulo completo y que en caso de no haber logrado alguno de ellos o todos se canalice al participante a una unidad de recuperación.

7. La evaluación formativa empleada en la Instrucción Referida a Criterios, sirve para juzgar y controlar el avance del proceso educativo, examinando sistemáticamente los resultados de la enseñanza en puntos críticos como pueden ser: Al terminar la unidad, al concluir un capítulo, en un procedimiento de enseñanza, en el área de síntesis o al finalizar un contenido modular. Como se puede observar esta evaluación es abierta según lo requerido.

En la enseñanza modular se plantea la evaluación intermedia, la cual se caracteriza por una evaluación fija, generalmente al finalizar el submódulo o un conjunto de situaciones de aprendizaje, lo que permite verificar si el participante ha logrado los objetivos y, en caso contrario, canalizarlo a una unidad de recuperación.

8. El mapa del curso es un medio que se utiliza en la Instrucción Referida a Criterios para describir de manera gráfica la secuencia de las unidades del curso ; éste se relaciona con la pirámide o jerarquía de objetivos y su finalidad es dirigir a los estudiantes respecto a cuáles objetivos deben alcanzarse antes que otros y a cuáles deben dedicarse.

En la organización modular se emplea un Mapa Modular en el cual se describen de manera gráfica los diferentes módulos que se pueden cursar, según la opción escogida por el participante y su finalidad, es orientarlo respecto a los conocimientos, habilidades y actitudes que puede adquirir en cada uno.

2.11.2 INSTRUCCION BASADA EN LA CAPACIDAD (T. S. NAGEL Y P.L. RICHMAN)

Es un programa individualizado y flexible, que permite a instructores y participantes trabajar a su propio ritmo, es decir, pueden avanzar a través de los objetivos de instrucción, utilizando el tiempo que sea necesario.

Los principios que permiten estructurar un programa basado en la capacidad, distinguiéndolo de los programas tradicionales son los axiomas que comprende :

AXIOMA 1 : En los programas tradicionales el tiempo se mantiene constante, en tanto que el logro varía, mientras que en los programas basados en la capacidad, el logro se mantiene constante, en tanto que el tiempo varía.

La habilidad para aprender se define entonces como la cantidad de tiempo que necesita el participante para mostrar su capacidad en la ejecución de la conducta de un objetivo de instrucción.

No se aceptan niveles mediocres de ejecución, sino que cada uno de los participantes alcanzan el nivel de dominio y por tanto, nadie fracasa.

AXIOMA 2 : Los programas tradicionales hacen hincapié en los requisitos de ingreso, en tanto que en los programas basados en la capacidad hacen hincapié en los requisitos de egreso.

Los programas basados en la capacidad utilizan el diagnóstico de las conductas iniciales para planear los medios más eficientes, con el fin de que cada uno de los participantes obtengan los requisitos de egreso.

AXIOMA 3 : Si usted quiere que alguien aprenda algo ! Dígale que es eso precisamente lo que quiere !

Para ello los objetivos están enunciados clara y precisamente antes de comenzar un programa de instrucción y para tener bien definidos los conocimientos, habilidades y destrezas que se esperan al finalizar el programa. También se deben incluir las condiciones ante las cuales se espera la conducta observable, así como la indicación de lo que se considera como ejecución aceptable.

Los pasos para el desarrollo de un programa de I.B.C.

- a. Determinar si los participantes tienen el conocimiento y las habilidades necesarias para poder empezar a trabajar en la unidad de instrucción.
- b. Trabajar en todos los detalles de la evaluación del desempeño de los participantes
- c. Planear la administración del programa, de manera que se evite el fracaso.

PARTES DE UN MODULO SEGUN LA I.B.C.

1. El enunciado claro y conciso de los objetivos, tanto expresivos como de instrucción.
2. Requisitos (Preparación previa, conocimientos y habilidades)
3. Evaluación Diagnóstica

4. Experiencias de aprendizaje

5. Evaluación Sumaria

6. Actividades de remedio

De manera general este tipo de instrucción hace referencia a un proceso de enseñanza individualizada y flexible que permite al instructor y al participante avanzar a su propio ritmo . Las principales semejanzas y diferencias entre estos dos modelos son :

1. La Instrucción Basada en la Capacidad hace hincapié en los requisitos de ingreso, con la finalidad de ubicar el nivel de dominio que tiene el estudiante, con relación a los objetivos a lograr y así planear los medios más eficientes para conducirlo hasta el nivel deseado de ejecución aceptable y variar el tiempo que necesita el estudiante para lograrlo, mas no para rechazarlo, por lo que se asemeja a la enseñanza modular, que pretende verificar los requisitos previos para ubicar al estudiante respecto a su ingreso al módulo y darle los elementos necesarios para poder ingresar.

2. La instrucción Basada en la Capacidad se dirige a estudiantes desde nivel primaria hasta adultos, mientras que el sistema de enseñanza modular puede aplicarse con perspectivas amplias en la educación permanente del adulto.

3. La forma de trabajar la Instrucción Basada en la Capacidad, no constituye un sistema de enseñanza en si, sino solamente es un método, mientras que la enseñanza modular constituye en si un sistema a nivel curricular.

4. En la enseñanza modular se cuenta con evaluaciones intermedias para verificar paso a paso el logro de los objetivos, mientras que la Instrucción Basada en la Capacidad no cuenta con una evaluación de este tipo.

5. La Instrucción Basada en la Capacidad se centra en la adecuada redacción de los objetivos y en evitar el fracaso; por otra parte la enseñanza modular ubica su atención en afinar y seguir los procedimientos de entrada, núcleo del módulo y salida, así como los itinerarios que permiten al participante lograr avances en conocimientos, habilidades y actitudes.

Como acotación de la comparación de estos distintos enfoques se puede considerar que por su configuración y estructura la Instrucción Basada en la Capacidad está orientada principalmente al manejo de contenidos a través de esquemas de índole conductual, dando un marcado énfasis en el cambio de actitudes, mientras que el enfoque modular plantea una opción integradora, basada en una directriz cognoscitiva que centra su interés, en los progresos que va alcanzando y en la adquisición de dominios con criterios de excelencia, que certifican la competencia absoluta de los conocimientos o habilidades que cursó en un programa cuyas características distintivas son el orden y la estructura.

CAPITULO III

**INTEGRACION DEL ENFOQUE MODULAR
A LA CAPACITACION DE PERSONAL**

3.1 VINCULACION DE LA CAPACITACION Y LA ENSEÑANZA MODULAR

A partir de los cambios científicos y tecnológicos se plantea el desarrollo de los recursos humanos, exigiéndose procesos permanentes de formación en la integración del hombre en sus tareas, pertinentes a su puesto de trabajo, en el medio ambiente laboral, accesibles a futuras modificaciones en las técnicas operacionales, de producción, mantenimiento, supervisión o gerencia.

Por lo anterior la formación profesional deja de ser un fin para convertirse en un medio para el desarrollo de los recursos humanos a través de un proceso permanente y continuo (Leitune, 1982).

Tomando en cuenta las características de la enseñanza modular según D'Hainaut (1982), se pretende en este capítulo, transpolar la aplicación de dicha metodología a la capacitación de personal, tomando en cuenta también el modelo propuesto por Villagómez (1991).

3.2 ANALISIS DEL PROCESO DE TRABAJO

De acuerdo al modelo de Villagómez (1991) se enuncia que como inicio ha de realizarse un análisis del proceso de trabajo de la organización donde ha de implantarse el sistema modular de capacitación. Este análisis ha de hacerse, revisando los organigramas, objetivos y funciones, manuales de procedimientos, flujogramas y herramientas administrativas para control de personal.

De la revisión de dichos documentos se procede a derivar de las diferentes secciones o departamentos los puestos tipo, agrupándolos con base en los conocimientos, habilidades similares o iguales de las familias de puestos (Ver diagrama 5).

3.3 DESCRIPCION Y CLASIFICACION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.

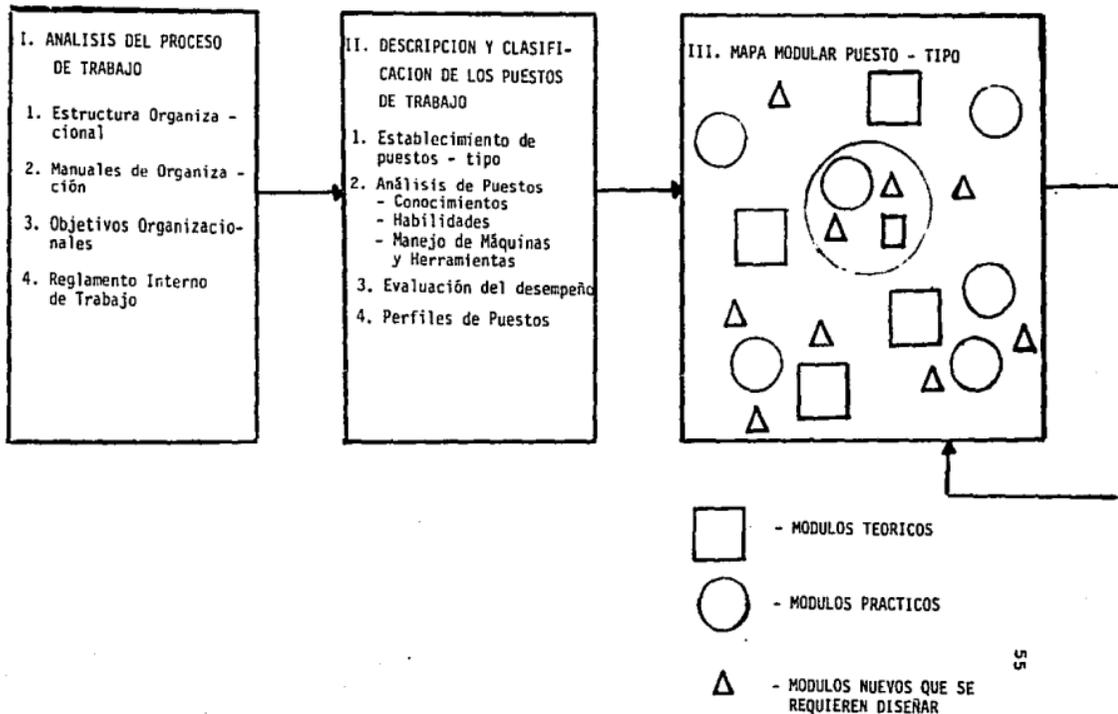
3.3.1 ANALISIS DE PUESTOS

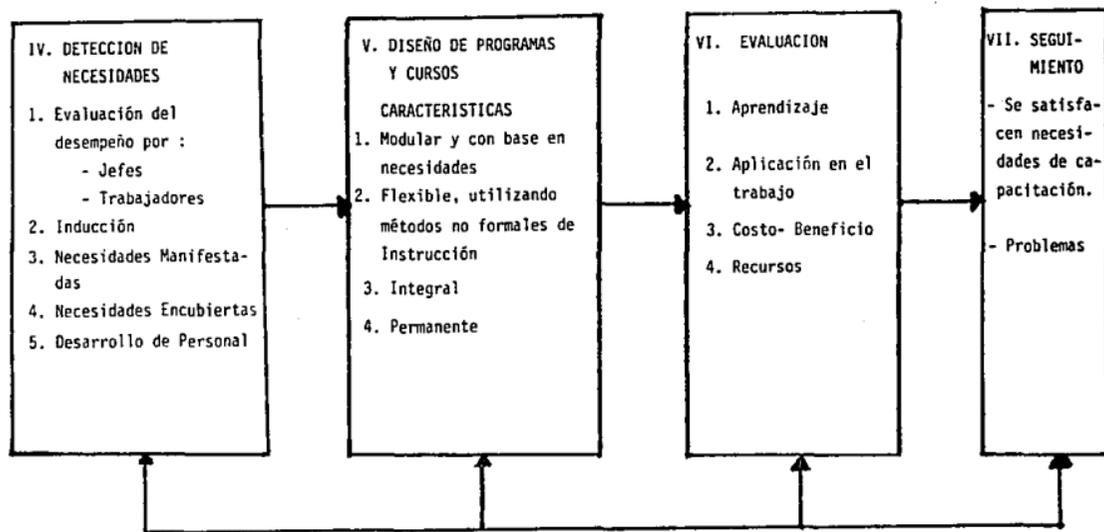
El siguiente paso del proceso consiste en la realización del análisis de puestos el cual debe proporcionar al programador los elementos suficientes

PROCESO PARA ADMINISTRAR LA CAPACITACION POR MEDIO DE

ENSEÑANZA MODULAR

DIAGRAMA 5





para la descripción y fijación del perfil ocupacional, definición de objetivos, elaboración de programas y determinación de los contenidos programáticos.

Dentro de los principios de formación profesional continua, el manejo de enfoques modulares, encuentra pleno respaldo, siempre que los módulos sean empleados para atender funciones útiles, configurándose en módulos ocupacionales, surgidos del análisis ocupacional.

La determinación o levantamiento de las funciones, da así indicadores seguros en el momento de elaborar programas con enfoque modular.

La identificación de las funciones de cada conjunto ocupacional se realiza a través de los manuales de puestos en donde se especifican de manera clara las funciones y actividades pertinentes a cada conjunto ocupacional. Esta identificación de las funciones, para efectos de la planeación de la formación de recursos humanos, es de importancia, dado el carácter universal de cada función. Las funciones pueden tener tareas que varían de empresa a empresa, en función de la línea de producción o de los servicios que ofrecen, por tanto las funciones son elementos constantes y las tareas son variables.

El tomar en cuenta el análisis de puestos, permite crear la oportunidad de estructurar programas en forma modular, para atender aspectos de formación por etapas, que posibilitan al término de cada una, calificar a los individuos para el ejercicio de una función útil a la empresa.

Con base en el análisis ocupacional se definen módulos ocupacionales o itinerarios de formación, permitiendo al capacitando elegir de entre varias opciones, de modo que acorde a su experiencia e interés, pueda prepararse a corto plazo y pasar de ocupar niveles intermedios de calificación profesional a continuar su formación hasta alcanzar su certificación plena.

Los módulos se estructuran para proporcionar al aprendiz en formación, contenidos profesionales procedentes del análisis ocupacional.

La importancia de emplear el Análisis de Puestos para la elaboración de módulos estriba en que se detallan los conocimientos, habilidades y actitudes que representan las características requeridas para el desempeño de ese grupo de funciones, el cual deberá concordar con el diseño de programas que busquen brindar una capacitación totalmente centrada en el puesto.

3.3.2 EVALUACION DE DESEMPEÑO

Otro elemento a considerar es la evaluación del desempeño, dado que al conjugar la información que nos proporcionan estos dos últimos instrumentos, se estará en posibilidad de contar con otro medio para crear los perfiles de puestos de cada área y nivel a formar.

Los perfiles de puesto representan las fuentes informativas que han de utilizarse en la elaboración de instrumentos de verificación como es la prueba de requisitos, cuya finalidad es determinar el grupo de habilidades, conocimientos y actitudes que han de manifestarse previo a la decisión de acceso a un módulo.

La selección de los contenidos correspondientes de un módulo, se vale del instrumento de pre-evaluación o prueba de ingreso, misma que también está formulada con base en información extraída del perfil de puesto.

La evaluación final generalmente es una réplica de la prueba de ingreso, aunque su finalidad es diferente, ya que ésta especifica el nivel de dominio de los objetivos por parte del capacitando, por tanto está basada en el mismo perfil que también sirvió de marco de referencia en el diseño del mapa modular, dirigido al conjunto de puestos afines.

3.4 MAPA MODULAR

El mapa modular comprende todos los módulos y submódulos, tanto teóricos como prácticos que se requiera diseñar para integrar el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que caracterizan a un conjunto de puestos homologados, denominados puestos afines o puestos tipo (Villagómez, 1992). Cada módulo comprende un sistema de entrada, un núcleo del módulo y un sistema de salida. De igual manera se plasman aquellos módulos nuevos que se requieren diseñar por cambios tecnológicos o de procedimientos, como puede observarse en el diagrama 6.

Para la implantación de los módulos en el mapa modular se emplea la siguiente simbología:

-  - Módulos teóricos
-  - Módulos prácticos
-  - Módulos nuevos que se requieren diseñar

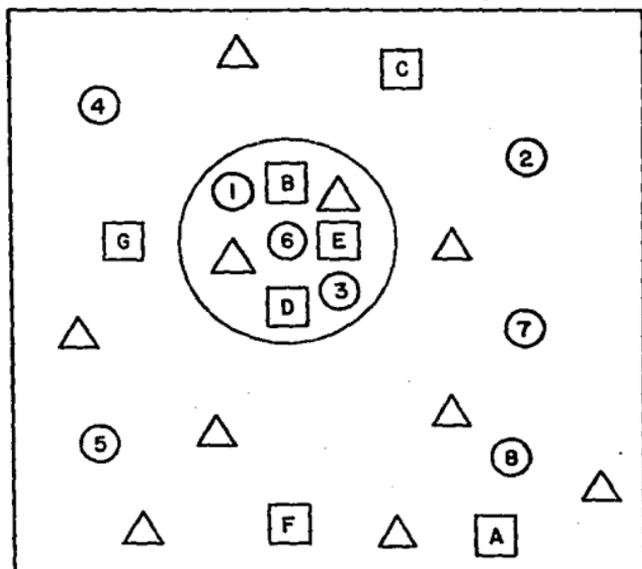
Una vez esquematizado el mapa modular en el que se integra un conjunto de puestos afines, se prosigue en la tarea de desarrollar cada uno de los módulos, en los que habrá de trabajarse en el diseño de contenidos apegados a los lineamientos de sistema modular de D'Hainaut (1980) referidos en el capítulo anterior.

3.5 ACCIONES POSTERIORES

Las acciones posteriores son como en el proceso de capacitación tradicional: concatenadas y cíclicas, es decir, que incluyen las siguientes fases:

- Detección de necesidades de capacitación
- Ejecución del módulo
- Evaluación
- Seguimiento
- Acceso a un módulo diferente

MAPA MODULAR PUESTO-TIPO



① - Módulos Teóricos.

□ A - Módulos Prácticos.

△ - Módulos Nuevos que se requieren diseñar.

Al hacer referencia a la detección de necesidades, cabe señalar que en el modelo planteado por Villagómez (1991) ésta se presenta como un elemento que permite determinar los componentes para integrar los cursos y programas, sin embargo en el presente trabajo, la detección de necesidades se visualiza como un paso posterior al diseño de los módulos en una fase con propósitos de aplicación, donde se identifican características del personal, con la finalidad de canalizarlos, basado en sus propias necesidades, hacia módulos específicos.

Por otro lado, podemos enunciar que las bases pedagógicas del sistema modular en la formación son : la profesionalización, la instrucción individualizada y la autoinstrucción. La formación personalizada se concreta mediante los itinerarios de formación profesional, los que permiten establecer los diferentes "caminos", entradas o reingresos en el proceso profesionalizador y también salidas intermedias o certificaciones parciales en función del interés del capacitando o de las oportunidades surgidas en el propio trabajo.

El módulo instruccional le permite al capacitando el diagnóstico de sus competencias de entrada, el desarrollo del nuevo aprendizaje y el control de sus resultados, además de permitirle un alto grado de independencia en el estudio autodirigido.

Un sistema modular surge de la realidad del mercado de trabajo, configurando un itinerario de formación, con salidas y entradas a lo largo del sistema, gracias a la existencia de módulos ocupacionales detectados por el análisis ocupacional.

El tiempo promedio de elaboración de cada módulo de instrucción es sumamente elástico, a fin de que el instructor y el capacitando puedan :

* Realizar el estudio de las unidades modulares a su propio ritmo, controlando la velocidad y la intensidad de su estudio en función de sus capacidades individuales.

- * Conocer la duración en la tarea de aprendizaje y comprometerse a culminarla.
- * Utilizar el tiempo de acuerdo con sus propias necesidades, para obtener pleno dominio de los objetivos del módulo.
- * Aceptar las exigencias de cada módulo a sus propias capacidades y posibilidades (Leitune, 1980)

3.6 CONSIDERACIONES

El pasaje de una unidad modular a otra obedecerá al criterio de un ciento por ciento de aprendizaje. La evaluación consistirá en la aplicación de pruebas en las que dicho criterio es el hilo conductor y de ser necesario, el capacitando se somete a actividades de recuperación orientadas por un instructor debidamente preparado para tales efectos.

El establecimiento de una organización modular para una capacitación permanente es una innovación esencial y profunda y requiere de principio una buena estrategia. En las opciones y decisiones, no hay que perder de vista que es preferible empezar por un proyecto modesto en el que se procure dar un pequeño número de buenos instrumentos, más bien que intentar una reforma espectacular en la que la cantidad de módulos se imponga sobre su calidad.

El primer paso en la constitución progresiva de una organización modular, consiste en utilizar instrumentos modulares en una estructura lo más abierta posible, además de compatible con los aspectos legales, que cabe puntualizar, han marcado un lineamiento-sugerencia, respecto a la importancia de enfoques modulares en la formulación de los Planes y Programas de Capacitación, en los criterios publicados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (1984), pero no han definido de manera explícita la forma de llevarlos a cabo y tampoco han estipulado un criterio de obligatoriedad para su funcionamiento.

Una de las condiciones esenciales para la realización de una pedagogía modular, es una mayor familiarización por parte de los instructores encargados de la capacitación, con respecto a los instrumentos pedagógicos que no han realizado ellos mismos, pero que han demostrado su eficacia en la práctica. Tal es el caso del Psicólogo del trabajo que se encuentra inmerso en funciones de capacitación. Tiene que cubrir dichas carencias si pretende ampliar su campo de proyección.

La apertura y flexibilidad no sólo deben encontrarse en las estructuras administrativas de la capacitación, sino también en los hombres encargados de enseñar.

CAPITULO IV
ELABORACION DEL MODULO

En este capítulo se elaboró un módulo de enseñanza para capacitar personal en un puesto de trabajo de tal manera que sirva de ejemplo al lector y especialmente en el área de capacitación, para la elaboración de otros módulos dirigidos a los diferentes puestos existentes dentro de la organización.

Asimismo se dará a conocer la ubicación de dicho módulo dentro de un mapa modular, definiendo el mismo y ejemplificando la forma en que ha de emplearse para administrar la capacitación de los trabajadores.

Para diseñar un módulo han de seguirse los siguientes pasos:

4.1 Elección y denominación del puesto de trabajo.

Para la elección del puesto se tomó en cuenta aquel que pudiera ser más accesible al conocimiento y manejo del psicólogo especialista en capacitación de personal, de tal manera que con un ejemplo modular en un área en que él se desarrolla puede ser capaz de extrapolarlo con mayor facilidad a puestos que no pertenecen a su dominio de conocimientos y además poder desarrollar una organización de tipo modular valiéndose del apoyo de especialistas en otras áreas.

El puesto escogido para el desarrollo del módulo es denominado como *Instructor*.

4.2 Análisis de puestos.

Como se especificó en el capítulo anterior, el análisis de puesto es un instrumento que ha de tomarse en cuenta como antecedente para definir los conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren para el óptimo desempeño del puesto.

La finalidad de adquirir estos datos es poder elaborar con precisión la evaluación de requisitos previos y especificar la cantidad de módulos de capacitación que han de elaborarse e implantarse en el mapa modular para lograr un adecuado desempeño del puesto.

A continuación se detalla el análisis de puesto de *Instructor* sobre el cual se observará posteriormente, como a partir del mismo se desglosan los requisitos previos para ingresar al módulo así como los módulos de capacitación que pueden ser cursados por los ocupantes de dicho puesto y que se esquematizan en un *mapa modular*

Es necesario aclarar que el presente modelo y los posteriores que se presenten han sido seleccionados de entre varios que se obtuvieron tanto de empresas del sector privado como de instituciones del sector público.

1. DATOS GENERALES

Denominación del Puesto
INSTRUCTORClave
OAA27001Tipo de Nombramiento
Base
Confianza XPuesto al que reporta
Jefe de CapacitaciónAnálisis número
5FECHA
05-11-93Dirección
Desarrollo y CapacitaciónDepartamento
CAPACITACION

2. OBJETIVO (DESCRIPCION GENERICA)

Impartir, ajustar y evaluar las actividades de adiestramiento y/o capacitación al personal, siguiendo los lineamientos del programa de trabajo.

3. FUNCIONES (DESCRIPCION ESPECIFICA)

ACTIVIDADES CONTINUAS.- Impartir cursos; revisar que el material didáctico, equipo e instalaciones para el curso sean los adecuados y en las condiciones que lo solicitó.

Delimitar los objetivos del curso y adaptarlos a la situación concreta; elaborar informe de cada curso; aplicar y controlar las evaluaciones de aprendizaje y reacción en cada curso; planear, organizar y dirigir el desarrollo del curso. Recabar información del grupo de participantes (escolaridad, jerarquía, antigüedad, etc.), llenar lista de chequeo.

Mantenerse actualizado en las diferentes técnicas y apoyos didácticos para la conducción del aprendizaje, así como en conocimientos generales sobre todas las actividades de capacitación.

ACTIVIDADES PERIODICAS.- Brindar las asesorías y guías necesarias ante consultas dentro y fuera de los cursos y eventos.

Solicitar asesoría del diseñador de cursos en la elaboración y/o adquisición de recursos instruccionales para los cursos.

Firmar las constancias de habilidades laborales al término de cada evento.

ACTIVIDADES EVENTUALES.

Colaborar en la planeación y puesta en práctica de programas de prevención.

Realizar las actividades inherentes al puesto.

4. CONOCIMIENTOS Y APTITUDES

a) NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDA

Cualquier profesión a nivel licenciatura, según la especialidad del puesto

b) CONOCIMIENTOS FORMALES

Los que se requieran conforme a la especialidad en que se va a formar.

c) CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS

Conocimientos básicos de andragogía, aspecto legal de la capacitación, diagnóstico de necesidades, evaluación de la capacitación, técnicas y medios instruccionales, - conducción y comportamiento de grupos.

EXPERIENCIA

a) Experiencia Previa

Impartición de cursos de su especialidad.
Evaluación de la capacitación.

b) Experiencia en el Puesto

De uno a dos años como instructor.

6. CRITERIO

Acatar y proponer lineamientos o normas.

7. INICIATIVA

Proponer ideas para mejorar el desempeño del trabajo.

8. RESPONSABILIDADES

a) Por deberes

Cumplir oportunamente con las actividades encomendadas.

b) Por dirección o supervisión.

Directas

NO SUPERVISA

Indirectas

NO SUPERVISA

c) ECONOMICA

El puesto requiere de manejo de fondos o valores, muebles y/o equipo

SI (X) NO ()

Especifique: Archivo, computadora, material y equipo didáctico.

d) Por Relaciones

Internas

Personas de su nivel

Jefe de departamento

Externas

Trabajadores y empleados
participantes en el curso

OTRAS

e) Por la responsabilidad del personal que supervisa

NO SUPERVISA

f) Por información confidencial

Cursos

Expedientes

9. ESFUERZO

A) Mental

Mínimo _____

Medio _____

Alto X

B) Físico

Mínimo _____

Medio X

Alto _____

C) Precisión

SI ()

NO (X)

D) Presión de tiempo

SI ()

NO (X)

E) Exactitud en la

SI ()

NO (X)

entrega

10. AMBIENTE Y RIESGOS

Características ambientales favorables en sala de capacitación cerrada,
bien ventilada e iluminada u oficinas.

Gravedad a riesgos o accidentes de trabajo: MINIMO

4.3 Perfil del puesto.

Ya que la siguiente acción para conformar el perfil del puesto como paso anterior para el desarrollo del módulo, se presenta en este punto el Perfil del puesto de instructor a partir del cual se describirán, de manera ideal las características requeridas para desempeñar adecuadamente el puesto.

PERFIL IDEAL DE PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: INSTRUCTOR

AREAS Y FACTORES	R A N G O S				
	No necesaria	T. medio B	T. medio	T. medio A	Superior
LABORAL					
Escolaridad
Experiencia Laboral
Estabilidad Laboral
Motivación hacia el trabajo
Conocimientos Técnicos
INTELLECTUAL					
Rendimiento intelectual
Creatividad
Capacidad de abstracción
Análisis y Síntesis
Planeación
Juicio Práctico
Concentración
HABILIDADES					
Verbal
Númerica
Percepción Visoespacial
Mecánica
Velocidad y exactitud
SOCIAL					
Habilidad para establecer relaciones interpersonales
Relación con superiores
Supervisión
Liderazgo
Atención al público
Tacto en las relaciones interpersonales
PERSONAL					
Productividad
Posibilidad de desarrollo
Iniciativa
Dinamismo
Toma de decisiones
Responsabilidad
Organización
Estabilidad Emocional
Cooperación
Manejo inform. confidencial
Manejo de valores
Acept. y cumplim. de normas
Aplic. normas de seguridad

4.4 Evaluación del desempeño laboral.

Como ya se ha mencionado, la evaluación del desempeño laboral es un elemento que sirve en la capacitación modular como un instrumento para conocer aquellos aspectos en que se le evaluará al trabajador, según las funciones que realiza y que permite aportar índices de los factores en que necesita ser capacitado, para así poder determinar la serie de módulos que han de elaborarse.

A continuación se presenta un formato de Evaluación del desempeño con los factores que han de tomarse en cuenta para el puesto de instructor y que servirán de antecedente para el desarrollo del mapa modular y la elaboración de un módulo.

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Nombre del empleado: _____

Puesto que ocupa: _____

Fecha de evaluación: _____

Instrucciones: Marque con una cruz el nivel de desempeño logrado por el empleado para evaluar en cada uno de los factores.

CONOCIMIENTO DEL PUESTO:

Posee los conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para el adecuado desempeño del puesto.

Posee amplios conocimientos del puesto que tiene asignado

Posee suficientes conocimientos del puesto que tiene asignado

Posee conocimientos del puesto que tiene asignado

No posee conocimientos del puesto

TOTAL

CONOCIMIENTOS DE LA MATERIA:

Posee un amplio conocimiento sobre la materia que se imparte; seguridad que se manifiesta al exponer los diferentes temas.

Posee amplios conocimientos de la materia que imparte; muestra absoluta seguridad al exponer los diferentes temas.

Domina aceptablemente la materia y expone los temas con seguridad

Su conocimiento de la materia es apenas regular; demuestra cierta inseguridad al hacer la exposición.

No conoce lo suficiente la materia que imparte; manifiesta mucha inseguridad al exponer las sesiones.

TOTAL

CRITERIO:

Capacidad para analizar, interpretar y aplicar políticas y normas establecidas, a efecto de solucionar los problemas laborales que se presenten.

La solución que propone a los problemas de trabajo es siempre la acertada, debido al conocimiento de las políticas y normas establecidas

En general soluciona aceptablemente los problemas de trabajo, aplicando las políticas y normas establecidas

Aun cuando muestra fallas para solucionar los problemas de trabajo, éstas no son relevantes; ocasionalmente requiere orientación

Muestra notables fallas para solucionar los problemas de trabajo que se le presentan; frecuentemente requiere orientación.

TOTAL

TECNICA Y ORGANIZACION DEL TRABAJO:

Capacidad para interpretar y aplicar con orden los métodos y procedimientos de trabajo.

Siempre aplica las técnicas dentro de la organización establecida en el ámbito laboral

Por lo general aplica las técnicas y la organización establecidas en el ámbito laboral

Ocasionalmente aplica las técnicas y la organización establecidas en el ámbito laboral.

No aplica las técnicas y la organización establecidas en el ámbito laboral.

TOTAL

CAPACITACION RECIBIDA:

Capacidad para aplicar en el trabajo los conocimientos adquiridos a través de la capacitación.

Aplica ampliamente los conocimientos adquiridos.

Aplica en forma suficiente los conocimientos adquiridos.

Aplica ocasionalmente los conocimientos adquiridos.

No aplica los conocimientos adquiridos.

TOTAL

DIRIGIR Y SUPERVISAR:

Capacidad para supervisar, coordinar o dirigir un grupo de trabajo que le permite alcanzar con oportunidad los trabajos que le son encomendados.

Obtiene resultados sobresalientes con relación a los objetivos y metas programadas o previstos para ser realizados por su grupo de trabajo.

El logro de los objetivos y metas asignados es superior al promedio.

Cumple con los objetivos y metas fijados en el programa de trabajo.

Los resultados se encuentran por debajo de las metas y objetivos programados para el grupo a su mando.

TOTAL

INICIATIVA:

Capacidad para crear, innovar o mejorar los sistemas, procedimientos u organización del trabajo. Disposición para superarse a través de la capacitación.

Frecuentemente realiza aportaciones importantes para el mejoramiento de trabajo; afronta constructiva y espontáneamente los problemas.

Eventualmente hace aportaciones significativas para el mejoramiento de trabajo; colabora con la solución de problemas, cuando se le requiere.

Generalmente se apeg a las rutinas establecidas; se limita a reportar anomalías evidentes.

Se concreta a seguir rigidamente las rutinas establecidas, aun cuando exista la necesidad de reportar anomalías evidentes.

TOTAL

COLABORACION:

Disponibilidad de apoyar mediante esfuerzo adicional, aun en tiempo extra al se sus colaboradores o en su caso en trabajos fuera de su competencia.

Se distingue por su disponibilidad a ayudar en la realización del trabajo; contribuye siempre de manera espontánea.

Tiene disposición a ayudar en la realización del trabajo, cuando se le solicita.

Manifiesta disposición a prestar su ayuda en la realización del trabajo, siempre y cuando se le ordene.

Siempre objeta la colaboración en el trabajo, aun cuando se le ordena.

TOTAL

RESPONSABILIDAD:

Grado en que se compromete en el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Se compromete ampliamente con su trabajo y con los objetivos institucionales mostrando vocación de servicio.

Se compromete con su trabajo y con los objetivos institucionales mostrando vocación de servicio.

Ocasionalmente se compromete con su trabajo y con los objetivos institucionales.

No se compromete con su trabajo, ni con los objetivos institucionales.

TOTAL

CALIDAD DEL TRABAJO:

Realizar con precisión, confiabilidad y presentación los trabajos que le son encomendados.

Realiza trabajos excelentes, excepcionalmente comete errores, únicamente requiere de supervisión esporádica.

Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de errores; las revisiones que amerita son de rutina.

Requiere supervisión estrecha debido a los errores que comete.

Su trabajo contiene un alto índice de errores; debe ser revisado de manera permanente.

TOTAL

TRABAJO EN EQUIPO:

Disposición a participar en actividades de grupos, aportando el esfuerzo y apoyos necesarios para el logro de los objetivos comunes.

La habilidad para apoyar en el trabajo de equipo es sobresaliente; es un elemento fundamental en la eficiencia del grupo.

Muestra disposición a intervenir en forma activa en la acción de equipo; su apoyo es de beneficio al grupo.

Tiende a ser de beneficio en el trabajo de equipo; sin embargo, muestra algunas fallas que interfieren en la acción del grupo.

Muestra notables fallas para colaborar y apoyar las actividades que requieren acción de equipo; entorpece la eficiencia del mismo.

TOTAL

APROVECHAMIENTO DE MATERIALES Y EQUIPO:	
Óptimo aprovechamiento del material y equipo necesario para desempeñar sus funciones, así como su conservación y mantenimiento.	
Se esmera en la conservación y utilización de los materiales y equipo de trabajo; no existen ni desperdicios ni deterioro injustificados.	
Procura mantener su equipo de trabajo y utiliza adecuadamente los materiales, de manera que el deterioro y desperdicio son los normales.	
Manifiesta eventuales fallas en el cuidado del equipo, propiciando el deterioro y desperdicio del material.	
Demuestra negligencia en la conservación del equipo y material, ocasionando deterioro y desperdicio injustificados.	
TOTAL	
RELACIONES CON LOS CAPACITANDOS:	
Habilidad para una buena comunicación, oral, escrita, gráfica para lograr un buen proceso de enseñanza aprendizaje.	
Siempre permite a los alumnos expresarse y desarrollar sus propias ideas; propicia un ambiente muy agradable en clase.	
Con frecuencia acepta la discusión de temas con los alumnos; en su clase se percibe un ambiente agradable.	
Sólo ocasionalmente admite que los alumnos planteen dudas y preguntas; se percibe cierta tensión en sus clases.	
Por lo general evade o responde con ironía las preguntas y hace a los alumnos sentirse torpes; en sus clases priva un ambiente de tensión.	
TOTAL	
PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA:	
Grado en que cumple con su horario y días laborales.	
Siempre cumple con los días laborales y el horario establecido.	
Siempre asiste y ocasionalmente tiene retrasos.	
Ocasionalmente falta y tiene retrasos.	
Frecuentemente falta y tiene retrasos.	
TOTAL	

TOTAL DE PUNTOS _____

FIRMA DEL EVALUADOR _____

4.5 Mapa Modular.

Con base en el análisis de puesto y evaluación del desempeño se señalan los requisitos necesarios para el adecuado desempeño del puesto: en este caso se señalan los requisitos para el puesto de *Instructor*.

REQUISITOS DEL PUESTO: INSTRUCTOR

<u>CONOCIMIENTOS</u>	<u>HABILIDADES</u>	<u>ACTITUDES</u>
Capacidad para tomar decisiones	<i>Facilidad de expresión.</i>	Iniciativa
Capacidad de abstracción	<i>Capacidad de improvisación.</i>	Responsabilidad
Principios de aprendizaje en adultos.	Capacidad de organización	Puntualidad
Conocimiento del tema para impartir el curso.	Capacidad de planeación.	Capacidad de trabajar bajo presión.
<i>Capacidad para motivar a los grupos.</i>	Creatividad.	Apertura al cambio.
<i>Facilidad de sintetizar concluir y determinar la manera de poner en práctica los conceptos.</i>	<i>Facilidad de explicar y comunicar.</i>	Perseverancia a tareas y logros
<i>La dinámica de los grupos</i>	<i>Facilidad para aplicar una variedad de técnicas didácticas en los cursos que imparte.</i>	Tendencia al liderazgo.
<i>Conocimientos de técnicas y materiales didácticos.</i>		Inquietudes de superación y desarrollo.
Capacidad de análisis y solución de problemas		Seguridad en sí mismo
		Independencia.
		Facilidad de adaptación.
		Buena presentación e imagen.
		Facilidad de relación
		<i>Capacidad para generar un clima de confianza y apertura.</i>

Las características marcadas con letra cursiva indican las que se consideraron para el desarrollo del presente módulo.

A partir de estos requisitos respecto a conocimientos, habilidades y actitudes se plantean los módulos de capacitación necesarios para el puesto de instructor en un Mapa Modular. Ver Diagrama 7

SIMBOLOGIA

-  - Es el símbolo para representar los módulos teóricos.
-  - Es el símbolo para representar los módulos prácticos
-  - Es el símbolo para representar los módulos teórico-prácticos.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

MAPA MODULAR

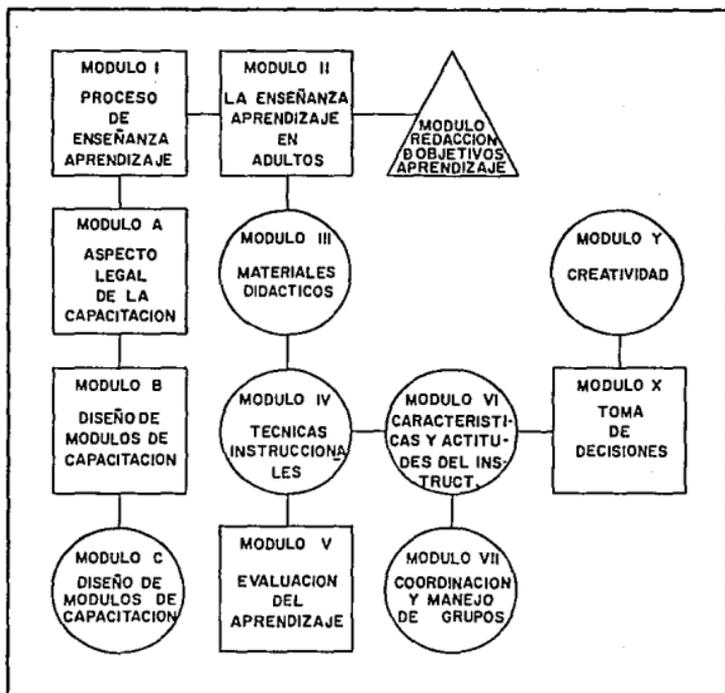


DIAGRAMA 7

4.6 Desarrollo del Módulo.

4.6.1 Sistema de entrada.

Una vez trazado el mapa modular se procede a crear los módulos señalados en el mismo, recordando que cada uno ha de llevar un sistema de entrada, el núcleo del módulo y un sistema de salida.

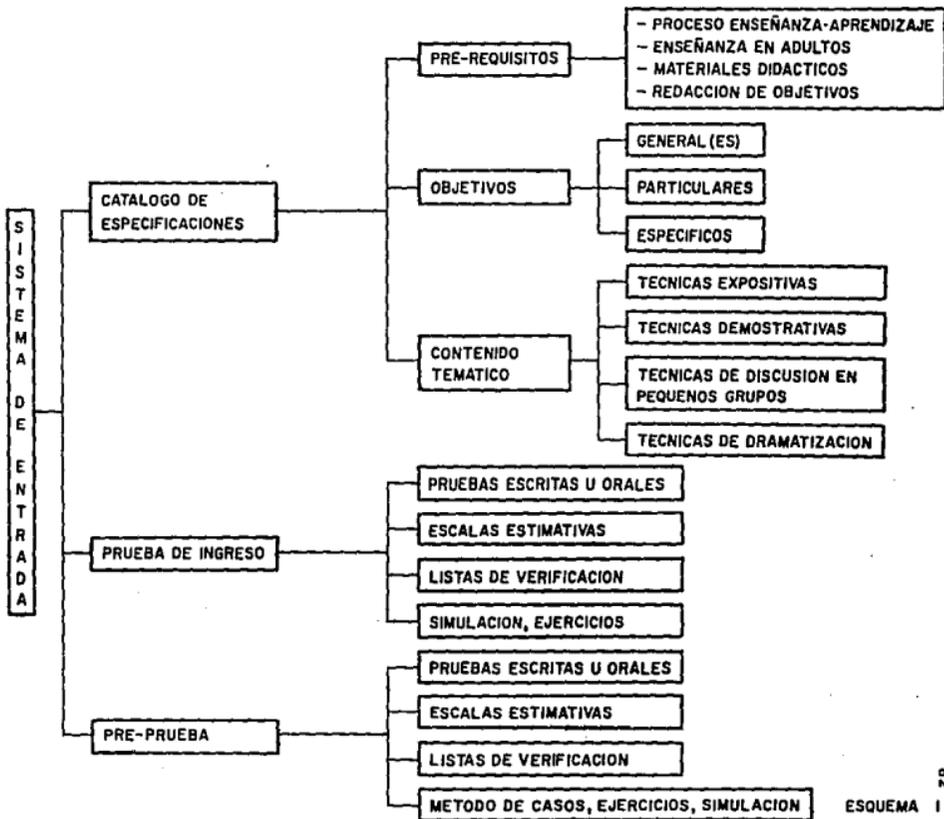
Para mayor objetividad se desarrollará el Módulo IV correspondiente a las Técnicas Instruccionales (ver mapa modular), para lo cual se ha de seguir el procedimiento que aparece en los esquemas 1,2 y 3.

Como se puede observar en el esquema 1 SISTEMA DE ENTRADA, es necesario elaborar un Catálogo de Especificaciones el que permitirá al capacitando tener un conocimiento general de lo que logrará al ingresar a dicho módulo así como los requisitos en cuanto a conocimientos, habilidades o actitudes que necesite para poder ingresar.

Otra parte del SISTEMA DE ENTRADA es la EVALUACION DE INGRESO la cual puede ser de tipo escrita, oral, con escala estimativa o a través de un ejercicio, dependiendo de los conocimientos o habilidades que requiera el capacitando con anticipación y que sirven de base para poder cursar o no, el módulo. Su selección está ligada al área de aprendizaje a desarrollar.

Una vez que se han verificado los requisitos antecedentes para poder ingresar se aplica otra parte del SISTEMA DE ENTRADA que es la PRE-EVALUACION. Esta Pre-evaluación ha de ser elaborada con la finalidad de verificar en que medida el capacitando domina los objetivos del módulo para canalizarlo más adecuadamente a la situaciones de aprendizaje que satisfagan sus propias necesidades de capacitación.

Esta evaluación puede ser a través de una prueba escrita u oral, de escalas estimativas, de listas de verificación o de ejercicios específicos.



A continuación se muestran tanto el Catálogo de Especificaciones, la Evaluación de Ingreso y la Pre-evaluación correspondientes al *MODULO IV TECNICAS INSTRUCCIONALES*.

CATALOGO DE ESPECIFICACIONES

CAPACITACION DE PERSONAL

MODULO IV

TECNICAS INSTRUCCIONALES

El presente módulo está dirigido a instructores y personal dedicado a la capacitación de la organización, en él se presentan una variedad de técnicas para que los instructores las conozcan y apliquen al impartir sus cursos de capacitación.

Las técnicas didácticas que corresponden al módulo se han clasificado en cuatro grupos: expositivas, demostrativas, discusión en pequeños grupos y dramatización.

- El *contenido* comprende la descripción de cada una de las técnicas, los usos y desarrollo, ventajas y limitaciones y una serie de ejercicios donde el participante aplique los conocimientos adquiridos.

- El *objetivo general* del módulo será: que el participante practique las técnicas instruccionales en los programas de capacitación que se imparten en su organización.

Los *requisitos* recomendados para inscribirse al módulo son:

- Conocimientos del proceso enseñanza-aprendizaje
- Conocimientos sobre la enseñanza en adultos
- Manejo de materiales didácticos
- Diseño de objetivos instruccionales
- Conocimientos acerca de los temas de los cursos que imparte

CONTENIDO TEMÁTICO

PRINCIPALES TÉCNICAS PARA LA CONDUCCIÓN DE GRUPOS

En la siguiente clasificación quedan descartadas muchas técnicas por considerarse son similares a las descritas o por ser derivadas de las mismas.

SUBMÓDULO 1. TÉCNICA EXPOSITIVA	1.1 SIMPOSIO 1.2 MESA REDONDA 1.3 PANEL 1.4 CONFERENCIA
SUBMÓDULO 2. TÉCNICAS DEMOSTRATIVAS	2.1 APRENDER HACIENDO 2.2 TÉCNICA DE LOS CUATRO PASOS 2.3 SIMULACIÓN
SUBMÓDULO 3. TÉCNICAS DE DISCUSIÓN EN PEQUEROS GRUPOS	3.1 SEMINARIO 3.2 CORRILLOS 3.3 DIALOGOS SIMULTANEOS 3.4 PHILLIP'S 6'6
SUBMÓDULO 4. TÉCNICAS DE DRAMATIZACIÓN	4.1 JUEGO DE NEGOCIOS 4.2 PSICODRAMA

La forma de evaluar el presente módulo es a través de pruebas a nivel intermedio es decir, al final cada submódulo, así como una evaluación final en donde se verifican los conocimientos acerca de todas las técnicas y la aplicación de las mismas, a través de la ejercitación de cada técnica al término de la exposición de características.

MODULO IV
TECNICAS INSTRUCCIONALES

EVALUACION DE INGRESO

NOMBRE: _____
PUESTO: _____
FECHA: _____

INSTRUCCIONES: A CONTINUACION SE PRESENTAN UNA SERIE DE PREGUNTAS; CONTESTELAS DE ACUERDO A SUS CONOCIMIENTOS.

1. DEFINA EL TERMINO ENSEANZA.

2. DEFINA EL TERMINO APRENDIZAJE.

3. EXPLIQUE EN QUE CONSISTE EL PROCESO DE ENSEANZA-APRENDIZAJE.

4. EXPLIQUE LA IMPORTANCIA DE EL PROCESO DE ENSEANZA APRENDIZAJE EN LA CAPACITACION DE PERSONAL.

5. MENCIONE LAS CARACTERISTICAS DE LA ENSEANZA EN ADULTOS.

6. EXPLIQUE PARA QUE LE SIRVE AL CAPACITADOR CONOCER ACIRCA DE LA ENSEANZA EN ADULTOS.

7. EXPLIQUE LA IMPORTANCIA DE USAR MATERIALES DIDACTICOS PARA CAPACITAR PERSONAL.

8. MENCIONE COMO SE CLASIFICAN LOS MATERIALES DIDACTICOS.

9. ESCRIBA LOS MATERIALES DIDACTICOS QUE CONOCE Y SU MODO DE EMPLEO.

**MODULO IV
TECNICAS INSTRUCCIONALES**

PRE-EVALUACION

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

FECHA: _____ **INSTRUCTOR:** _____

INSTRUCCIONES: EXISTEN CIERTAS CARACTERISTICAS QUE DIFERENCIAN A UNA TECNICA DE CONDUCCION DE GRUPOS DE LAS DEMAS. ANOTE A CUAL DE ELLAS SE REPIERE EL INCISO.

***EXPOSITIVA *DEMOSTRATIVA *DISCUSION EN PEQUEOS GRUPOS *DRAMATIZACION**

1. CONSISTE EN EL INTERCAMBIO DE IDEAS, EXPERIENCIAS Y CONOCIMIENTOS PREVIOS DE LOS PARTICIPANTES PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE.

2. SE PUEDE UTILIZAR PARA VIVENCIAR UNA SITUACION DE TRABAJO CONFLICTIVA.

3. SE UTILIZA PARA TOMAR DECISIONES QUE AFECTEN AL GRUPO.

4. CONSISTE EN LA PRESENTACION ORAL DE UN TEMA QUE EL INSTRUCTOR HACE ANTE UN GRUPO DE PERSONAS QUE REFLEXIONAN Y HACEN PREGUNTAS.

5. ABARCA CONTENIDOS AMPLIOS EN POCO TIEMPO.

6. SE COLOCA A LOS PARTICIPANTES EN POSICION QUE PUEDAN VER Y OIR CLARAMENTE.

7. LOS ADIESTRADOS COMPARTEN EXPERIENCIAS REALISTAS SOBRE UN TEMA.

8. CONSISTE EN QUE EL INSTRUCTOR EJECUTE UNA OPERACION DETALLANDOLA MIENTRAS LOS PARTICIPANTES OBSERVAN, DESPUES EXPLICAN Y REALIZAN LA OPERACION.

9. SE PROMUEVE EL TRABAJO DE EQUIPO.

10. EL OBJETIVO ESTA ORIENTADO A DESARROLLAR DESTREZAS MANUALES.

11. SE CORRE EL RIESGO DE DESCUIDAR EL OBJETIVO POR CONCENTRARSE EN LA ACTUACION.

12. LOS MIEMBROS DE UN GRUPO REPRESENTAN SITUACIONES QUE LES INTERESA NO AFECTAN Y EL OBJETIVO ES QUE APRECIEN SU PROPIA FUNCION O DESEMPEÑO ANTE UNA SITUACION DADA.

13. LOS PARTICIPANTES REALIZAN LA OPERACION BAJO LA SUPERVISION DEL INSTRUCTOR.

14. SE PUEDE INDICAR ESTA TECNICA PARA GRUPOS NUMEROSOS.

15. NO SE DISPONE FACILMENTE DEL EQUIPO NECESARIO POR ESTARSE EMPLEANDO EN LA PRODUCCION.

CADA UNA DE LAS SIGUIENTES TECNICAS PARA LA CONDUCCION DE GRUPOS INCLUYE UNA SERIE DE FASES. DE LOS SIGUIENTES GRUPOS DE FASES, IDENTIFICA A CUAL TECNICA CORRESPONDE:

16. INTRODUCCION, INFORMACION Y SINTESIS _____

17. EXPLICACION, DEMOSTRACION, EJERCITACION
Y EVALUACION _____

18. IDENTIFICAR EL AREA GENERAL DEL PROBLEMA.
REUNIR DATOS. DETERMINAR METAS ESPECIFICAS
DE ADIESTRAMIENTO. ESCRIBIR EL CASO. ESCE-
NIFICACION Y DISCUSION. _____

19. PRESENTACION DEL ASUNTO A DISCUTIR,
DISCUSION DIRIGIDA, CONCLUSIONES. _____

DEL SIGUIENTE LISTADO DE TECNICAS INSTRUCCIONALES, CLASIFICALAS EN CUALQUIERA DE LOS CUATRO GRANDES GRUPOS (EXPOSITIVAS, DEMOSTRATIVAS, DISCUSION EN GRUPOS PEQUEROS Y DE DRAMATIZACION):

20. CORRILLOS _____

21. PANEL _____

22. CONFERENCIA _____

23. SEMINARIO _____

24. PSICODRAMA _____

25. TECNICA DE LOS CUATRO
PASOS _____

26. MESA REDONDA _____

27. APRENDER HACIENDO _____

28. PHILLIP'S 6'6 _____

29. JUEGO DE NEGOCIOS _____

30. SIMULACION _____

TABLA DE CORRESPONDENCIAS
OBJETIVOS - REACTIVOS

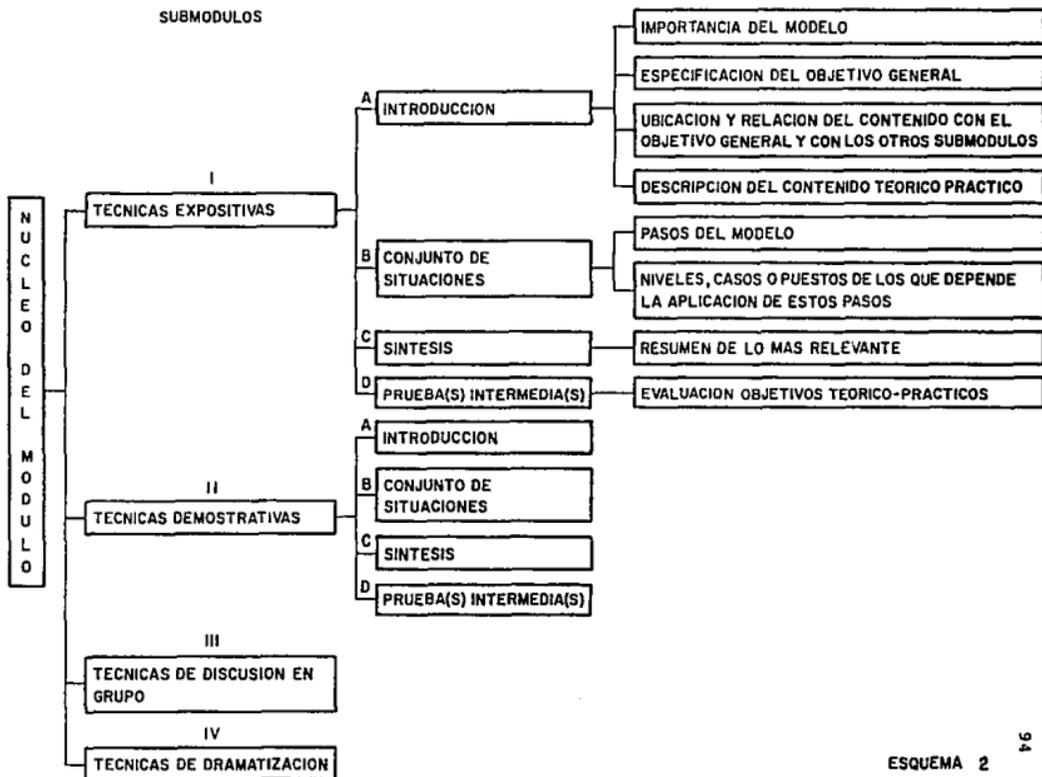
OBJETIVOS	REACTIVOS	TOTAL REACTIVOS
1	4, 5, 14, 16, 21, 23, 27	7
2	6, 8, 10, 13, 15, 17, 26, 28, 31	9
3	1, 3, 9, 19, 20, 24, 29	7
4	2, 7, 11, 12, 18, 22, 25, 30	8

4.6.2 Núcleo del Módulo.

En el núcleo del módulo (esquema 2) se dan a conocer los objetivos general y particular que abarca el módulo; asimismo se desarrollan los diferentes submódulos que la estructuran, detallando en cada uno de ellos, los objetivos específicos que ha de lograr el participante y los contenidos de aprendizaje.

También se presenta la Guía Modular conformada por los siguientes elementos: introducción, situaciones de aprendizaje, síntesis y evaluaciones intermedias.

A continuación se muestra el Núcleo del Módulo IV referente a las Técnicas Instruccionales, desarrollado en toda la estructura antes mencionada.



MODULO IV
TECNICA INSTRUCCIONALES
GUIA INSTRUCCIONAL CAPACITANDO-INSTRUCTOR

1. Se realiza Detección de Necesidades a partir de la cual se diseñarán y recomendarán los módulos que cursará el capacitando.
2. Presentarse en la coordinación o departamento de capacitación para recibir el Catálogo de Especificaciones correspondiente al módulo que deberá cursar o bien para recibir instrucciones respecto a sus posibilidades de capacitación tomando como referencia el mapa modular.
3. Elegir el módulo que cursará y leer el Catálogo de Especificaciones para identificar objetivos y contenidos del mismo.
4. Aplicar la evaluación de requisitos previos para verificar que cuenta con los conocimientos, habilidades y/o actitudes necesarias para ingresar al módulo elegido.
 - 4a. Si cuenta con los requisitos necesarios para ingresar al módulo elegido pasa a la actividad 4.
 - 4b. Si no cuenta con los requisitos previos, recibe asesoría del instructor y se le canaliza al módulo o módulos correspondientes.
5. Se le aplica la evaluación de entrada al módulo o pre-evaluación, para conocer el porcentaje de dominio de los objetivos pertenecientes al mismo.
6. Cursa todo el módulo o las actividades del módulo o submódulos correspondientes a los objetivos que no domina.
7. Se aplican las evaluaciones intermedias correspondientes al módulo o submódulos cursados.

7a. En caso de no aprobar alguno o algunos de los objetivos se le canaliza a Unidad(es) de recuperación correspondientes, o se le orienta.

7b. En caso de aprobar cada evaluación previa , ingresa a realizar las actividades de los submódulos consecuentes.

8. Al finalizar los submódulos del módulo total se aplica la evaluación final.

8a. Si aprueba todos los objetivos de la evaluación final se le canaliza a un nuevo módulo.

8b. Si no aprueba alguno o algunos de los objetivos, se le canaliza a instrucciones reparadoras o información complementarias.

9. Finaliza el módulo y se le canaliza u orienta a cursar otros módulos correspondientes al mapa modular.

MODULO IV TÉCNICAS INSTRUCCIONALES

GUIA INSTRUCCIONAL

INSTRUCTOR - CAPACITANDO

SUBMODULO	OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES INSTRUCTOR	SITUACIONES		MATERIALES	TIEMPO	EVALUACION
			A) COLECTIVAS	B) INDIVIDUALES			
1 Técnicas Expositivas	1.1. 1.2. 1.3. 1.4. 1.5. 1.6. 1.7. 1.8. 1.9. 1.10. 1.11. 1.12.	Proporcionar al participante el material escrito relacionado con las técnicas expositivas y - realizar una - lectura dirigida y moderar las - situaciones grupales.	1. Analizar verbalmente la definición del simposio mesa redonda, panel y conferencia 2. Discutir en grupos pequeños los pasos a seguir para realizar el simposio, la mesa redonda, panel y conferencia con base en el material escrito que se le proporcione 3. Discutir en pequeños grupos las diferencias de las características de cada una de las técnicas expositivas.	1. Subrayar en el texto las ideas principales acerca del simposio, mesa redonda, panel y conferencia. 2. Leer los pasos a seguir para el simposio mesa redonda, panel y conferencia y contestar las preguntas de estudio del material de trabajo individual. 3. Hacer un resumen sobre las diferencias entre las técnicas expositivas con base en el material escrito	Material escrito Cuestionario Individual - de preguntas de estudio	Global 2 horas con 30 minutos	

MODULO IV TECNICAS INSTRUCCIONALES

GUIA INSTRUCCIONAL

INSTRUCTOR - CAPACITANDO

SUBMODULO	OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES INSTRUCTOR	SITUACIONES A) COLECTIVAS	DE APRENDIZAJE B) INDIVIDUALES	MATERIALES	TIEMPO	EVALUACION
1. Técnicas Expositivas	1.13	Proporcionar el examen escrito.	4. Por equipos, hacer una demostración de una de las técnicas expositivas y recibir retroalimentación.	4. Hacer una demostración de conferencia ante una cámara de video y recibir retroalimentación del instructor.	Materiales didácticos diversos, cámara de video, monitor	30'	Intermedia a) Escrita b) Práctica
		Dirigir las evaluaciones prácticas individuales.	- Realizar el examen escrito	Realizar el examen escrito	Examen de Técnicas expositivas		
		Dirigir las evaluaciones prácticas individuales.	- Realizar la evaluación práctica siguiendo las indicaciones del instructor.	Realizar la evaluación práctica siguiendo las instrucciones del instructor.	Diversos materiales didácticos		
		Dar instrucciones para continuar el módulo o instrucciones reparadoras	- Recibir instrucciones para continuar el módulo o unidad reparadora	Recibir instrucciones para continuar el módulo o dirigirse a Unidad reparadora			
2. Técnicas Depos	2.1 2.2	Proporcionar el material corres	- Escuchar la explicación del instructor	Leer el material escrito referente a las técnicas	Material escrito.	Tiempo por persona 15'	

MODULO IV TECNICAS INSTRUCCIONALES

GUIA INSTRUCCIONAL

INSTRUCTOR - CAPACITANDO

SUBMODULO	OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES INSTRUCTOR	SITUACIONES A) COLECTIVAS	DE APRENDIZAJE B) INDIVIDUALES	MATERIALES	TIEMPO	EVALUACION
2. Técnicas Demostrativas	2.3.	pendiente a las técnicas demostrativas y explicar en que consiste cada una de ellas.	tor y reunirse en pequeños grupos: comentar y concluir acerca de las técnicas demostrativas. - Realizar una práctica de cada una de las técnicas demostrativas y recibir retroalimentación.	nicas demostrativas Contestar las preguntas de estudio Realizar una práctica de cada una de las técnicas demostrativas y recibir retroalimentación	Diversos materiales didácticos	30'	Intermedia a) Escrita b) Práctico
	2.4.						
	2.5.						
	2.6.						
	2.7.						
	2.8.						
	2.9.						
	2.10						
	2.11						
	2.12						
3. Técnicas de discusión en pequeños grupos	3.1.	Proporcionar los materiales escritos relacionados con las técnicas	- Leer, por medio de la lectura dirigida las características y clasificación de	Hacer un cuadro sinóptico de la clasificación de las técnicas de discusión en pequeños gru-	Examen de Técnicas demostrativas Diversos materiales didácticos.	Tiempo por persona 15'	
	3.2.						
	3.3.						
	3.4.						

MODULO IV TECNICAS INSTRUCCIONALES

GUIA INSTRUCCIONAL

INSTRUCTOR - CAPACITANDO

SUBMODULO	OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES INSTRUCTOR	SITUACIONES A) COLECTIVAS	DE APRENDIZAJE B) INDIVIDUALES	MATERIALES	TIEMPO	EVALUACION
Técnicas	3.6 3.7 3.9 3.10 3.11 3.13 3.14 3.15	de discusión en pequeños grupos Hacer ejercicio verbal para identificar los pasos y diferencias de seminario, corrillos, diálogos simultáneos y - Phillips 6'6	las técnicas de discusión en pequeños grupos. A través de un ejercicio verbal identificar los pasos y diferencias entre el seminario, corrillos diálogos simultáneos y Phillips 6'6	Después de haber leído el material proporcionado por el instructor. Integrarse a un grupo para participar aplicando las técnicas de discusión en pequeños grupos y recibir retroalimentación.			
	3.4 3.8 3.12 3.16	Observar y retroalimentar	Realizar una práctica dirigiendo al grupo con cada una de las técnicas de discusión en grupos pequeños y recibir retroalimentación grupal.		- Guía didáctica - Hojas blancas - Lápices - Pizarrón - Gises	40' por persona	
		Proporcionar el examen escrito	Realizar el examen escrito	Realizar el examen escrito	Examen de técnicas	30' Tiempo por persona 15'	Intermedia a) Escrita b) Práctica

MODULO IV TECNICAS INSTRUCCIONALES

GUIA INSTRUCCIONAL

INSTRUCTOR - CAPACITANDO

SUBMODULO	OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES INSTRUCTOR	SITUACIONES A) COLECTIVAS	DE APRENDIZAJE B) INDIVIDUALES	MATERIALES	TIEMPO	EVALUACION
4. Técnicas de dramatización	4.1.	Dirigir las evaluaciones prácticas individuales	Realizar la evaluación práctica siguiendo las indicaciones del instructor	Realizar la evaluación práctica siguiendo las indicaciones del instructor	- Diversos materiales didácticos	60'	
	4.2.	Dar instrucciones para continuar el módulo o instrucciones reparadora	Recibir instrucciones para continuar el módulo o unidad reparadora	Recibir instrucciones para continuar el módulo o dirigir a unidad reparadora.			
	4.3.	Presentar material didáctico (película) y exposición sobre como se desarrollan las técnicas de dramatización.	- Escuchar la exposición	- Observar la película	- Sillas	20' por persona	
	4.4.	Observar y retroalimentar.	- Participar haciendo preguntas	- Conversar con el instructor sobre sus dudas acerca del tema	- Hojas Blancas		
	4.5.		- Observar la película y resolver dudas sobre el tema.		- Lápices		
	4.6.				- Material seleccionado según el tema a dramatizar.		
	4.7.						
	4.8.		- Practicar las técnicas de dramatización y recibir retroalimentación.	- Practicar el role playing y el psicodrama con un grupo elegido por el propio capacitando y recibir retroalimentación.			

INTRODUCCION

Las técnicas instruccionales han sido un apoyo didáctico importante tanto a nivel educativo como en la capacitación de personal, ya que pueden ser utilizadas por el instructor para facilitar el aprendizaje en los capacitandos.

El hecho de conocerlas y manejarlas contribuye a proporcionar elementos de actividad que llevan a facilitar la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes en el capacitando.

Conocer las diferencias entre cada una de las técnicas permite al capacitador aplicarlas adecuadamente ante las diversas situaciones instruccionales.

Al cursar este módulo se identificarán cada una de las técnicas instruccionales, su clasificación y la forma en que han de aplicarse, adquiriendo así una mayor habilidad que le permita mejorar su formación y actuación en la capacitación para el trabajo.

OBJETIVO GENERAL

El participante analizará las técnicas instruccionales, su clasificación y su aplicación, de acuerdo a los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para las funciones de capacitación de personal.

OBJETIVOS PARTICULARES

1. El participante realizará una práctica de las técnicas expositivas de acuerdo a los criterios establecidos para su empleo en la capacitación de personal.
2. El participante aplicará las modalidades de la técnica demostrativa de acuerdo a los criterios establecidos para su empleo en capacitación de personal.
3. El participante practicará las técnicas de discusión en pequeños grupos, de acuerdo a los criterios establecidos para su empleo en capacitación de personal.
4. El participante efectuará una práctica de las técnicas de dramatización de acuerdo a los criterios establecidos para su empleo en capacitación de personal.

MODULO IV**CONTENIDOS DE APRENDIZAJE****CLASIFICACION DE LAS PRINCIPALES TECNICAS PARA LA CONDUCCION DE GRUPOS**

1. TECNICAS EXPOSITIVAS
2. TECNICAS DEMOSTRATIVAS
3. TECNICAS DE DISCUSION EN PEQUEÑOS GRUPOS
4. TECNICAS DE DRAMATIZACION

MODULO IV
TECNICAS INSTRUCCIONALES

SUBMODULO 1: TECNICAS EXPOSITIVAS

OBJETIVO PARTICULAR

1. El participante realizará una práctica de las técnicas expositivas de acuerdo a los criterios establecidos para su empleo en capacitación de personal.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

El participante:

- 1.1 Definirá en qué consiste el simposio.
- 1.2 Describirá la forma en que se realiza y desarrolla la técnica de simposio.
- 1.3 Describira las características que tiene el simposio con relación a otras técnicas para determinar los casos en que conviene su utilización.
- 1.4 Definirá en que consiste la técnica de mesa redonda.
- 1.5 Describirá la forma en que se realiza y desarrolla la mesa redonda.
- 1.6 Definirá las características que tiene la mesa redonda en relación a otras técnicas, para determinar los casos en que conviene su utilización.
- 1.7 Definirá en qué consiste la técnica de pánel de discusión.
- 1.8 Describirá la forma en que se realiza y desarrolla la técnica de pánel de discusión.

1.9 Diferenciará las características que tiene el pánel de discusión con relación a otras técnicas, para determinar los casos en que conviene su utilización.

1.10 Definirá en qué consiste la conferencia.

1.11 Describirá la forma en que se realiza y desarrolla la conferencia.

1.12 Diferenciará las características que tiene la conferencia con relación a otras técnicas expositivas, para determinar los casos en que conviene su utilización.

1.13 Realizará una práctica de la conferencia con base en los criterios establecidos.

1. TECNICA EXPOSITIVA

En qué consiste:

Consiste en la presentación oral de un tema, que hace un instructor ante un grupo de personas que reflexionan y participan en la presentación.

El instructor centraliza las actividades: habla, pregunta, muestra, ilustra, etc.

Se desarrolla en tres fases:

1.- INTRODUCCION

- Explicar objetivos.
- Relacionarlos con las experiencias de los participantes.
- Hacer un resumen de lo anterior.

2.- INFORMACION

- Explicar ordenadamente el contenido.
- Proporcionar ejemplos.
- Formular resúmenes parciales.
- Preguntar para detectar errores de interpretación.
- Evitar desviaciones.
- Manejar apoyos didácticos adecuados.

3.- SINTESIS

- Hacer recapitulación oral .
- Preguntar al grupo para que exponga los puntos centrales.
- Elaborar con el grupo un cuadro sinóptico.
- Aclarar dudas.

USOS

Puede ser usada esta técnica para:

- Lograr objetivos relacionados con el aprendizaje de conocimientos teóricos o informaciones.
- Presentar un panorama general de unidades o temas amplios.
- Informar a los participantes sobre aspectos teóricos previos al manejo de máquinas o equipos.

CRITERIOS DE SELECCION

- Que el número de participantes oscile entre 15 y 30.
- Que el tiempo destinado para el logro de los objetivos sea corto y el contenido a transmitir sea amplio.
- Es preferible utilizarla cuando los objetivos se refieren a la adquisición de conocimientos, informaciones o habilidades intelectuales.

VENTAJAS

- Permitir abarcar contenidos amplios en un tiempo relativamente corto.
- Facilitar la comunicación de una información a grupos numerosos.
- Es posible utilizar diversos materiales didácticos y en ocasiones sólo el rotafolios es suficiente.

DESVENTAJAS

- No favorece la ejercitación de los participantes.
- Es una técnica cargada de alta dosis de comunicación oral en un sólo sentido, lo cual puede ocasionar que el verbalismo y las desviaciones del tema sean frecuentes.

RECOMENDACIONES

- Preparar cada fase del desarrollo.
- Utilizar apoyos didácticos para ilustrar.
- Adaptar el lenguaje al nivel de los participantes.
- Explicar términos en forma adecuada.
- Utilizar preguntas oportunamente.
- Propiciar comunicación en dos sentidos.
- Dirigir voz y vista al grupo.
- Evitar exposiciones largas.
- Intercalar frases que propicien el buen humor.

1.1 SIMPOSIO

Esta técnica consiste en reunir a un grupo de personas muy capacitadas sobre un tema, especialistas o expertos, los cuales exponen al auditorio sus ideas o conocimientos en forma sucesiva, integrando así un programa lo más completo posible acerca de la cuestión de que se trate.

Generalmente se utiliza cuando se desea obtener o impartir información fehaciente y variada sobre un determinado tema o cuestión, visto desde sus diferentes ángulos o aspectos.

En el simposio, los integrantes exponen individualmente y en forma sucesiva durante 15 o 20 minutos; sus ideas pueden o no ser coincidentes pero lo importante es que se ofrezca un aspecto particular del tema.

Cómo se realiza:

1. Se elige el tema.
2. Los organizadores seleccionan de 5 a 6 expositores.
3. Se realiza una sesión previa para planificar la sesión.

Desarrollo.

1. El coordinador inicia el acto con una breve introducción, la presentación de los expositores al auditorio, cediendo la palabra al primer expositor según lo establecido en la sesión de planeación.
2. Una vez terminada cada exposición el coordinador va cediendo consecutivamente la palabra a los expositores. Las exposiciones no excederán los 15 minutos variando para ajustarse a una hora del total de tiempo de la sesión.

3. Al final el coordinador realiza un resumen de las ideas expuestas o si hay tiempo se solicita a los expositores hacer aclaraciones, comentarios, agregaciones, etc.

Sugerencias

- Ubicar a los expositores sobre una tarima o escenario. Los participantes y el coordinador estarán sentados en la parte posterior de la tarima, y al momento de su intervención se ubicarán en una mesa pequeña que se habrá colocado en la parte delantera.

- Colocar buena luz para leer, una jarra de agua, un cenicero y un micrófono en la mesa del expositor.

1.2 MESA REDONDA

La mesa redonda se refiere a un equipo de expertos que sostienen puntos de vista divergentes y contradictorios sobre un mismo tema, exponiendo ante el grupo en forma sucesiva.

Se utiliza cuando se desea dar a conocer al auditorio distintos puntos de vista acerca de un tema determinado.

Los integrantes de la mesa redonda pueden ser de 3 a 6 expertos en la materia, que se caractericen por exponer o defender argumentos sólidos de su posición. Puede manejarse individualmente o por parejas, o bandos.

La mesa redonda a de contar con un director o coordinador y no debe durar más de 50 minutos.

Cómo se realiza:

1. Se elige el tema o cuestión a tratar.
2. Se seleccionan a los expositores con distintos puntos de vista.
3. Se realiza una reunión previa para planear la sesión.
4. Se preve el ambiente físico, el equipo, los horarios, la ubicación, etc.
5. El coordinador se sienta al centro detrás de una mesa amplia y los expositores a su izquierda y derecha en relación a los respectivos bandos de opinión.

Desarrollo

1. Se ubican los participantes en sus respectivos lugares, iniciando el coordinador con una breve introducción y presentando a los expositores. Indica que las preguntas del auditorio se podrán hacer al final de la discusión y entonces procede a ceder la palabra al primer expositor.
2. Cada expositor cuenta con un tiempo de 10 minutos para exponer su punto de vista.
3. Al final de las exposiciones el coordinador hace un breve resumen de las ideas y sus diferencias.

4. Se dan diez minutos más a los expositores para aclarar o especificar argumentos , permitiéndoseles el diálogo entre los mismos.
5. Se da por terminada la sesión exponiendo las conclusiones a través de un resumen sobre las diferencias.
6. Se invita al auditorio a realizarse preguntas evitando establecerse discusiones.

Sugerencias

- Es recomendable que los expositores se reúnan unos minutos antes de la sesión para intercambiar ideas sobre el desarrollo de la misma.
- Los miembros deben estar sentados frente al auditorio, de preferencia en semicírculo para que entre ellos puedan dialogar.
- El coordinador se ha caracterizado por ser objetivo e imparcial en sus conclusiones, con capacidad de síntesis y preciso en el manejo de tiempos.

1.3 PANEL

Se define el "panel" como la discusión de un tema en forma de diálogo o conversación ante un grupo por un equipo de expertos.

Esta conversación es básicamente informal, desarrollada con coherencia, objetividad y razonamiento por 4 o 6 personas que dominan la materia y en un tiempo aproximado de una hora.

Cómo se realiza:

1. Se elige el tema.
2. Se selecciona a los exponentes.
3. Se realiza una reunión previa al panel para planeación.

Desarrollo

- El coordinador o moderador realiza una breve introducción, presentando a los expositores y formula la primera pregunta acerca del tema que se va a tratar.
- Cualquiera de los miembros inicia la conversación entablándose el diálogo.
- El coordinador interviene constantemente para centrar el tema.
- Cinco minutos antes de terminar la sesión, el moderador invita a los participantes a hacer un breve resumen de sus ideas.
- Finalmente el coordinador destaca las conclusiones más importantes.
- Si existe tiempo disponible se invita al auditorio a participar de manera informal, permitiéndose hacer preguntas y siendo éstas contestadas por los miembros del panel.

Sugerencias

- La ubicación física de los miembros del panel y del coordinador debe ser tal que permitan verse para el diálogo y ser vistos por el auditorio.
- Se puede designar un secretario para tomar notas.

1.4 CONFERENCIA

El instructor desempeña toda la parte activa pues se trata de una exposición unilateral. Aunque es un método tradicional y tiene limitaciones al no participar el grupo, constituye un método eficaz de instrucción ya que se orienta especialmente a presentar información sobre gran cantidad de material informativo al no haber interrupciones de ninguna especie.

Cómo se realiza:

El expositor diserta sobre un tema durante un máximo de 50 minutos.

Desarrollo

1. El coordinador del evento presenta una síntesis curricular del expositor.
2. El expositor inicia con una breve introducción.
3. Refiere sus conocimientos teóricos, experiencias y aplicaciones prácticas sobre el tema.
4. Al final el expositor realiza un resumen y proporciona las conclusiones de las ideas expuestas.

Sugerencias

- Es recomendable ubicar al expositor en un lugar visible a todo el auditorio.
- Resulta conveniente apoyar la exposición con el empleo de recursos didácticos como rotafolios, acetatos, diapositivas, etc.
- Si se dispone de tiempo es importante abrir una sesión de preguntas al final de la exposición.

MODULO IV

EVALUACION INTERMEDIA

Submódulo 1: Técnicas Expositivas

Nombre: _____
 Puesto: _____
 Fecha: _____ Instructor: _____

Instrucciones: Seleccione de las opciones la que considere correcta y anótelas en el paréntesis.

1.1.1 Al grupo de especialistas que exponen un tema individual y sucesivamente durante 15 minutos se le llama: ()

- a) Diálogos simultáneos
- b) Simposio
- c) Mesa redonda

1.2.1 La elección de un tema, la sesión de planificación, la introducción, el ceder la palabra a cada expositor consecutivamente, el resumir las ideas expuestas, los comentarios y aclaraciones, son pasos básicos para desarrollar: ()

- a) La conferencia
- b) El panel
- c) El simposio

1.3.1 Si se desea adquirir mayores conocimientos especializados acerca de la energía nuclear, la técnica más útil para capacitar sería: ()

- a) Técnica de dramatización
- b) Simposio
- c) Aprender haciendo

1.4.1 Se refiere a un equipo de expertos que sostienen puntos de vista divergentes sobre un mismo tema. No debe durar más de 50 minutos: ()

- a) simposio
- b) demostración
- c) mesa redonda.

1.5.1 Elegir un tema, seleccionar expertos con distintos puntos de vista y colocarlos en dos bandos de opinión, son características de: ()

- a) una mesa redonda
- b) los diálogos simultáneos
- c) la conferencia

1.6.1 En cuál de los siguientes casos es recomendable utilizar la mesa redonda como técnica de enseñanza: ()

- a) Para adquirir un conocimiento y diversos criterios para obtener una mejor calidad en los productos.
- b) Para adquirir una actitud positiva en la relación jefe-subordinado.
- c) Para manejar adecuadamente paquetes computacionales lotus 1, 2, 3.

1.7.1 La técnica de panel consiste en: ()

- a) Reunir pequeños grupos para discutir y analizar un caso.
- b) Organizar un grupo para estudiar en sesiones un tema.
- c) Reunir un grupo de expertos para que dialoguen ante un grupo de personas sobre un tema específico.

1.8.1 Son tres de los pasos importantes para desarrollar un panel: ()

- a) Preguntas, resumen y exposición de ideas.
- b) Presentación de los expositores, diálogo o conversación y conclusiones.
- c) Diálogo o conversación, resolución de dudas y planeación.

1.9.1 Cuál de las siguientes técnicas es recomendable utilizar para conocer las formas de mantenimiento de calderas: ()

- a) Juego de negociación.
- b) Técnica de corrillos.
- c) Mesa redonda

1.10.1 Se trata de una exposición unilateral y se presenta información sobre una gran cantidad de material informativo sin interrupciones: ()

- a) Mesa redonda
- b) Simposio
- c) Conferencia

1.11.1 Algunas recomendaciones para desarrollar la conferencia son: ()

- a) Ubicar al experto en un lugar visible y emplear recursos didácticos complementarios.
- b) Presentar curricularmente al expositor y hacer un resumen.
- c) Designar un secretario y plantear preguntas.

1.12.1 En cuál de los siguientes casos emplearía la técnica de conferencia: ()

- a) Descubrir las habilidades creativas para el trabajo.
- b) Conocer la tendencia innata del hombre a la creatividad y al progreso a través de la historia.
- c) Desarrollo de actitudes y hábitos favorables en el trabajo.

1.13.1 Aplicación de la conferencia (práctica).

CRITERIOS	ADECUADO	NO ADECUADO
Introducción		
Conocimientos teóricos		
Experiencias		
Aplicaciones prácticas		
Resumen		
Conclusiones		
Empleo de materiales didácticos		
Sesión de preguntas		
Ajuste de tiempo		
Intensidad de voz		
Fluidez verbal		
OBSERVACIONES:		

MODULO IV
TECNICAS INSTRUCCIONALES

SUBMODULO 2 : TECNICAS DEMOSTRATIVAS

2. OBJETIVO PARTICULAR

El participante aplicará las modalidades de la técnica demostrativa, de acuerdo a los criterios establecidos para su empleo en la capacitación de personal.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

El participante:

- 2.1 Explicará en qué consiste la técnica de aprender haciendo.
- 2.2 Describirá cómo se realiza y desarrolla la técnica de aprender haciendo,
- 2.3 Diferenciará las características que tiene la técnica de aprender haciendo con relación a otras técnicas demostrativas, para determinar los casos en que se recomienda su utilización.
- 2.4 Aplicará mediante los lineamientos establecidos la técnica de aprender haciendo.
- 2.5 Explicará en qué consiste la técnica de los cuatro pasos.
- 2.6 Describirá cómo se realiza y desarrolla la técnica de los cuatro pasos.
- 2.7 Diferenciará las características que tiene la técnica de los cuatro pasos con relación a otras técnicas demostrativas, para determinar los casos en que se recomienda su utilización.
- 2.8 Aplicará la técnica de los cuatro pasos de acuerdo a los criterios establecidos .

2.9 Definirá en qué consiste la técnica de simulación.

2.10 Describirá cómo se realiza y desarrolla la técnica de simulación.

2.11 Diferenciará las características que tiene la técnica de simulación con relación a otras técnicas demostrativas, para determinar los casos en que se recomienda su utilización.

2.12 Aplicará la técnica de simulación de acuerdo a los criterios establecidos.

2. TECNICA DEMOSTRATIVA

En qué consiste:

Consiste en que el Instructor ejecute una operación explicándola detalladamente, mientras los participantes observan. Posteriormente cada participante explica y ejecuta a su vez la operación.

Tiene las siguientes fases:

1.- PREPARACION

- Dar confianza
- Preguntar antecedentes sobre la actividad por demostrar.
- Definir con precisión el trabajo.
- Colocar a los participantes de manera que vean y oigan perfectamente.

2.- DEMOSTRACION

- Ejecutar y explicar la operación a un ritmo normal.
- Repetir lentamente recalcando los puntos clave.
- Promover preguntas.
- Repetir si es necesario.

3.- EJERCITACION

- Solicitar a los participantes una explicación de la operación.
- Indicar que ejecuten la operación.
- Facilitar aciertos y corregir errores.
- Solicitar se repita la operación hasta alcanzar el nivel de experiencia requerido.

4.- EVALUACION

- Comprobar si el participante realiza la operación, sin ninguna ayuda.
- Indicar a quien puede recurrir si se le presenta un problema.

USOS

Es apropiada para enseñar:

- Operación de aparatos.
- Operación de maquinaria.
- Mantenimiento de maquinaria.
- Operación de equipos.
- Manejo de herramientas.

CRITERIOS DE SELECCION

Es necesario verificar:

- Que los objetivos de la instrucción consistan en desarrollar destrezas manuales.
- Que el número de participantes sea reducido, de lo contrario se deben formar varios grupos.

VENTAJAS

- Soluciona rápidamente deficiencias de capacitación dentro de la empresa.
- Las conductas aprendidas son aplicables directamente e inmediatamente al trabajo real.
- Generalmente no requiere de instalaciones o materiales ajenos al trabajo.
- Permite un aprendizaje eficiente y completo.

DESVENTAJAS

- No es aplicable en la enseñanza de habilidades intelectuales o de actitudes.
- Algunas operaciones se desarrollan o sus movimientos son muy precisos.
- Los equipos o herramientas no están fácilmente disponibles para el adiestramiento, ya que su principal función es la producción.

RECOMENDACIONES

- Preparar local, herramienta, materiales, etc.
- Demostrar pacientemente.
- Tomar opiniones.

2.1 APRENDER HACIENDO

Cómo se realiza:

Es el método más objetivo para un aprendizaje rápido y directo. Es conocido también como método a base de demostración y es ampliamente aplicado dentro de la industria; la ventaja más importante de esta técnica radica en la inmediata verificación y evaluación de sus resultados.

Desarrollo

El método de aprender haciendo se basa en los tres pasos siguientes:

1. Dar información de cómo hacer un trabajo.
2. Demostración práctica de cómo se hace el trabajo.
3. Realización del trabajo por parte del alumno.

2.2 TÉCNICA DE LOS CUATRO PASOS PARA EL ADIESTRAMIENTO EN EL LUGAR DE TRABAJO.

Es la técnica clásica para enseñar operativo o manual. Sirve a los revisores de línea para entrenar a sus trabajadores para que adquieran la habilidad y destreza física manual o pericia de carácter psicomotor para operar, manejar, manipular y emplear equipo y herramienta o realizar operaciones que impliquen principalmente actividades físicas.

También se puede emplear para la adquisición de operaciones de carácter cognoscitivo, pero que requieren de un procedimiento estricto de seguir.

Cómo se realiza:

Consiste en que el instructor introduzca al trabajador en el proceso de aprendizaje, explique y resuelva directamente la operación y/o para el equipo, mostrando vivencial y ordenadamente cada uno de los pasos que deben seguirse dándole después la oportunidad de realizar la operación o manipular el equipo o herramientas, corrigiendo sus errores.

Desarrollo

Su aplicación requiere de cuatro pasos:

- 1.- Establecer un ambiente y relación adecuada.
- 2.- Demostración del instructor realizando el trabajo de acuerdo al siguiente orden:
 - a) DECIR (relatar verbalmente paso a paso todas las actividades de la operación, según las etapas que marca la hoja de descomposición del trabajo).
 - b) MOSTRAR (realizar físicamente el trabajo, destacando lo más importante de los puntos clave de la operación).
 - c) EXPLICAR (decirle nuevamente en forma verbal el procedimiento de trabajo) y,
 - d) DEMOSTRAR (nuevamente realizar la operación, destacando los puntos clave).

- 3.- Hacer que el capacitando intervenga realizando físicamente el trabajo. ejecutándolo, describiendo verbalmente el procedimiento, corregir errores, reafirmando el procedimiento tantas veces como sea necesario para dominar la operación.
- 4.- Realización de la técnica en el lugar de trabajo, implicando el seguimiento extra-aula llevando el siguiente orden: Observar el desempeño autónomo del capacitando, contestar preguntas, comentarios, observaciones. Disminuir gradualmente la supervisión.

Sugerencias

- Aplicarla con recursos propios de la empresa.
- Realizarlo en el lugar propio de trabajo.

2.3 SIMULACION

Es la técnica donde se emplea un instrumento que se asemeja a la experiencia real. Los modelos o simuladores son una representación de las circunstancias físicas en que se trabaja y tienen una relación funcional con la realidad. El modelo puede permitir el desarrollo de habilidades motoras y también la comprensión teórica.

Desarrollo

1. Se da a conocer el equipo o los sistemas del simulador así como su uso.
2. Se divide al grupo en pequeños subgrupos.
3. Cada subgrupo realiza una práctica en el simulador basándose en un listado de instrucciones.
4. El instructor califica la práctica y da resultados a cada grupo (retroalimentación).
5. Se realizan comentarios intergrupales.
6. Se hacen comentarios globales sobre la práctica.

Sugerencias

- Entre más estrecha sea la relación entre la experiencia representada y el trabajo real, es mayor la probabilidad de que el entrenado tenga éxito al hacer la transición de la experiencia a su trabajo.
- Deben ser muy claras las diferencias entre la simulación y la realidad.
- Elaborar detalladamente y minuciosamente cada pieza del simulador para acercarla más a las condiciones reales de trabajo.

EVALUACION INTERMEDIA

MODULO IV

Submódulo 2: Técnicas Demostrativas

Nombre: _____

Puesto: _____

Fecha: _____ Instructor: _____

Instrucciones: Seleccione de las opciones la que considere correcta y anote en el paréntesis la letra correspondiente.

- 2.1.1 La técnica de aprender haciendo consiste en : ()
- Mostrar a un grupo de especialistas una forma de trabajo.
 - Demostrar como se hace un trabajo.
 - Practicar con un grupo el manejo de una máquina.
- 2.2.1 Los pasos para realizar la técnica de aprender haciendo son: ()
- Introducción, relato y demostración.
 - Presentación, demostración y sugerencias.
 - Información, demostración y práctica del alumno.
- 2.3.1 En cuál de los siguientes ejemplos emplearía la técnica de aprender haciendo: ()
- Actualizar sobre contabilidad fiscal.
 - Tomar conciencia sobre el beneficio de emplear el equipo de seguridad.
 - Manejar una máquina empacadora de alimentos.
- 2.4.1 PRACTICA. Aplicación de la técnica de aprender haciendo.

CRITERIOS

Introducción		
Conocimientos teóricos		
Experiencias		
Aplicaciones prácticas		
Resumen		
Conclusiones		
Empleo de materiales didácticos		
Sesión de preguntas		
Ajuste de tiempo		
Intensidad de voz		

Fluidez verbal		
OBSERVACIONES:		

- 2.5.1 Sirve para entrenar en la adquisición de habilidades de carácter psicomotor o que requieren de un procedimiento estricto de seguir: ()
- Técnica de los cuatro pasos.
 - Discusión en pequeños grupos.
 - Psicodrama.
- 2.6.1 El segundo paso de la técnica de los cuatro pasos es: ()
- Realizar la operación destacando puntos clave (el participante)
 - Relatar verbalmente cada paso de la operación.
 - Realizar físicamente el trabajo destacando puntos clave (el instructor)
- 2.7.1 ¿ En cuál de los siguientes ejemplos se aplicaría la técnica de los cuatro pasos? ()
- Enseñar el procedimiento para enseñar a hacer una nómina.
 - Enseñar el procedimiento para hacer etiquetas en serigrafía.
 - Enseñar el procedimiento para redactar un oficio.
- 2.8.1 PRACTICA. Aplicar la técnica de los cuatro pasos. Emplear para calificación el cuadro del punto 2.4.1
- 2.9.1 La técnica de simulación consiste en: ()
- Mostrar a los participantes cómo se hace algo.
 - Desplegar objetos tridimensionales y examinarlos.
 - Una representación de las circunstancias físicas en que se trabaja con relación funcional a la realidad.
- 2.10.1 Es un paso importante en el desarrollo de la simulación: ()
- Cambiar de papel a los participantes.
 - Calificar a los participantes y retroalimentarlos.
 - Que todo el grupo participe.
- 2.11.1 ¿ En cuál de los siguientes ejemplos emplearía la técnica de simulación? ()
- Para enseñar el manejo de equipo para el combate contra incendios.
 - Para desarrollar habilidades en supervisores de control de calidad.
 - Para adquirir conocimientos sobre derecho fiscal.
- 2.12.1 PRACTICA. Aplicar la técnica de la simulación. Para calificar emplear el cuadro del punto 2.4.1

MODULO IV
TECNICAS INSTRUCCIONALES

Submódulo 3: Técnicas de discusión en pequeños grupos.

OBJETIVO PARTICULAR

3. El participante practicará las técnicas de discusión en pequeños grupos, de acuerdo a los criterios establecidos para su empleo en la capacitación de personal.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

El participante:

3.1 Definirá en qué consiste el seminario.

3.2 Describirá la forma en que se realiza y desarrolla el seminario.

3.3 Diferenciará las características que tiene el seminario con relación a otras técnicas, para determinar los casos en que conviene su utilización.

3.4 Realizará una práctica dirigiendo un seminario con el tema de su elección, de acuerdo a los criterios establecidos.

3.5 Explicará en qué consiste la técnica de corrillos.

3.6 Describirá la forma en que se realiza y desarrollo la técnica de corrillos.

3.7 Diferenciará las características que tiene la técnica de corrillos con relación a otras técnicas, para determinar los casos en que se recomienda su utilización.

3.8 Realizará una práctica de la técnica de corrillos, manejando el tema de su elección, de acuerdo a los criterios establecidos.

3.9 Explicará en qué consiste la técnica de diálogos simultáneos.

3.10 Describirá la forma en que se realiza y desarrolla la técnica de diálogos simultáneos.

3.11 Diferenciará las características que tiene la técnica de diálogos simultáneos con relación a otras técnicas, para determinar los casos en que se recomienda su aplicación.

3.12 Dirigirá una práctica utilizando la técnica de diálogos simultáneos, manejando el tema de su elección, con base en los criterios establecidos.

3.13 Definirá en qué consiste la técnica de Phillips 6'6.

3.14 Describirá la forma en que se realiza y desarrolla la técnica de Phillips 6'6.

3.15 Diferenciará las características que tiene la técnica de Phillips 6'6 con relación a otras técnicas, para determinar los casos en que se recomienda su utilización.

3.16 Dirigirá una práctica utilizando la técnica de Phillips 6'6, manejando el tema de su elección, con base en los criterios establecidos.

3. DISCUSION EN PEQUEROS GRUPOS

En qué consiste:

Consiste en el intercambio de ideas, opiniones, experiencias y conocimientos acerca de un tema entre los miembros de un grupo pequeño de 8 a 20.

Tiene la finalidad de resolver un problema, discutir un tema, tomar una decisión o adquirir información por medio de las aportaciones de todos los integrantes del grupo.

Tiene las siguientes fases:

1. Presentación del asunto por discutir.

- Exponer sus puntos de vista y experiencia con brevedad.
- Respetar las opiniones expresadas por los demás.
- Evitar conversaciones privadas.
- Aceptar la crítica cuando una idea no sea aceptada.

2. Discusión dirigida.

- Iniciar haciendo preguntas que provoquen la reflexión y estimular al grupo a participar.
- Dirigir la discusión.
- Mantener la participación.
- Conservar la discusión dentro del tema.
- Evitar monopolizar la discusión.

3. Conclusiones.

- Sintetizar.
- Anotar las conclusiones en el pizarrón.
- Hacer resumen en forma verbal.
- Relacionar con los objetivos propuestos.

USOS

- Como medio para analizar y resolver situaciones problemáticas conocidas por un grupo.
- Promover el trabajo en equipo.
- Tomar decisiones que afecten al grupo.
- Lograr consenso en la opinión del grupo.

CRITERIOS DE SELECCION

- Verificar que las formas de conducta sobre los objetivos se refieran a conocimientos, habilidades intelectuales o actitudes.
- Que el contenido no requiera del manejo de equipo o maquinaria.
- Controlar el local y mobiliario adecuado.
- Que los participantes tengan conocimientos previos del tema a discutir.
- Que el grupo sea de 8 a 20 participantes.
- La duración mínima sea de 30 minutos.

VENTAJAS

- Permite la máxima participación de los integrantes.
- Promueve las interrelaciones personales y mejora la comunicación.
- Propicia el intercambio de ideas.
- Estimula la reflexión de los temas tratados.
- Requiere de pocos materiales didácticos, por lo que su costo y tiempo de preparación se reducen.
- Enseña a los participantes a escuchar y respetar las opiniones de otros.

3.1 SEMINARIO

Un grupo reducido investiga o estudia intensivamente un tema en sesiones planificadas recurriendo a fuentes originales de información.

Cómo se realiza

Habrà un organizador encargado de reunir a los grupos, seleccionar los temas o áreas de interés en que se desea trabajar, preparar un temario previo, ubicar elementos y fuentes de consulta, disponer locales y elementos de trabajo, horarios, etc.

Desarrollo

1. En la primera sesión estarán presentes todos los participantes que se dividirán luego en subgrupos de seminario. El organizador encargado presenta la agenda previa, la cual será discutida por todo el grupo.
2. El grupo se divide en grupos de seminario de 5 a 12 miembros. Los pequeños grupos se instalan en los locales previstos.
3. Cada grupo designa su director para coordinar las tareas y un secretario que tomará notas de las conclusiones parciales y finales.
4. La tarea del seminario consiste en indagar, buscar información, consultar fuentes bibliográficas y documentales, confrontar puntos de vista hasta formular las conclusiones del grupo sobre el tema.
5. El grupo redacta las conclusiones, las cuales registra el secretario y presenta ante el grupo grande.
6. Se reúnen los subgrupos con la coordinación del organizador y se debate hasta lograr un acuerdo y resumen general.
7. Se evalúa la tarea realizada.

Sugerencias

1. Se puede agrupar a los miembros según sus preferencias en los diversos aspectos de los temas.
2. En el caso de contar con asesores, estos prestan su colaboración en los distintos grupos.
3. Es conveniente que los grupos de seminario tengan a la mano los elementos de información y consulta necesarios para la indagación del tema. El organizador preverá por lo menos la bibliografía variada y en cantidad suficiente y asequible en el momento que se la requiera.

DESVENTAJAS

- No es aplicable para el logro de objetivos que impliquen la formación de destrezas manuales o motoras.
- Exige habilidad por parte del moderador para el control y mantenimiento de una atmósfera cordial.

RECOMENDACIONES

Antes de la discusión el moderador debe:

- Preparar el tema a discutir.
- Elaborar plan de discusión.
- Comprobar que las condiciones físicas del local sean las requeridas.

3.2 TECNICA DE CORRILLOS

Cómo se realiza:

Es la división que se hace de un grupo de personas en varios subgrupos con la finalidad de abordar y discutir sobre alguna información para obtener conclusiones por cada subgrupo y posteriormente presentar estas conclusiones al grupo en su totalidad.

Desarrollo

1. El instructor explica a los participantes el siguiente procedimiento a seguir:

- a) Objetivo
- b) Participación esperada
- c) Tiempo disponible
- d) Distribución de los corrillos
- e) Distribución del mobiliario para trabajar

2. Se nombra un moderador, entregando a cada participante las instrucciones por escrito del tema a discutir y el material didáctico en su caso. También se puede realizar sólo de manera verbal.

3. Se inicia el estudio con base en el apunte proporcionado, a través de discusión, acuerdos, desacuerdos, puntos de vista sobre el intercambio de experiencias.

4. El corrillo debe llegar a una conclusión haciendo una síntesis de todo lo analizado nombrando a un representante que las dé a conocer a todo el grupo.

5. Finalmente, el instructor hace una recopilación de todas las ideas, analizando algunos puntos y haciendo observaciones para ver si se cumplieron los objetivos.

3.3 DIALOGOS SIMULTANEOS

Consiste en establecer un diálogo de manera simultáneo por parejas entre los miembros de un grupo, con la finalidad de discutir un tema o problema del momento.

Cómo se realiza

1. El coordinador invita al grupo a discutir sobre un tema.
2. Cada miembro puede discutir con su compañero más cercano.
3. El diálogo será en voz baja y durante 2 ó 3 minutos.
4. Se llega a una respuesta o proposición de la cual se informará al coordinador por parte de uno de los miembros de la pareja.
5. De las respuestas u opiniones dadas por todos los subgrupos se extrae la conclusión general o se toman decisiones del caso.

Sugerencias

- Se puede emplear en grupos grandes o pequeños. Insistir siempre en dialogar en voz baja para evitar interrupciones.
- Debe recomendarse la participación de ambos para evitar que uno solo domine la situación.
- Uno de los participantes tomará nota de las respuestas u opiniones de la pareja para leerla al coordinador cuando lo solicite.

3.4 PHILLIPS 6'6

Consiste en que se divide en subgrupos de seis personas, para discutir durante seis minutos un tema y llegar a una conclusión. De los informes de todos los subgrupos se extrae luego la conclusión general.

Cómo se realiza:

- Requiere de poca preparación.
- El tema a discutir puede ser previsto.
- Se realiza en el momento apropiado por sus características.

Desarrollo

1. Se considera si es oportuna la realización de esta técnica. Se formula una pregunta o tema del caso explicando al grupo como formar los subgrupos.
2. Se explica la forma en que ha de trabajar cada subgrupo.
3. Ya formados los grupos, se designa un coordinador y un secretario. El instructor toma la hora para contar los seis minutos que ha de durar la tarea. Un minuto antes de terminar se comunica a los subgrupos para hacer un resumen.
4. Se solicita a cada secretario que lea sus conclusiones.
5. Se anota en el pizarrón la síntesis de lo leído. Se extrae la conclusión global y se hace un resumen final.

Sugerencias

- Cuando el grupo no es muy grande se pueden formar grupos de 4 ó 5 miembros. Si el subgrupo es mayor de seis, se verá afectada la dinámica del mismo.
- Se puede ampliar el tiempo de discusión si se considera adecuado.

- Es conveniente que la pregunta o tema de discusión sea anotada en el pizarrón para que quede a la vista de todos.
- El instructor debe actuar con sencillez y actitud motivante, sin emitir críticas o juicios ante las ideas o respuestas aportadas, el grupo es quien debe juzgarlas.
- Pueden tratarse varias preguntas o varios temas en cada subgrupo.
- De preferencia han de emplearse preguntas que exijan respuestas de tipo "sumatorio" y no de oposición, por ejemplo: cuales causas...; qué consecuencia...; cuántos factores...; qué características... etc.

EVALUACION INTERMEDIA

MODULO IV

Submódulo 3: Técnicas de Discusión en Pequeños Grupos.

Nombre: _____

Puesto: _____

Fecha: _____ Instructor: _____

Instrucciones: Seleccione la opción que considere correcta y anótela en el paréntesis.

3.1.1 El seminario consiste en: ()

- a) Estudiar o investigar intensivamente en un grupo un tema en sesiones planificadas recurriendo a fuentes originales de información.
- b) Representar situaciones que interesen o afecten a los miembros de un grupo.
- c) Dividir un grupo de personas en subgrupos para discutir un tema llegando a conclusiones.

3.2.1 Uno de los pasos importantes para el desarrollo del seminario es: ()

- a) Dialogar con un compañero 2 ó 3 minutos.
- b) Tomar un tiempo de 6 minutos para discutir.
- c) Indagar, buscar información, consultar bibliografía y confrontar puntos de vista sobre el tema.

3.3.1 Seleccione la situación en donde conviene más utilizar el seminario: ()

- a) Aprender el manejo de D Base III en computadora.
- b) Conocer los diferentes estilos gerenciales.
- c) Aprender a redactar diferentes tipos de documentos.

3.4.1 PRACTICA. Realizar una práctica simulando u organizando un seminario.

CRITERIOS	ADECUADO	NO ADECUADO
Introducción		
Conocimientos teóricos		
Experiencias		
Aplicaciones prácticas		
Resumen		
Conclusiones		
Empleo de materiales didácticos		
Sesión de preguntas		
Ajuste de tiempo		
Intensidad de voz		
Fluidez verbal		
OBSERVACIONES:		

- 3.5.1 Consiste en intercambiar ideas, opiniones, experiencias y conocimientos acerca de un tema entre los miembros de un grupo pequeño: ()
- Corrillos
 - Diálogos simultáneos
 - Phillips 6'6
- 3.6.1 El procedimiento para la técnica de corrillos es: ()
- Presentación, simulación, conclusiones.
 - Objetivo, distribución de grupos, tema a discutir, anotación de los diversos puntos de vista, conclusiones.
 - División del grupo, búsqueda de información, conclusiones, debate con acuerdo grupal, resumen.
- 3.7.1 Escoja la situación en donde conviene más utilizar la técnica de corrillos: ()
- Conocer las reglas ortográficas.
 - Conocer el manejo de la máquina de escribir eléctrica.
 - Analizar la definición e importancia del desarrollo personal y en el trabajo.
- 3.8.1 PRACTICA. Aplicación de la técnica de corrillos. Calificar de acuerdo al cuadro del punto 3.4.1.

- 3.9.1 Se refiere a un grupo en donde se dialoga simultáneamente por parejas sobre un tema o problema: ()
- Phillips 6'6
 - Corrillos
 - Diálogos simultáneos
- 3.10.1 Mencione los cinco pasos para realizar la técnica de diálogos simultáneos:
- _____
- _____
- _____
- _____
- 3.11.1 Mencione una situación en la que se pueda emplear la técnica de diálogos simultáneos.
- _____
- _____
- 3.12.1 PRACTICA. Aplicar en una situación práctica la técnica de diálogos simultáneos. Calificar de acuerdo al cuadro del punto 3.4.1.
- 3.13.1 Cuando el grupo se subdivide en grupos de seis personas para discutir durante seis minutos sobre un tema, se hace referencia a la técnica de: ()
- Phillips 6'6
 - Corrillos
 - Seminario
- 3.14.1 Formulación de preguntas, subgrupos, discusión en seis minutos, conclusiones y resumen final, son los pasos a seguir en la técnica de: ()
- Estudio d casos
 - Mesa redonda
 - Phillip 6'6
- 3.15.1 Señale la situación en donde más conviene emplear la técnica de Phillips 6'6: ()
- Contestar 3 preguntas acerca de la administración por objetivos y resultados.
 - Conocer el procedimiento para ensamblado de juguetes.
 - Conocer los métodos para el control de calidad.
- 3.16.1 PRACTICA. Aplicar en una situación de práctica la técnica de Phillips 6'6 y calificar de acuerdo a los criterios marcados en el cuadro del punto 3.4.1.

MÓDULO IV
TÉCNICAS INSTRUCCIONALES

Submódulo 4: Técnicas de Dramatización.

OBJETIVO PARTICULAR

4. El participante efectuará una práctica de las técnicas de dramatización de acuerdo a los criterios establecidos para su empleo en la capacitación de personal

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

El participante:

- 4.1 Explicará en qué consiste el juego de negocios.
- 4.2 Describirá la forma en que se realiza y desarrolla el juego de negocios.
- 4.3 Diferenciará las características del juego de negocios, para determinar los casos en que se recomienda su empleo.
- 4.4 Dirigirá una práctica, utilizando el juego de negocios, manejando el tema de su elección, de acuerdo a los criterios establecidos.
- 4.5 Definirá en qué consiste el psicodrama.
- 4.6 Describirá la forma en que se realiza y desarrolla la técnica de psicodrama.
- 4.7 Diferenciará las características de la técnica de psicodrama para determinar los casos en que se recomienda su aplicación.
- 4.8 Conducirá una sesión de psicodrama, con el tema de su elección, utilizando los criterios establecidos.

4. TECNICA DE DRAMATIZACION

Es aquella en que los miembros de un grupo representan situaciones que les interesan o afectan, con el objeto de que los participantes aprecien su propia función o desempeño ante una situación dada.

Mediante la dramatización el individuo llega a involucrarse en un intento de presentar sincera y convincentemente, la posición actitudinal de otra persona.

FASES

Tiene las siguientes fases:

1.- IDENTIFICAR EL AREA GENERAL DEL PROBLEMA.

- Debe localizar los objetivos del adiestramiento.
- Debe saber que clase de problema encaran los candidatos al aprendizaje.

2.- REUNIR LOS DATOS.

- Recabar informes sobre hechos, incidentes típicos y situaciones específicas del problema.

3.- DETERMINAR LAS METAS ESPECIFICAS DE ADIESTRAMIENTO.

- Fijar objetivos específicos de adiestramiento.

4.- ESCRIBIR EL CASO.

- Crear un problema ante el cual existan puntos de vista dispares.
- Dar instrucciones que den sentido y propósito al papel de cada actor.
- Dar cada una de las instrucciones con suficiente información.
- Hacer que las verdaderas razones del comportamiento expresado en el caso se deban a razones que no sean evidentes u obvias.

5.- ESCENIFICACION.

- Dar descripción de los antecedentes y circunstancias en las que el incidente se desarrolla.
- Dar resumen sobre la naturaleza de su papel y datos relacionados con él.
- Proporcionar guías de observación.

6.- DISCUSION.

- Buscar las reacciones y comentarios de los observadores.
- Entrevistar a los actores para hacer comprender las reacciones.
- Discutir alternativas de solución.
- Identificar los principios que animaron las acciones.
- Dirigir síntesis de ideas.
- Pasar de los casos específicos a principios más amplios.

USOS

- Para propiciar actividades tendientes a exteriorizar e identificar los intereses, actividades y valores del individuo.
- Para promover actividades que estimulen el desarrollo de apreciaciones y ajustes cognoscitivos tendientes a establecer el equilibrio.
- Para desarrollar habilidades de interacción, exposición y solución de problemas sociales.

CRITERIOS DE SELECCION

- Cuando se pretenda lograr mayor objetividad en el contenido del tema.
- Hacer vivir a los participantes una situación de trabajo simulada que puede ser conflictiva.
- Analizar situaciones extremas o sus consecuencias.
- Propiciar un cambio actitudinal.

VENTAJAS

- Promueve el desarrollo de habilidades que determinan la adquisición de nuevos sistemas de interacción humana.
- Permite la participación de los integrantes.
- Requiere de pocos materiales didácticos.
- Hace amena la sesión.
- Despierta el interés.

DESVENTAJAS

- No funciona para desarrollar habilidades manuales o motoras.
- Si no hay buena coordinación no se logra el objetivo.
- Pueden olvidarse del contenido por concentrarse en la actuación.

RECOMENDACIONES

- Su empleo debe ajustarse a las necesidades del grupo, a las características de los que aprenden y a los objetivos específicos.
- Practicar con temas que se asemejen a la realidad.

4.1 JUEGO DE NEGOCIOS (ROLE -PLAYING)

Se trata de una técnica de simulación utilizada para el entrenamiento dentro de la empresa. Generalmente forman parte de un programa incluyéndose uno o dos juegos de negocios.

Su finalidad es desarrollar habilidades para la planeación, estrategia y toma de decisiones así como situaciones laborales reales.

Cómo se realiza:

Los participantes desempeñan papeles tales como gerentes, contralores, supervisores, etcétera. Tienen oportunidad de realizar labores bajo condiciones similares a las que se presentan en las situaciones reales de trabajo. Los participantes pueden decidir sus propios cursos de acción, sin variar situaciones y en relación con diversos problemas presentados a través del juego.

Desarrollo

- Se planea previamente la situación y los papeles a representar.
- El coordinador o instructor divide el grupo en subgrupos.
- Cada subgrupo elige los papeles a desempeñar, preparando en 15 ó 20 minutos su representación.
- Cada subgrupo representa ante el grupo su situación.
- Al final se hacen comentarios, preguntas, críticas, etc. acerca de cada subgrupo.

Sugerencias

- Planear varias situaciones para que exista variedad en las representaciones.
- Definir claramente los papeles a representar.
- Se pueden emplear materiales adicionales para hacer más real la simulación.

4.2 PSICODRAMA

Es un tipo de dramatización en donde se da al grupo la oportunidad de probar su actuación en una situación interpersonal determinada, o en una situación problemática.

Esta técnica sirve para que todos los miembros del grupo se hagan más conscientes de los sentimientos, actitudes y puntos de vista de los otros.

Desarrollo

1. Se planea el tiempo de trabajo y las acciones a dramatizar.
2. Se estimula a cada participante a expresar ideas y actitudes, impidiendo comentarios, críticas y juicios de valor para establecer un ambiente de confianza.
3. Se pide a cada miembro del grupo que pase en turno a representar algún papel realizando una rotación de los mismos, es decir que puede representar el papel de otra persona del mismo grupo por un periodo de tiempo.
4. Se presenta un problema al grupo y cada miembro le da el tratamiento que crea que le daría la persona cuyo papel está representando.
5. Se analizan y sintetizan los resultados de la representación haciendo énfasis en lo que han aprendido acerca de su propia conducta.
6. Los participantes deben buscar nuevos modos de actuar y técnicas incorporables a su propia conducta.

Sugerencias

- Realizarse en lugar aislado de ruido o de otras actividades.
- Es ideal que los participantes se sienten en forma oval o en forma que puedan verse de frente y desplazarse con libertad.
- Es importante favorecer una actitud de respeto logrando una aceptación y entendimiento de los sentimientos y actitudes de los demás en lugar del análisis y crítica de la conducta ajena.

EVALUACION INTERMEDIA

MODULO IV

Submódulo 4: Técnicas de dramatización.

Nombre: _____

Puesto: _____

Fecha: _____ Instructor: _____

Instrucciones: Seleccione la opción que considere correcta y colóquela en el paréntesis o bien conteste la pregunta correspondiente.

4.1.1 El juego de negocios es una técnica de: ()

- a) Demostración.
- b) Discusión en pequeños grupos.
- c) Dramatización.

4.1.2 El juego de negocios consiste en: ()

- a) Desempeñar diversos papeles en relación a una situación o a diversos problemas a través del juego.
- b) Desempeñar diversos papeles dramatizando una situación de conflicto y poniendo un ejemplo vivencial.
- c) Discutir en pequeños grupos para poder dar respuesta a una pregunta.

4.2.1 Los pasos para desarrollar el juego de negocios o role-playing son:

()

- a) Determinación de grupos, preparación de materiales, conclusión general.
- b) Planeación de la situación y papeles a representar, división de grupos, representación, comentarios.
- c) Determinación de situaciones, definición de papeles, dramatización.

4.3.1 Señale la situación en donde se aplica mejor el juego de negocios:

()

- a) Manejo del conflicto jefe- secretaria.
- b) La manera de vender una batería de cocina.
- c) Procedimientos para archivar documentación.

4.4.1 PRACTICA. Aplicará el juego de negocios en un ejemplo proporcionado por el Instructor. Se calificará al capacitando con los siguientes criterios:

CRITERIOS	ADECUADO	NO ADECUADO
Introducción		
Conocimientos teóricos		
Experiencias		
Aplicaciones prácticas		
Resumen		
Conclusiones		
Empleo de materiales didácticos		
Sesión de preguntas		
Ajuste de tiempo		
Intensidad de voz		
Fluidez verbal		
OBSERVACIONES:		

4.5.1 Consiste en dramatizar dos papeles en una relación interpersonal dentro del trabajo a nivel de afectos para solucionar un conflicto:

()

- a) Dramatización
- b) Role-playing
- c) Psicodrama

4.6.1 Mencione los pasos principales para realizar el psicodrama.

4.7.1 Señale el caso en que sería recomendable emplear el psicodrama:

()

- a) Enseñar a los gerentes , estrategias para tomar decisiones.
- b) Enseñar al personal de quejas como manejar el trato con el público.
- c) Enseñar a la secretaria a transcribir con rapidez la taquigrafía.

4.8.1 PRACTICA. Aplicar la técnica de psicodrama en un ejemplo proporcionado por el instructor. Se calificará de acuerdo a los criterios establecido en el cuadro 4.4.1

4.6.3 Sistema de Salida

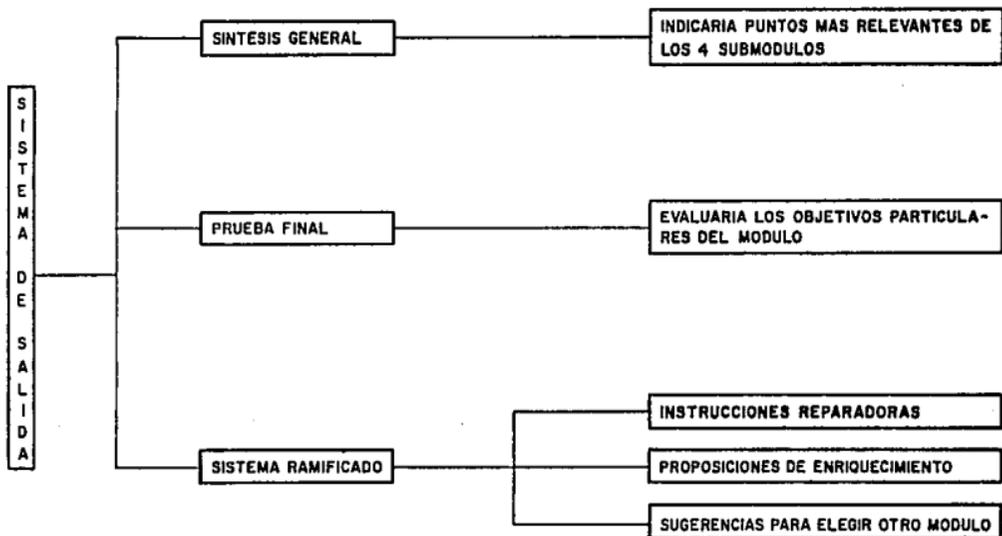
Esta es la última fase de la organización modular, en la cual se incluyen (ver esquema 3):

a) Síntesis General en donde se indican los puntos más relevantes del Módulo.

b) La evaluación final, que se utiliza para evaluar al capacitando en cuanto al logro de los objetivos particulares del Módulo y.

c) El Sistema Ramificado, integrado por las Instrucciones Reparadoras o Unidades de Recuperación, Propositiones de Enriquecimiento y/o Sugerencias para elegir otro Módulo.

A continuación se da a conocer el Sistema de Salida correspondientes al MODULO IV denominado Técnicas Instruccionales.



ESQUEMA 3

MÓDULO IV
TECNICAS INSTRUCCIONALES
SINTESIS GENERAL

A lo largo de este Módulo se han destacado, en primera instancia, la clasificación de las Principales técnicas Instruccionales y sus modalidades, como se puede observar en el siguiente cuadro sinóptico:

TECNICAS INSTRUCCIONALES	Técnicas expositivas	<ul style="list-style-type: none"> -Simposio -Mesa redonda -Panel -Conferencia
	Técnicas Demostrativas	<ul style="list-style-type: none"> -Aprender Haciendo -Técnica de los cuatro pasos -Simulación
	Técnicas de Discusión en Pequeños Grupos	<ul style="list-style-type: none"> -Seminario -Corrillos -Diálogos -Simultáneos -Phillips 6'6
	Técnicas de Dramatización	<ul style="list-style-type: none"> -Juego de Negocios (role-Playing) -Psicodrama

En segunda instancia se definió cada una de las técnicas, indicando su forma de realización, llevándolas a la práctica para adquirir el dominio de las mismas.

MODULO IV
TECNICAS INSTRUCCIONALES
EVALUACION FINAL

Nombre: _____

Puesto: _____

Fecha: _____ Instructor _____

INSTRUCCIONES: Existen ciertas características que diferencian a una técnica de conducción de grupos de las demás. Anote a cual de ellas se refiere el inciso.

*Expositiva *Demostrativa *Discusión en pequeños grupos *Dramatización

1. Consiste en el intercambio de ideas, experiencias y conocimientos previos de los participantes para el desarrollo de las actividades de aprendizaje.

2. Se puede utilizar para vivenciar una situación de trabajo conflictiva.

3. Se utiliza para tomar decisiones que afecten al grupo.

4. Consiste en la presentación oral de un tema que el Instructor hace ante un grupo de personas que reflexionan y hacen preguntas.

5. Abarca contenidos amplios en poco tiempo.

6. Se coloca a los participantes en posición que puedan ver y oír claramente.

7. Los adiestrados comparten experiencias realistas sobre un tema.

8. Consiste en que el Instructor ejecute una operación detallándola mientras los participantes observan, después explican y realizan la operación.

9. Se promueve el trabajo de equipo.

10. El objetivo está orientado a desarrollar destrezas manuales.

11. Se corre el riesgo de descuidar el objetivo por concentrarse en la actuación.

12. Los miembros de un grupo representan situaciones que les interesan o afectan y el objetivo es que aprecien su propia función o desempeño ante una situación dada.

13. Los participantes realizan la operación bajo la supervisión del Instructor.

14. Se puede indicar esta técnica para grupos numerosos.

15. No se dispone fácilmente del equipo necesario por estarse empleando en la producción.

Cada una de las siguientes técnicas para la conducción de grupos incluye una serie de fases. De los siguientes grupos de fases identifique a cuál técnica corresponde:

- | | |
|--|-------|
| 16. Introducción, información o síntesis | _____ |
| 17. Explicación, demostración, ejercitación y evaluación | _____ |
| 18. Identificar el área del problema.
Reunir datos. Determinar metas específicas de adiestramiento. Escribir el caso. Escenificación y discusión. | _____ |
| 19. Presentación del punto a discutir.
Discusión dirigida, conclusiones. | _____ |

Del siguiente listado de técnicas instruccionales, clasifíquelas en cualquiera de los cuatro grandes grupos (Expositivas, Demostrativas, Discusión en pequeños grupos o de Dramatización):

- | | |
|---------------------------------|-------|
| 20. Corrillos | _____ |
| 21. Panel | _____ |
| 22. Conferencia | _____ |
| 23. Seminario | _____ |
| 24. Psicodrama | _____ |
| 25. Técnica de los cuatro pasos | _____ |
| 26. Mesa redonda | _____ |
| 27. Aprender haciendo | _____ |
| 28. Phillips 6'6 | _____ |
| 29. Juego de negocios | _____ |
| 30. Simulación | _____ |

MODULO IV
EVALUACION PRACTICA FINAL

NOMBRE: _____
FECHA: _____
INSTRUCTOR: _____

REACTIVOS	OBJETIVOS	1	2	3	4
1.	CONOCIMIENTO DEL TEMA				
2.	SECUENCIA DE LAS FASES				
3.	EMPLEO DE APOYOS DIDACTICOS				
4.	FLUIDEZ VERBAL				
5.	POSTURA CORPORAL				
6.	MODULACION DE LA VOZ				
7.	HABILIDAD PARA CAPTAR Y MANTENER LA ATENCION				
8.	HABILIDAD PARA MOTIVAR AL GRUPO				
9.	HABILIDAD PARA HACER RESUMENES				
10.	GRADO DE APLICACION				

CATEGORIAS:

- MUY BUENO = MB** Demuestra ampliamente el logro de los aprendizajes y hace gala de buena organización y coherencia, llegando tal lejos como cabría esperar en los resultados.
- BUENO = B** Demuestra con plenitud y suficiencia el logro de los aprendizajes.
- REGULAR = R** Cumple apenas los requisitos de aprovechamiento deseado.
- DEFICIENTE= D** Insuficiente para ser considerado aprobatorio.

MODULO IV
TECNICAS INSTRUCCIONALES

SISTEMA RAMIFICADO

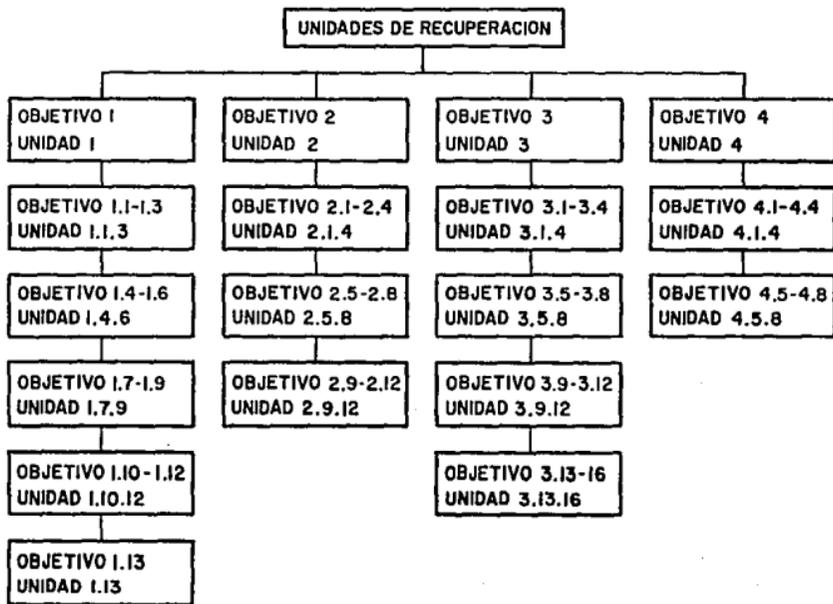
PROCEDIMIENTO

	OPERACION A REALIZAR
<p>Submódulo 1 Evaluación Intermedia o Evaluación Final</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Según los resultados de la evaluación intermedia o final se verifican los objetivos no dominados por el capacitando, dirigiéndolo a algunos de los pasos del 2 al 7. 2. Si se observa que es el objetivo particular en su totalidad se le dirige a la Unidad 1. 3. Si no domina alguno(s) de los objetivos específicos del 1.1 al 1.3 se le dirige a la Unidad 1.1.3 para adquirir los conocimientos según el objetivo u objetivos no dominados. 4. Si existen deficiencias en algunos de los objetivos específicos del 1.4 al 1.6 se envía a Unidad de Recuperación 1.4.6 5. Si no domina alguno(s) de los objetivos específicos del 1.7 al 1.9 se dirige a Unidad 1.10.12 6. Si se observa que no logra alguno(s) de los objetivos específicos del 1.10 al 1.12 se le dirige a la Unidad de Recuperación 1.10.12 7. Si no logra el objetivo específico 1.13 se dirige a la Unidad 1.13.

	OPERACION A REALIZAR
Submódulo 2 Evaluación intermedia o Evaluación final	<p>8. No logra el objetivo 2 se le dirige a la Unidad de Recuperación 2</p> <p>9. No logra objetivos del 2.1 al 2.4 se le dirige a Unidad de Recuperación 2.1.4</p> <p>10. No logra objetivos del 2.5 al 2.8 se le dirige a la Unidad 2.5.8</p> <p>11. No logra objetivos del 2.9 al 2.12 se le dirige a Unidad 2.9.12</p>
Submódulo 3 Evaluación intermedia	<p>12. No logra objetivo 3 en su totalidad se dirige a Unidad 3</p> <p>13. No logra objetivo(s) del 3.1.4 se dirige a Unidad 3.1.4</p> <p>14. No logra objetivo(s) del 3.5 al 3.8 se dirige a Unidad 3.5.8</p> <p>15. No logra objetivo(s) del 3.9 al 3.12 se dirige a los objetivos no dominados de la Unidad 3.9.12</p> <p>16. No logra objetivo(s) del 3.13 al 3.16 se dirige a los objetivos no dominados de la Unidad 3.13.16</p>
Submódulo 4 Evaluación intermedia o Final	<p>17. No logra objetivo 4 en su totalidad, se dirige a Unidad 4</p> <p>18. No logra los objetivo(s) del 4.1. al 4.4 se dirige a objetivo(s) no dominado(s) de Unidad 4.1.4</p> <p>19. No logra objetivo(s) del 4.5 al 4.8 se dirige a objetivo(s) no dominado(s) de Unidad 4.5.8</p>

A continuación se ejemplifica una Unidad de Recuperación.

MODULO IV
TECNICAS INSTRUCCIONALES
SISTEMA RAMIFICADO



MODULO IV
TECNICAS INSTRUCCIONALES
UNIDAD DE RECUPERACION 1.4.1

Submódulo 4: Técnicas de dramatización

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 4.1 Explicará en qué consiste el juego de negocios.
- 4.2 Describirá la forma en que se realiza y desarrolla el juego de negocios.
- 4.3 Diferenciará las características del juego de negocios para determinar los casos en que se recomienda su empleo.
- 4.4 Dirigirá una práctica, utilizando el juego de negocios, manejando el tema de su elección, de acuerdo a los criterios establecidos.

SITUACIONES DE APRENDIZAJE

- 4.1.1 Leer en la página ____ del Manual, el párrafo donde se explica en qué consiste el juego de negocios subrayando el tipo de técnica a la que pertenece.
 - 4.2.1 Resumir por escrito los pasos que se dan para realizar el juego de negocios según el material proporcionado por el instructor.
 - 4.3.1 Proporcionará ejemplos de casos en que pueda aplicar el juego de negocios ante el grupo o frente al instructor recibiendo retroalimentación.
 - 4.4.1 Seleccionará un tema y practicará el juego de negocios con el grupo recibiendo retroalimentación tanto del instructor como de sus compañeros.
- EVALUACION**

MODULO IV
TECNICAS INSTRUCCIONALES
PROPOSICIONES DE ENRIQUECIMIENTO
BIBLIOGRAFIA

1. Bennett, Willard E. Manager Selection, education and training, Mc. Graw-Hill New York 1959, p.24
2. Craig, Robert. Manual de Entrenamiento y desarrollo de personal, Asoc. Mex. para entrenamiento de desarrollo, Diana, 1967
3. Jiménez, A.; Reyes, L. Las técnicas para la capacitación de personal (evento A) Facultad de Psicología. 1990.
4. Jiménez. A. Métodos de conferencia . México UNAM, Facultad de Psicología, 1990.

Nota: Esta bibliografía complementaria la puede conseguir con su instructor del módulo IV.

CONCLUSIONES

La enseñanza modular es un método educativo que, extrapolado a la capacitación de personal, proporciona ventajas integrales principalmente a nivel de la formación de los trabajadores para mejorar su desempeño laboral y al psicólogo encargado de la función de capacitación en adquirir un modelo alternativo que favorezca la administración de la misma.

De la aplicación de la enseñanza modular en la capacitación de personal, se derivan tres condiciones fundamentales que se dirigen hacia: 1o. la formación del trabajador, 2o. su influencia en el desempeño laboral y 3o. su repercusión en la administración de la capacitación dentro de las empresas.

1. En lo referente a la formación del trabajador y su influencia en el desempeño laboral se puede concluir que:

1.1 Es un modelo de enseñanza que permite orientar el aprendizaje a actividades reales (productivas) y obtener como consecuencia una mejor calidad en el desempeño laboral.

1.2 Puede llegar a personalizarse la instrucción tomando en cuenta las características individuales.

1.3 Cada capacitando puede seguir su propio plan y velocidad de aprendizaje al seleccionar aquellos módulos que sean acordes a sus intereses y necesidades, y no como en los sistemas tradicionales en donde se requiere forzosamente la conducción por parte del instructor.

1.4 Los objetivos y situaciones de aprendizaje de cada módulo se dirigen a las necesidades del capacitando y de lo requerido por el puesto, ya que para el desarrollo de cada módulo se toman en cuenta tanto el análisis de puesto como la evaluación del desempeño.

1.5 En este sistema el capacitando adquiere una mayor responsabilidad de su ejecución.

1.6 Se puede tener un programa de entrada y salida libres (inscripción continua) pudiendo elegir lo que quiere aprender y cuando quiere aprenderlo, dentro de lo razonable.

1.7 El instructor es un guía y facilitador del aprendizaje.

1.8 El capacitando adquiere conocimientos, habilidades y/o actitudes que lo lleven a lograr éxito en el puesto.

1.9 El capacitando puede escoger como desea aprender ya sea en forma colectiva o individual.

1.10 El capacitando tiene varias opciones y oportunidades para demostrar el dominio del aprendizaje a nivel del puesto de trabajo, permitiéndole reparar aquellos aspectos que no ha dominado (instrucciones reparadoras, proposiciones de enriquecimiento, sugerencias).

1.11 El sistema modular también le permite al capacitando demostrar su capacidad contra estándares de trabajo prefijados y no contra otros participantes, y demostrar el logro de ejecuciones, más que proporcionarle una calificación.

1.12 Al establecer un *Catálogo de Especificaciones* dirigido al usuario, le permite saber antes de ingresar a un módulo lo que logrará al salir del mismo, llevándolo a tomar una decisión adecuada, personal y realista acerca de su propia formación para el trabajo de tal manera que haga más suya la capacitación y no la adquiera como algo impuesto por la organización laboral a la que pertenece.

1.13 Reduce la duplicidad de contenidos en los programas de capacitación puesto que el capacitando tiene flexibilidad para pasar de un módulo a otro.

1.14 Motiva al capacitando que está desalentado con la instrucción tradicional.

2. En relación a la repercusión de la implantación del sistema modular a la administración de la capacitación se puede concluir que:

2.1 Este sistema permite organizar la capacitación a largo plazo, de manera continua o permanente y con flexibilidad así como la ubicación en el puesto debido a los movimientos de personal durante el año.

2.2 El psicólogo encargado de la función de capacitación se vuelve miembro de un equipo multidisciplinario para la creación y elaboración de módulos de enseñanza.

2.3 La formación y función de los instructores es conducida a ser más asesores que informadores, es decir, que se convierten en facilitadores del aprendizaje, orientador y diseñador de planes personalizados de estudio.

2.4 El sistema modular permite diagnosticar y solucionar las situaciones de aprendizaje más necesarias, para que los trabajadores se acerquen cada vez más al perfil requerido para el óptimo desempeño del puesto.

2.5 Facilita la evaluación de logros del capacitando.

2.6 Favorece la interconexión de módulos.

2.7 Permite la flexibilidad de modificar mediante la posibilidad de cambio inmediato o actualización en los contenidos parciales cuando se registra un cambio en las actividades o funciones a desempeñar, equipo o sistemas de trabajo en general y creación de puestos nuevos.

2.8 En compañías que por su dimensión se administran sucursales o entidades foráneas e inclusive empresas filiales, este sistema de capacitación puede ser aprovechado para unificar los conocimientos de los puestos afines y asimismo reducir los desplazamientos de personal.

2.9 Dada la situación de este modelo de capacitación, se tiende en mayor medida a ser de tipo interno, lo cual va a garantizar una inversión financiera moderada, optimización de los recursos humanos propios y el manejo de programas emanados y dirigidos a las necesidades propias de la empresa.

2.10 Reduce la necesidad de multiplicar materiales y equipo, pues no todos los capacitandos los usan al mismo tiempo para su aprendizaje.

2.11 Proporciona al instructor más tiempo para trabajar con el capacitando que tiene problemas o una necesidad específica.

2.12 El número de participantes es fijado en razón de las instalaciones, intereses del capacitando y no por un instructor de grupo.

2.13 Las instalaciones y equipos pueden ser utilizados con mayor eficiencia.

2.14 Se facilita la vinculación entre el mapa modular y los puestos tipo.

2.15 Se logra congruencia entre los módulos de capacitación y las necesidades organizacionales debido a que se planean los mismos en función de los objetivos de las instituciones.

Dentro de las principales limitaciones que tiene el seguir un modelo de capacitación modular se encuentran:

a) El tiempo y la labor que implica formar a los capacitadores en el cambio de ser un experto en currículo a convertirse en animador del acto pedagógico, catalizador del aprender, consejero y guía para los capacitandos, ya que es más difícil que esto tenga lugar en la realidad que aceptarlo en abstracto. Por otra parte el capacitar al "diseñador de cursos" en "diseñador de módulos" resulta también una tarea que implica una inversión de tiempo adicional.

b) Las ideas de flexibilidad e integración también llegan a suscitar problemas debido a la rigidez que existe en algunas organizaciones respecto a sus reglamentos o procedimientos administrativos.

c) La preparación y la realización de un módulo requieren tiempo y mucha competencia, sin embargo la calidad de dicho producto esta en función del tiempo y de la competencia dedicados a él, y que el beneficio que se obtiene en el capacitando compensa los trabajos de los especialistas. Este enfoque es importante darlo a conocer a la organización en donde se desee implantar la *Capacitación Modular* en relación al Costo-Beneficio ya que la concepción modular economiza los esfuerzos improductivos que se realizan en una capacitación tradicional al obtener un mejor dominio de la tarea ocupacional y un óptimo desempeño laboral.

d) Entre mayor sea la diversidad de puestos en una organización, se requerirá mayor complejidad y tiempo de elaboración de módulos por puesto.

e) Para conformar el grupo de módulos de capacitación para todas las áreas y niveles de una empresa, es requisito indispensable contar con las herramientas básicas de control de personal, como son el análisis y perfil de puestos, así como las evaluaciones de desempeño que determinarán niveles de dominio y áreas susceptibles a desarrollar.

El vincular la enseñanza modular con la capacitación de personal nos lleva a una función inmersa en el área de Recursos Humanos de cualquier empresa; dicha función no es exclusiva del Psicólogo de Trabajo, sino se considera multidisciplinaria y en la práctica podemos distinguir que son propias de un Psicólogo las que directamente se estrechan con los cambios de comportamiento, como en el caso de la formulación de objetivos conductuales, el diseño de cursos y la elaboración de instrumentos de evaluación que ayudan a verificar la presencia de dichos cambios.

Al incursionar en el campo de la enseñanza modular el Psicólogo debe buscar cambios más complejos y el aseguramiento de dichos cambios conductuales al establecer parámetros de conducta deseada como es el caso del diseño de instrumentos para la evaluación del desempeño o la conformación de perfiles de puesto, mismos que son necesarios para apoyar la planeación de la capacitación dado que, el Psicólogo del Trabajo encuentra una fuente de actividades que le permiten poner en práctica sus conocimientos y habilidades en el terreno de la conducta.

Finalmente, la organización modular es un modelo que llevará al psicólogo encargado de la función de capacitación a establecer nuevos retos en un sistema, para el logro de los objetivos de la empresa con una organización coherente, planificada y creativa, ya que permite aprovechar al máximo los recursos humanos y materiales con que se cuenta en el área al tener que cubrir criterios de formación permanente y flexible.

Su coherencia radica en lograr a través de los módulos una formación más adecuada en los trabajadores y dirigida a los objetivos y necesidades de la empresa.

La planificación está referida a la anticipación temporal de la implantación de los módulos de enseñanza requeridos para los trabajadores, los conocimientos, habilidades y actitudes futuras de acuerdo a las necesidades de

la institución y de los propios empleados, así como de organizar y controlar la capacitación; y la creatividad, que se generará para el desarrollo de toda una estructura modular de capacitación que englobe todos los puestos y funciones que se desempeñen en la empresa.

De lo anterior se visualiza la ampliación de un campo del psicólogo como planificador, creador e implantador de un sistema de enseñanza alternativo para la capacitación del personal.

Este trabajo pretendió mostrar otro método útil que favorezca los cambios conductuales más complejos y responda a las necesidades específicas de cada organización ya que de igual forma que favorece la medición de los resultados también permite aplicar el seguimiento, que es una de las actividades menos socorridas en la capacitación.

Hasta aquí sólo se ha reducido a hacer otro planteamiento en forma demostrativa, de como se realiza un sistema de enseñanza modular y los pasos a seguir de la realización de sistemas de entrada, núcleo de un módulo y sistema de salida, dejando abierta la posibilidad de llevarlo a la práctica e implantarlo para conocer su funcionamiento directo en la realidad.

BIBLIOGRAFIA

- Alvizar, S.D. ; Sola J.C. (1992). Propuesta Modular para Capacitar Personal en Forma Integral y Permanente. Tesis de Licenciatura en Psicología. México :U.N.A.M. Facultad de Psicología
- Arias, G.F. (1991) Administración de Recursos Humanos (4a. Ed.) México: Trillas
- Calderón, H. (1988). Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de Personal (3a. Ed.) México: Limusa
- Capinte (1988) El capacitador Profesional como Formador y Desarrollador de Empresas. México: Manual del Participante.
- Casanova, H. (1991) El Contexto Nacional y Universitario del Sistema Modular de Estudios de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM. Perspectivas Docentes, México UNAM, (4), 39-44
- Castillo, M.A. (1984). El Análisis de Puestos para la determinación de Baterías de Selección de Personal. Tesis de Licenciatura en Psicología. México: UNAM, Facultad de Psicología.
- Castro, B.; Paredes , O (1990) Capacitación. Diseño Tecnológico de Cursos. (1a. Ed.) México: Limusa
- C.L.A.T.E.S. (1987) Enseñanza Modular. México: E. de O. de la U.A.B.C.
- Climent, B.J. (1987). Ley Federal del Trabajo. Comentarios y Jurisprudencia (3a. ed.). México: Esfinge
- Craig, L.R. y Bittel, R.L (1989) Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal (1a. Ed.) México: Diana.

- Chiavenato, I. (1990). Administración de Recursos Humanos. (1a. ed.). México: Mc. Graw-Hill
- De Simeone, A. (1973) Algunas Ideas sobre Formación Profesional y Educación Permanente. Pedagogía para el Adiestramiento, México: ARMO Vol. III Num. 10
- Diario Oficial de la Federación.(1984). Criterios y Formatos para el Registro de Sistemas Generales de Capacitación y Adiestramiento. S.T.P.S. Tomo CCCLXXIII, (30),12-34
- Diario Oficial de la Federación. (1991) Decreto de aprobación del Programa Nacional de Capacitación y Productividad. S.T.P.S. Tomo CDLIII,(14), 11-12
- Diario Oficial de la Federación. (1991) Programa Nacional de Capacitación y Productividad. S.T.P.S. Tomo CDLIII, 8159, 6-56
- D'Hainaut,L.; Lawton, D.; Ochs, R. y colaboradores (1980). Programa de Estudios de Educación Permanente, UNESCO
- Equipo de Técnicos de CeNaPro. (1981) El Diseño de Paquetes de Aprendizaje para la Capacitación. Pedagogía para el Adiestramiento, México: ARMO Vol. XI Num. 42
- Gagné,R.M.; Glaser, R.; Krathwohl,D.R. y Tyler, R.W. (1979) Especificación de objetivos de la Educación. (1a. Ed.) México: Guajardo.
- Gagné, R.; Briggs, L. (1977) La Planificación de la Enseñanza. (1a. Ed.) México: Trillas
- Gagné, R.W. (1979) Las Condiciones del Aprendizaje(1a. Ed.) México: Nueva Editorial Interamericana

- Gómez Farías, L. (1990). Modelo General de Formación Integral (propuesta). Tesis. Licenciatura en Psicología. México: U.N.A.M. Facultad de Psicología
- González, R.N. (1991). Manual de Redacción e Investigación Documental (2a.ed.). México: Trillas
- Grados, E.J.A. (1985). Temas y Técnicas de Psicología del Trabajo. México UNAM, Facultad de Psicología.
- Hernández R.N. (1989). El Sistema Modular en la UAM Xochimilco. Foro Universitario, (2), 25-30
- Jiménez A.; Reyes, L. (1990) El Phillips 6'6. México: UNAM, Facultad de Psicología.
- Jiménez, A.; Reyes, L. (1991). Instrucción en el Trabajo. Recopilación. México: UNAM Facultad de Psicología.
- Jiménez, A. (1991). La Capacitación y el Desarrollo de Personal. Compilación (A.1) México: Facultad de Psicología, UNAM
- Jiménez, A. (1991). La Capacitación y el Desarrollo de Personal. Compilación (A.2) México: Facultad de Psicología, UNAM
- Jiménez, A.; Reyes, L. (1990) Las Técnicas para la Capacitación de Personal (evento a). Recopilación. México: UNAM, Facultad de Psicología.
- Jiménez A.; Reyes, L. (1990) Métodos de Conferencia. México: UNAM, Facultad de Psicología.
- Leitune, N (1982). Escritos sobre Formación Profesional. México, S.T.P.S.
- Mager, R.F. (1975) La Confección de Objetivos para la Enseñanza. México:

- Nagel, T.S. y Richman P.T. (1979). Instrucción Basada en la Capacidad. (3a. ed.). México: Trillas
- Ortiz, J.M. (1981) Andragogía: Educación de Adultos y Capacitación. Pedagogía para el adiestramiento. México: ARMO. Vol. XI NUM. 43
- Pansza, M. (1981). Enseñanza Modular. Perfiles Educativos. (11), 30-49
- Patifo, P.H. (1982). La Instrucción Referida a Criterios en la Capacitación y Adiestramiento de Personal. Tesis Licenciatura en Psicología. México: U.N.A.M. Facultad de Psicología
- Piastro, B.E. (1984). Antecedentes de la Estructura Curricular Modular. DIDAC 1, (4), 17-22
- Reyes, P. A. (1986) Administración de Personal (1a. Ed.) México: Limusa
- Sánchez, B.E.G. (1989) Diseño del Perfil Psicológico del Puesto a partir de la Configuración del Sistema de Descripción y Valuación HAY. Tesis de Licenciatura en Psicología. México: UNAM, Facultad de Psicología.
- Santillana (1984) Diccionario de las Ciencias de Educación. Ed. Nuevas Técnicas Educativas S.A., México.
- Siliceo, A.A. (1991) Capacitación y Desarrollo de Personal (2a. Ed.) México: Limusa
- S.T.P.S., (1984). Criterios para la Formulación de Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento.
- S.T.P.S. (1984) Disposiciones Legales referentes a la Capacitación y Adiestramiento. Subsecretaría "B" Dirección General de Capacitación y Productividad.
- Taber, J., Glaser, R., Shaefer, H. (1974) Aprendizaje e Instrucción Programada. México, Trillas

- Villagómez, J. L. (1991) Modelo Integral y Permanente de Capacitación. Ponencia presentada en el 2o. Congreso Nacional de Psicología del Trabajo, San Luis Potosí.
- Villagómez, J. L.; Escandón, S y Sánchez, P. (1992) Propuesta de Formación Profesional Permanente para el Psicólogo del Trabajo. Ponencia del 3er. Congreso de Psicología del Trabajo. México: UNAM Facultad de Psicología.
- Zertuche, M. (1973) La Capacitación Interna en las empresas Industriales. Pedagogía para el Adiestramiento. México: ARMO. Vol. III Num. 13