

315010



UNIVERSIDAD SALESIANA A.C.

1

PEDAGOGIA

ELABORACION DE PROGRAMAS DE
CAPACITACION EN LA INDUSTRIA

T E S I S

PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN PEDAGOGIA

P R E S E N T A :

VENICIA DE JESUS QUIRARTE BENITEZ

ASESORA: LIC. MA. ARMANDINA GONZALEZ TORRES

MEXICO, D.F.,

2002



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

A MI ESPOSO:

Que conmigo compartió el esfuerzo y la dicha de mis estudios profesionales y que ahora culminan, gracias a su apoyo y paciencia.

A MIS PADRES:

A quienes les viviré eternamente agradecida por darme la vida y la educación, que me orientó para ser una profesionista

A MIS HERMANOS:

Por su comprensión y apoyo moral que me dieron en el transcurso de la carrera y finalmente en la elaboración de mi tesis

A MIS HIJAS:

A quienes les quite tiempo y atenciones, para emplearlo en mis estudios; gracias por ser pacientes.

A MI ASESORA:

Por la colaboración, paciencia y
Apoyo que me brindo en la ela -
boración de este trabajo.

A LA FAMILIA FLORES:

Por el apoyo que me otorgaron
Para terminar mis estudios

A todas aquellas personas que no
esperando mas que un agradecimiento
de mi parte, y que me ayudaron en el
Transcurso de mi vida como estudiante.

Con especial cariño y agradecimiento
Al Dr. Jaime González y a su esposa
Sandra Quirarte, que contribuyeron a
mi formación profesional.

**ESPERANDO QUE ESTE TRABAJO SEA FUENTE DE
CREATIVIDAD Y EFECTIVIDAD EN LA TRANSMISIÓN DE
ORIENTACIÓN AL PERSONAL DE RECURSOS HUMANOS EN
LAS EMPRESAS.**

INDICE

	PÁG.
INTRODUCCION	
CAPITULO I SUPERACION PERSONAL	
1. La individualidad.	1
2. Antecedentes Personales.	5
3. Estudio Integral del Sujeto.	7
4. Aptitudes	10
CAPITULO II CAPACITACIÓN INDUSTRIAL	
1. Capacitación.	22
2. Que se requiere antes de dar los Pasos para capacitar.	29
3. Pasos para Capacitar.	31
4. Preparación del programa de entrenamiento.	38
5. Capacitación práctica en el trabajo.	41
6. Tipos de Entrenamiento.	42
7. Contenido Educacional.	43
CAPITULO III ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	
1. Aspectos Importantes para la elaboración de programas.	48

	PÁG.
2. Cuerpo del Programa.	49
3. Niveles de Complejidad.	51
- Área Cognoscitiva. Cuadro 1	53
- Área Afectiva. Cuadro. 2	56
- Área Psicomotriz. Cuadro. 3	59
4. Redacción de Objetivos.	60
5. Estructuración del Contenido.	65
6. Técnicas Didácticas.	66
- Figura. 4	68
7. Recursos Didácticos.	69
8. Determinación de Tiempos.	71
- Registro de Participantes. Cuadro. 6	72
- Registro de Participante. Cuadro. 7	73
- Desgloce del Programa. Cuadro. 8	74
9. Metodología empleada en la investigación sobre la elaboración de Programas de capacitación.	75

CAPITULO IV PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN REVSA.

1. Análisis de Necesidades de Entrenamiento	85
2. Detección de Necesidades de Capacitación.	88
-Cuestionario para detectar necesidades de capacitación en REVSA. Cuadro. 9	92

PÁG.

-Tabulación de Datos.	95
-Conclusiones del cuestionario para gerente y Jefes de turno.	97
-Cuestionario que realizara el supervisor a cada Uno de los trabajadores. Cuadro. 10	102
- Conclusiones del cuestionario realizado por el Jefe de turno.	105
- Cuestionario aplicado a los trabajadores de REVSA. Cuadro. 11	108
- Conclusiones del cuestionario aplicado a los Trabajadores de REVSA.	114
- Datos Generales. Cuadro. 12	118
- Programa. Cuadro. 13	119
- Autoevaluación. Cuadro. 14	123
- Evaluación del Curso. Cuadro. 15	124
-Comentarios del programa, autoevaluación y evaluación del curso.	126
CONCLUSIONES.	134
BIBLIOGRAFÍA.	142

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, nuestro país ha emprendido un profundo proceso de transformación económica la cual ha repercutido en todos los sentidos a nuestra vida cotidiana y en específico en el ámbito laboral para adaptarse a las nuevas condiciones de la dinámica impuesta por los países líderes del comercio mundial y con el propósito último de aumentar el bienestar nacional.

Nuestro país requiere de una nueva visión con respecto al desarrollo laboral de las industrias Mexicanas.

Este trabajo pretende aportar elementos teórico-metodológicos necesarios para informar a los trabajadores sobre los avances tecnológicos y la modernización del sector productivo así como la valoración personal.

Este tema empezó a inquietarme cuando trabajaba en una empresa del ramo textil CEBORSA Central de Bordados S. A. Donde siendo estudiante de la carrera, empecé a detectar muchas deficiencias y anormalidades que se presentaban con los obreros y empleados, repercutiendo estos en la producción de la empresa; todo por falta de motivación, preparación, actualización y básicamente por falta de cursos de capacitación.

Le comente al gerente lo que había observado, y con su apoyo empezamos a elaborar programas de capacitación, los cuales no se llevaron a la práctica, pues sólo los utilizaron para ser presentados ante la Secretaría del Trabajo para cumplir con las disposiciones que dicha Secretaría marca.

Posteriormente, tuve la fortuna de trabajar con la empresa denominada REVSA Reconstructora Virgo S.A. (ramo metalmecánica) en la cual se me dio la oportunidad de estudiarla para detectar necesidades, y en base, a estas elaborar programas de capacitación para el personal obrero.

En mi primer visita a la empresa, tuve una entrevista con el gerente, en la cual se habló a grandes rasgos, sobre los principales problemas que existían; así mismo, se comentaron algunas alternativas para mejorar el trabajo, y también, sobre las condiciones que deberían tomarse en cuenta para la elaboración de programas.

En la siguiente entrevista estuvo presente el dueño de la empresa, quien confirmó lo antes establecido, mencionando que todo lo relacionado a los cursos de capacitación, se llevarían a cabo dentro de la misma empresa, los trabajadores proporcionarían 30 minutos de su tiempo y la empresa otros 30 minutos, para contar con una hora de capacitación tres días a la semana; y como fuente de motivación a cada uno de los trabajadores le sería otorgado un diploma al finalizar cada curso.

El objetivo de este trabajo es proporcionar los elementos teórico-metodológicos necesarios para informar y apoyar a los trabajadores de REVSA sobre los avances tecnológicos y de la modernización del sector productivo que se han presentado en la actualidad.

Para esto se ha elaborado un programa de capacitación tomando en cuenta las necesidades de la empresa y de los trabajadores, que servirá para ayudar a desarrollar, modificar y aumentar conocimientos, logrando con esto personas activas y críticas, que participen para conseguir la perfección laboral y personal.

Demostrando que, los cursos de capacitación son la mejor y la más próxima solución a los problemas empresariales y laborales.

La hipótesis de esta investigación es: "Si los trabajadores de la industria reciben cursos de capacitación, se sentirán estimulados, lograrán mejor rendimiento en el trabajo, mayor productividad y mejorando su calidad humana logrando la superación personal".

Este trabajo tiene entre otros objetivos:

- 1) Facilitar una fuente de ideas que se pueden expresar de la manera más adecuada, y que juzguen según el auditorio a que se dirijan.
- 2) Sugerir las técnicas más económicas y más efectivas.
- 3) Mostrar un ejemplo, en la elaboración de programas.
- 4) Vincular al sector productivo con la educación, base para un desarrollo firme y sostenido.

- 5) Apoyo a la necesidad de crecimiento del empleado y empresa
- 6) Al logro de metas comunes
- 7) Lograr un ambiente optimo de trabajo.
- 8) Fomentar la comunicación interpersonal
- 9) Orientar y entrenar al personal en la obtención de las destrezas requeridas, para un puesto determinado.
- 10) Ayudar al empresario a cumplir con el artículo 123 constitucional "las empresas, cualquiera que sea su actividad estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación".

Pretendo presentar este trabajo lo más sencillo y objetivo posible, de tal manera que su lectura y asimilación sean amenas y efectivas. Esperando la crítica acertada y constructiva de aquellas personas que inviertan su tiempo en esta lectura.

CAPITULO I
SUPERACIÓN PERSONAL

I. SUPERACIÓN PERSONAL

La superación personal es el resultado de la inquietud del sujeto por mejorar en el campo laboral, familiar y social tomando en cuenta primero su individualidad, que es la manera de ser de cada persona, o sea, su "personalidad" y en segundo término los antecedentes personales y se refiere a lo que el sujeto piensa de su sociedad y de cómo se desempeña dentro de ésta; como un ser activo con limitaciones y con opción a perfeccionarse, de acuerdo a sus aptitudes, habilidades y a su capacidad de aprendizaje.

Porque la superación ya no es solo personal, pues quien sabe más tiene mayor oportunidad de crecer, entonces esto se convierte en un reto aun mayor, que nos estimula a buscar desarrollarnos ampliamente para acercarnos a la perfección en el campo laboral, familiar o social.

La superación personal sirve para aumentar la producción de la riqueza y principalmente la riqueza de nuestra persona, ya que nos abre nuevos caminos y nos da oportunidades de sobresalir en el competitivo campo laboral.

1.LA INDIVIDUALIDAD

En los grupos sociales los individuos son diferentes entre sí se comprueba en los rasgos o caracteres que se consideren. Por ejemplo, unos son más altos que otros, la inteligencia de un sujeto es distinta a la de los demás, así como en las aptitudes manuales, hasta en las actividades más complejas.

A este hecho de la diversidad entre los miembros de cualquier grupo social se le denomina Diferencias Inter-individuales; la manera como un sujeto se manifiesta distinto entre los demás constituye su diferencia individual.

No sólo respecto de los demás sujetos se tiene diferencias; también existen en uno mismo, con relación a la presencia, a la abundancia, o a la calidad de caracteres propios.

Puede un sujeto poseer grandes facilidades para la ejecución de algún instrumento musical, y sin embargo, tener sus intereses en la especulación filosófica; en fin, tener gran capacidad inventiva pero atención dispersa.

A semejante manera de presentarse las diferencias respecto a las peculiaridades de un mismo sujeto, se le conoce con el nombre de diferencias Intra - individuales, es decir, la distinta manera en que se dan los variados caracteres dentro de un mismo sujeto.

Esta doble circunstancia diferencial, constituye propiamente la individualidad, o sea, la manera propia de ser de cada uno.

Habida cuenta de esa realidad, que primeramente modela a los individuos y los hace distintos entre sí y en segunda los organiza interiormente como propiedades intrínsecas, se considera a cada uno como un ser completamente distinto y característicamente organizado, las dos anteriores circunstancias determinan la personalidad.

"La personalidad es entendida como la manera de ser propia de cada individuo, como su naturaleza peculiar, como su completa diferenciación"... (1)
Hay tres factores, que son responsables del desarrollo y modelo de personalidad:

► La base hereditaria

- ▶ Las experiencias y procesos dentro de la familia
- ▶ Las circunstancias de la vida anterior.

El modelo está determinado desde dentro y asociado íntimamente con la madurez de las características físicas inevitables que constituye la base hereditaria del individuo.

El temperamento y carácter son producto del aprendizaje desde niños.

Los factores ambientales condicionan la forma que el modelo de la personalidad toma en algunas personas no es determinante, sino lo que hacen es favorecer los potenciales internos del individuo.

"La personalidad se forma a partir de la interacción de ciertas personas significativas (primero la madre, después el padre y hermanos luego las personas extra-familiares) en su ambiente con el ser humano"...(2)

La realización misma de la vida de cada sujeto en un grupo social constituye la expresión de su personalidad, hecho que se conoce con el nombre de conducta y ésta es la manera como cada uno realiza su propia cualidad, como se manifiesta lo que se es.

La forma de vernos a nosotros mismos juega un papel importante en las decisiones que tomamos sobre la comunicación interpersonal, "La mayoría de los investigadores coinciden en que la comunicación interpersonal es simbólica, verbal y no verbalmente, reveladora, transaccional, multifuncional y que puede ser intencionada o inintencionada. Es más, la mayoría está de acuerdo en que implica necesidades, está influida por factores ambientales y requiere de

(1)VILLALPANDO, José M. "Manual de Psicología Pedagógica". Pág. 30

(2)HURLOCK, Elizabeth B. "Desarrollo Pedagógico del Niño". Págs. 754-5

feedback (retroalimentación) Gerald Miller y Mark Steinberg afirman que las personas basan sus predicciones sobre resultados de la comunicación en tres niveles de datos: **culturales, sociológicos y psicológicos**. Piensan que durante los momentos iniciales de la interacción tienden a basar su conducta comunicativa en el conocimiento de la cultura en la que se comunica"... (3)

Esto quiere decir, que hablan de los acontecimientos que son actuales (deportes, política, economía, etc.) tendemos a ser selectivos en este aspecto: interpretando las claves de comunicación del otro, llegamos a una decisión o creamos una imagen con relación a la identidad de la persona.

Cada individuo posee una trayectoria de experiencias distintas, que le proporciona la base a partir de la cual hace evoluciones positivas y negativas, un sistema de necesidades inherentes con distintos niveles de satisfacción.

"Si los acontecimientos que experimentamos no ocurrieran en una manera consistente y ordenada, nos veríamos sumidos en un estado perpetuo de incertidumbre y no seríamos capaces de satisfacer nuestra necesidad de seguridad, estabilidad y orden"...(4)

Las personas ven la consistencia y la satisfacción de necesidades como aspectos positivos de la vida. La necesidad de identidad y de confirmación de la misma asume una prioridad positiva en la mayoría de los casos. También se indica que no hay dos identidades iguales.

Todos comenzamos la vida básicamente con la misma estructura corporal. Todos tenemos el mismo número de miembros, ojos, nervios y órganos vitales.

(3)SCOTT, Michael, POWERS, William G."La Comunicación Interpersonal como Necesidad".
Págs. 60 - 61

(4)FESTINGER, L. "Teoría de la Disonancia". Págs. 122 - 3

Nuestros sistemas: respiratorio, digestivo, nervioso y sensorial operan del mismo modo. Sin embargo, existe un gran número de diferencias individuales dentro de este conjunto de características, no tenemos capacidades idénticas para aceptar el mundo que nos rodea.

Es más, aunque nuestras estructuras cerebrales sean parecidas, tenemos distintas imágenes visuales. Así la interpretación de lo que sentimos es distinta para cada individuo.

Hay ciertos factores de nuestra estructura física que heredamos de nuestros padres y que forman parte de nuestra identidad personal.

2. ANTECEDENTES PERSONALES

"El hecho de considerar la evolución individual como un elemento para conocer mejor al sujeto, se basa en el sentido de unidad que tiene la vida, es decir, en el hecho de que la vida de hoy se debe a lo que se ha vivido hasta hoy"...(5)

Los antecedentes personales equivalen a la historia del sujeto. Es decir lo que el sujeto es, hace y piensa con respecto a la sociedad.

"La constante modelación de cada individualidad, ya como realización del potencial propio, ya como consecuencia de acciones ajenas, se va convirtiendo en la trayectoria que explique el logro de los caracteres actuales.

El sentido de continuidad de la vida no puede sustraerse a ningún empeño por conocer, en su dinamismo, la particularidad que representa cada persona" ... (6)

El hombre es un elemento activo de la sociedad, ya que en torno de ésta obtiene satisfacciones, también interviene en su desarrollo y progreso tomando en cuenta que el hombre es individual y como tal, influye en la comunidad.

La revelación de uno mismo y su propia vida es, por supuesto, un proceso continuo. Las decisiones y los eventos del pasado han formado su vida en relación con el presente y más o menos la ha orientado en una dirección dada. En este punto tiene que decidir si continua en la misma dirección o si hace un cataclismo masivo en su vida y cambia su dirección.

El logro de un cambio de las actividades de un individuo muchas veces constituye una "superación personal" que lleva al sujeto a un mejor desarrollo de sus ocupaciones así como a la satisfacción individual. Esto conduce a que la persona se mantendrá actualizada, o al menos motivado para seguir cosechando beneficios personales y también permitiendo a la sociedad obtener resultados de sus años de experiencia en un determinado capo de trabajo.

Es bien sabido que el ambiente social y las relaciones que en él tienen los individuos, hacen que sobre, él yo de cada uno se vaya agregando una serie de notas que, al articularse y fundirse en un todo, integren lo que se llama la personalidad social de los miembros del grupo.

Estas notas son por ejemplo: las funciones, las responsabilidades, las facultades, las actitudes, etc. Que rigen la conducta de cada hombre según la posición que ocupe en una comunidad o agrupación y de acuerdo con los papeles que le correspondan desempeñar en relación con los demás.

"La personalidad social de un hombre es una personalidad accidental periférica, superficial, externa, común o cuando menos semejante a la de otros y en cierta manera fungible dentro del ambiente social, esa personalidad paulatinamente se va haciendo por virtud de nuestras relaciones con los demás hombres con quienes convivimos"...(7)

3. ESTUDIO INTEGRAL DEL SUJETO

El estudio integral del sujeto consiste en conocer mejor al sujeto que se estudia; se encaminan conjuntamente al conocimiento, lo más completo posible de la personalidad de los individuos, dado que en dicha personalidad existen elementos somáticos, psíquicos y sociales, y todos provienen de una evolución.

Los elementos del conocimiento adquieren un valor funcional sólo cuando se consideran como partes de un todo. Este estudio es la revisión completa de la personalidad; las partes son los elementos que los constituyen.

"Se llama estudio integral de los sujetos, al conjunto de datos proporcionados por las diferentes investigaciones, que adquiriendo sentido en su reunión orgánica, confluyen todos a formar un esquema relativamente rico de la personalidad de cada individuo"... (8)

El estudio integral de los sujetos no se realiza una sola vez, por eso se advierte que tiene un sentido progresivo: obedece al hecho de que la misma personalidad de los hombres tienen como característica esencial su estado evolutivo. El estudio integral no se verifica, a lo largo de un año, sino en el transcurso de toda la vida. La identidad personal es básicamente lo que uno se cree que es.

Está constituida por las percepciones conscientes e inconscientes que tenemos de nosotros mismos. Esas percepciones se basan en criterios tomados del entorno. Incluyen evaluaciones de rasgos físicos (peso, estatura, constitución, color de cabello y de piel, longitud de los dedos y textura), que están hechos a manera que representan atributos como la belleza y la feminidad o masculinidad. Incluye habilidades físicas o manuales, así como estados cognitivos como valores, creencias, actitudes y opciones.

Los elementos de identidad personal, individualmente y en grupo afectan la comunicación interpersonal. Porque algunos elementos están profundamente arraigados, son de enorme importancia y difíciles de cambiar.

Reconocemos nuestras limitaciones y las compensamos haciendo evaluaciones de nosotros mismos, generales en lugar de específicas. Basándonos en nuestra experiencia, creamos modelos de conducta dirigidos a representarnos a nosotros mismos ante otras personas de una manera responsable.

A causa de nuestra necesidad de consistencia dentro y entre los elementos que componen la identidad personal, la toma de decisiones de nuestra conducta (y la comunicación) incluye una revisión instantánea de sus elementos para determinar los que son significativos en esta situación y su nivel respectivo de importancia.

La necesidad de decidirse por una profesión u ocupación, estimula el impulso para tratar de personificar diversos tipos de conducta, y la especialidad que se exige en ciertos roles que reflejan esos aspectos de la identidad, requieren que tomemos decisiones importantes sobre quienes somos y como queremos que las otras personas nos vean.

Hemos experimentado roles como niño, estudiante, compañero, mujer, hombre o amigo en los que hemos adoptado diferentes conductas comunicativas. Encontrarse a sí mismo quiere decir hacerse consiente del elemento medular de la personalidad y permitir hacerse operativo en cada uno de los conjuntos de conductas o roles en los que nos vemos implicados.

Desempeñar distintos roles en distintas situaciones no es preocupante desde el punto de vista de la consistencia, con tal de que los elementos del núcleo sean operativos, pero distintos roles en la misma situación, producen frustraciones e ira, no sólo en nuestro interior, sino en los que nos rodean y por lo que más nos interesamos.

4. APTITUDES

Como consecuencia de las diferencias interindividuales se presentan en los sujetos una variedad de cualidades personales respecto de su inteligencia, tanto desde el punto de vista de su orientación, como su abundancia. Estas cualidades se conocen con el nombre de aptitudes, y son capacidades, habilidades, o simplemente posibilidades para efectuar algo, a la vez con éxito, con relativa facilidad por las disposiciones naturales de cada uno, que si bien pueden perfeccionarse una vez manifestadas, de ninguna manera son susceptibles de crearse artificialmente.

Las aptitudes son habilidades para hacer algo y aunque específicas en cada individuo, suelen darse varias simultáneamente en el mismo sujeto.

La mayor aplicación del conocimiento de las aptitudes de cada sujeto está en una actuación educativa que se ejerce sobre éste, denominado Orientación Vocacional, que consiste en la guía adecuada de cada sujeto hacia el ejercicio de la actividad que realiza con más seguridad, a cambio de la cual, el individuo puede obtener una remuneración económica.

Es decir, que el ejercicio adecuado de las aptitudes puede convertirse, unido a otros factores, en una profesión para el sujeto y un beneficio social.

"Las aptitudes pueden apreciarse con un criterio cuantitativo, debido a que no dependen exclusivamente del grado de inteligencia, sino que en su determinación intervienen otros factores como la tipología mental, las posibilidades de manifestación, la funcionalidad de su empleo, etc."... (9)

Las características llamadas aptitudes pueden clasificarse de la manera siguiente:

- A) Capacidades Mentales.
- B) Capacidades Mecánicas.
- C) Capacidades Sicomotoras.
- D) Capacidades Visuales... (10)

A) Capacidades Mentales

La palabra Capacidad Mental suele usarse como sinónimo de la palabra inteligencia.

Aunque corrientemente hablamos, de la capacidad o aptitud, nos expresaríamos con mayor propiedad si dijésemos capacidades o aptitudes mentales, porque está demostrado que existen distintos tipos de aptitud mental. Uno de los estudios que se han realizado sobre la naturaleza de las capacidades mentales son los llevados a cabo por Thurstone, quien ha identificado distintas aptitudes primordiales de carácter mental y son:

- ▶ comprensión verbal
- ▶ facilidad de palabra
- ▶ memoria
- ▶ razonamiento inductivo
- ▶ facilidad para números
- ▶ rapidez de percepción
- ▶ Visualidad espacial.

B) Capacidades Mecánicas

La expresión "Talento Mecánico" se ha utilizado con demasiada amplitud para abarcar un gran campo de oficios que requieren de manejo de aparatos mecánicos y equipo de este tipo. Se debe mencionar que los oficios de carácter "mecánico" requieren esencialmente dos tipos de aptitudes, en distintos grados. Hay ciertos valores mentales, como la comprensión mecánica y la inteligencia de los principios mecánicos; y hay además habilidades funcionales o destrezas físicas, como la coordinación muscular y la dexteridad corporal.

El talento es atendido por Thorstone como un conjunto de aptitudes intelectuales. "Si bien es verdad que los mecánicos que conocen el manejo de máquinas necesitan cierta habilidad física para realizar su trabajo, el éxito o fracaso de dichos empleados ordinariamente está en proporción con su aprendizaje técnico y su comprensión mecánica en general, no en proporción con su destreza muscular..."(11)

La habilidad mecánica, como el que supone la conservación de los aparatos, la preparación o puesta en marcha de la máquina de producción para ser entregada a un operador o el manejo y reparación de aparatos domésticos. Es una muestra de la capacidad y destreza del trabajador.

(11) Idem. Pág. 132

Friedman, Iven y Detter realizaron estudios relacionados con el tema y en ambos casos se identificó un factor al que se le llamó "experiencia mecánica", que representa el grado de conocimiento obtenido por la experiencia en el manejo de aparatos e instrumentos mecánicos.

C) Capacidades Sicomotoras

Las capacidades sicomotoras son las que valoran la capacidad muscular o las combinaciones de capacidades sensoriales y musculares. El vocablo sicomotor se refiere a una serie de habilidades entre las cuales está lo que comúnmente entendemos por destrezas, habilidad motora y coordinación de los movimientos de la mano con los del ojo, así como otros aspectos de la actividad muscular.

En el estudio de Friedman e Ivens, se identificaron tres diferentes factores sicométricos:

- a) Rapidez sicomotora. Capacidad para realizar rápida y exactamente una serie de movimientos en que hace falta la coordinación de la mano con el ojo.
- b) Coordinación sicomotriz. Capacidad para coordinar los movimientos de los músculos grandes del cuerpo.
- c) Destreza Digital. Habilidad para manipular objetos con los dedos rápidamente.

Debe advertirse que los resultados de los estudios mencionados no coinciden exactamente con otras investigaciones, por lo cual no es posible todavía presentar una lista completa y definitiva de las distintas clases de capacidades sicomotoras.

D) Capacidades Visuales

Se puede decir que no hay prácticamente oficio industrial que no requiera de cierto grado de perfección en la vista y que muchos trabajos exigen un grado más alto de ingenio en alguna función visual concreta.

Distinguir colores es sumamente importante para el empleo que transmite un mensaje radiado porque tiene que observar alambres de distinto color.

Se ha visto que hay una íntima relación entre ciertas características visuales y la realización de determinados trabajos, aún para aquellos en que los procedimientos y análisis corrientes no hubiesen descubierto la importancia de dichos valores visuales.

Las características visuales no son innatas ni permanentes: en gran parte son adquiridas y pueden ser modificadas como ocurre frecuentemente.

Cambian entre toda clase de individuos a medida que cambia la edad. El cuidado profesional de los ojos a base de un examen clínico o de un diagnóstico facultativo, puede proporcionar a un empleado el tipo de fortaleza visual que necesita para su oficio, o hacer que recupere la vista que perdió con la edad... (12)

E) Capacidad de Aprendizaje

En el fondo de toda educación, existe el problema fundamental de estructurar experiencias de aprendizaje y estas son adquiridas en la evolución del espíritu infantil, va llevando a éste la adquisición de ciertas capacidades, cada una de las cuales representa una específica forma de madurez. Después de una capacidad de vinculación con los demás mediante el lenguaje, se pasa a una capacidad de adquisición de experiencias y más tarde se llega a una capacidad de comprensión y de racionalización de esas expectativas, para alcanzar al fin una capacidad de elaboración propia del conocimiento, es decir, una capacidad para aprender.

"El niño tiene madurez para aprender, cuando por la evolución de su psiquismo ha alcanzado...

►Capacidad de una concentración atenta, porque el aprendizaje no es un hecho adyacente, sino central de la psicología infantil.

►Capacidad de un enfoque significativo de su infancia, que los coloque en condiciones de aprovecharla en una situación a la vez que novedosa, útil para él.

►Capacidad de reflexión porque el aprender implica una actividad racional, efectiva y fecunda.

►Capacidad de asociación, que vincula unos contenidos con otros, que ya están dentro de la experiencia o la reflexión del niño.

►Capacidad de retención mental de aquellos símbolos en que se traduce lo aprendido.

►Capacidad de acción, que convierte en formas de conducta las nociones elaboradas mediante un esfuerzo consciente"...(13)

La capacidad de aprender exige una particular madurez, que representa la capacidad para realizar con éxito las actividades que impone el trabajo de aprender a leer y a escribir; el niño no aprende porque la madurez lo lleve al aprendizaje, sino porque está maduro para aprender las labores a través de las cuales se aprende un oficio.

Las viviendas que nos albergan, las ropas que vestimos, los vehículos con los que nos movemos, muchas de las cosas que oímos o vemos son producto del espíritu creador del humano. Demostrando así la constante evolución del hombre y su entorno social.

El medio social en el que vivimos es también obra del hombre. De este medio aprendemos el lenguaje y formas acostumbradas de comportamiento, así como la conducta relativa a las instituciones étnicas, religiosas, públicas, económicas y educativas que controlan nuestra conducta.

Así en gran parte, el hombre ha modelado al medio tanto físico como social en el que vive, y este medio, a su vez, ha modelado al hombre creando su cultura, el hombre desempeña dos papeles según Skinner, en primer lugar

Es controlador, porque es él quien diseña o crea una cultura, pero al mismo tiempo, como producto de su cultura, el hombre es controlado por su cultura.

"El adulto ha llegado al pleno desarrollo de su mentalidad; ha conquistado un hombre en su comunidad; ha contraído compromisos y tiene responsabilidades, en el campo de la familia, del trabajo y de carácter social. Su aspiración lo impulsa a marchar hacia delante y su voluntad decide emprender la tarea de renovación"... (14)

Los problemas concernientes a la preparación técnica de los empleados puede considerarse con razón como una rama de la psicología educativa o de la psicología de la instrucción. Gran cantidad de las investigaciones se han llevado a cabo con respecto a los problemas inherentes a la preparación técnica; De dichas investigaciones han surgido distintos principios de carácter general, parte de los cuales pueden aplicarse al aprendizaje industrial. La aplicación de algunos de estos principios a la organización de los programas de instrucción generalmente aumentará la eficiencia de la misma.

En un puesto operativo (por ejemplo), se integran un conjunto de actividades responsables y condiciones de trabajo ligadas en tal forma que constituyen una unidad específica dentro de la ocupación personal. Existe una influencia del puesto que el hombre desempeña, la adquisición de responsabilidades, facultades y atribuciones que no se tenían; o el prestigio derivado del rango y la superioridad de un puesto de mando, o el conjunto de prerrogativas que integran un status, se sobreponen al yo de aquel que asume

una posición determinada y contribuye a crearle una personalidad social desde la que, y con la que, habrá de actuar en relación con los demás.

Se ha visto que en el campo del saber todo crece con rapidez vertiginosa y más vale la actitud de enriquecer constantemente el aprendizaje, que adquirir muchas ideas y guardarlas todas en los reducidos almacenes de la memoria. En esta poca de constantes cambios tecnológicos debemos, crecer conforme estos cambios y llevar a la práctica todos los conocimientos que poseemos.

Es necesario aprender algunos conceptos básicos e indispensables, operación en la que debe dominar la calidad y no la cantidad. Cada adquisición cognoscitiva ha de tener dos objetivos: Enriquecer el conocimiento y Comprender cuáles son las perspectivas que ofrecen para el futuro. Es muy valioso lo que se aprende, pero es más el deseo que se despierta de saber más.

"El adulto no está para perder el tiempo. Debe llevarse a oír, a observar o hacer, según proceda, pero de ninguna manera a realizar actividades superfluas.

Cada lección a de ser un avance en el enriquecimiento del saber y una valiosa experiencia para aprender a aprender, es decir, a avanzar por él mismo...(15)

Cuando la influencia del puesto sobre el hombre es excesiva y anormal, nos encontramos en esos casos en los que el individuo no vive su propia vida, sino la del puesto que desempeña.

Pero también es cierto que los individuos ejercen las funciones de su puesto de trabajo poniendo su propia personalidad íntima como un sello especial que nada ni nadie puede destruir. El puesto refleja al hombre. El puesto, es en cierto modo el hombre.

Acoplamiento del hombre y su puesto, esto acontece cuando el hombre se siente a gusto en su trabajo. La labor que realiza corresponde a los rasgos más acentuados de su personalidad.

La satisfacción por el propio empleo está como es natural, influenciada tanto por el grado de interés que genuinamente le inspira su trabajo, como su actitud por la situación laboral completa, en cuyo panorama interviene la compañía, el supervisor y los compañeros de trabajo.

La satisfacción por el trabajo en general dependerá del contexto y ambiente que se forme, en el lugar laboral...(16)

Es necesario aclarar que para conseguir la satisfacción por el trabajo, las empresas se deben comprometer con los trabajadores y con ellas mismas para lograrlo. A continuación se hace mención de ciertos aspectos que son necesarios:

- a) Capacitación de los cuadros dirigentes y los cuadros en teoría de sistemas y análisis, en una visión plural de la percepción y que combine armoniosamente los aspectos técnicos y contextuales.
- b) Capacitación de los cuadros dirigentes y de los cuadros técnicos en la dimensión de interrelaciones e interdependencias de:

Procesos y áreas de trabajo, métodos, técnicas e instrumentos en relación con cada uno de los elementos del ciclo orgánico de la administración de los programas que se realicen en la empresa.

- c) Asesoramiento técnico en el dimensionamiento de la red administrativa del sistema nacional de educación de adultos.
- d) Asesoramiento técnico en la elaboración de manuales.
- e) Sistematización de información y comunicación utilizados en los programas estratégicos.
- f) Consolidación de modelos de planeación, gestión administrativa y evaluación en relación con los programas estratégicos...(17)

Estos son aspectos que aunque no son determinativos, son necesarios para lograr los objetivos que cualquier empresa se proponga.

CAPITULO II
CAPACITACIÓN INDUSTRIAL

II. CAPACITACIÓN INDUSTRIAL

La capacitación industrial es la actividad encaminada a transmitir, instruir y/o enseñar conocimientos nuevos dirigidos a una profesión u oficio. Para mejorar la productividad y por ende aumentar la producción de la riqueza.

Los dueños y gerentes de pequeñas empresas, a menudo piensan que no tienen o que "no pueden darse el lujo" de entrenar a sus empleados. Tal modo de pensar se basa en una idea burdamente falsa si se considera que los empleados constituyen en verdad el activo más grande y valioso que se tiene, de hecho, todo recién ingresado obtiene "entrenamiento" por parte de sus compañeros, por lo menos en términos de que tanto trabajo debe llevarse a cabo, cuándo evitar equivocaciones.

Lo que verdaderamente importa aquí, es si se desea confiar enteramente en ese tipo de educación tan informal, y a veces negativo, o si le conviene más proporcionar un programa de entrenamiento perfectamente planeado y sistemáticamente organizado.

Cuando los empleados reciben entrenamiento, en realidad puede decirse que están "creciendo" y al mismo tiempo, ayudando a crecer el negocio. De ello se desprende que, se trate de un taller, tienda al menudeo o establecimiento de servicio, simplemente no puede dejarse de entrenar a la fuerza laboral sobre una base organizada, que incluya tanto elementos nuevos como antiguos.

1. CAPACITACIÓN

La educación es un término genérico que indica la adquisición de los bienes culturales. En las organizaciones, con frecuencia se trata únicamente de proporcionar conocimientos o habilidades específicos; y para estos se emplean otros términos:

ENTRENAMIENTO

Significa prepararse para un esfuerzo físico o mental, para poder desempeñar una labor, como se ve, el entrenamiento forma parte de la educación.

ADIESTRAMIENTO

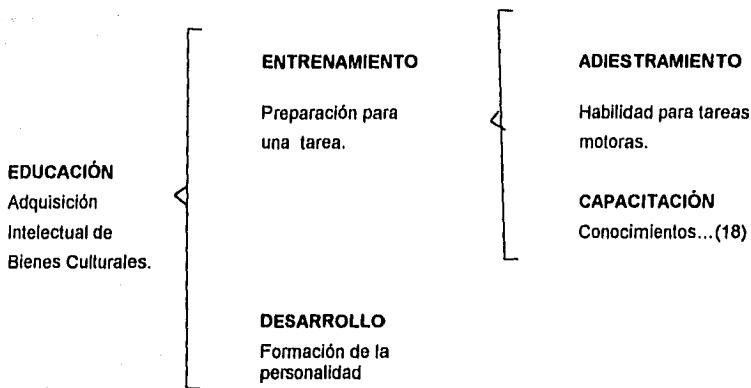
Es proporcionar destrezas en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz.

CAPACITACIÓN

Adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo.

DESARROLLO

Comprende íntegramente al hombre en toda la formación de la personalidad (carácter, educación de la voluntad, cultivo de la inteligencia, sensibilidad hacia los problemas humanos, capacidad para dirigir)



Estas distinciones hacen pensar en que, dentro del entrenamiento, se comprenden tres aspectos distintos y complementarios.

Primero: La capacitación, de carácter más bien teórico, de amplitud mayor y para trabajos calificados

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

La palabra adiestramiento es muy exacta, pues significa adquirir destrezas.

Tercero: Además de la capacitación teórica y del adiestramiento práctico, que proporcionan respectivamente "ideas y hábitos", es indispensable la formación, que se requiere para crear o desarrollar en el obrero o empleado, pero sobre todo en el jefe "hábitos morales, sociales, de trabajo, etc."

Que no pueden darse en la manera de capacitación o adiestramiento y que, sin embargo, son imprescindibles para que el trabajador sea leal, sereno, ordenado y decidido.

Las tres funciones que comprende el "entrenamiento" se requieren para todos los puestos; pero es evidente que, si bien en los niveles inferiores no calificados, predomina el mero adiestramiento, conforme se asciende en los niveles jerárquicos, tienen mayor importancia la capacitación y la formación.

El adiestramiento puede ser otorgado por las siguientes razones:

- ▶ En caso de cambio de puesto
- ▶ En caso de cambio de sistema
- ▶ Para corrección de defectos...(19)

Se hace distinción del adiestramiento dado dentro del trabajo, y el adiestramiento que se recibe en la escuela.

El adiestramiento dentro del trabajo se caracteriza porque se realiza dentro de las operaciones normales de producción o servicio, siendo el fin principal "producir" y el fin necesario "enseñar".

Entre las diversas variedades de adiestramiento en el trabajo se señalan tres:

- 1) Método T. W. I. Un aprendizaje adaptado a las necesidades de la industria moderna – ya que se dirige a enseñar un puesto concreto y limitado-, es el método Training Within Industry.

En México, el Centro Nacional de Productividad lo ha popularizado

con el nombre de Adiestramiento dentro de la Empresa - A. D. E. -

2) Encomienda de casos. No debe confundirse con el llamado "método de casos". El adiestramiento que aquí se estudia, consiste en que se encarga a un trabajador o jefe la realización de un problema o resolución de un caso concreto, dentro de los varios que conforman el puesto; deberá explicar a su jefe "como piensa hacer o resolver" lo que se le encarga, y después de obtener el visto bueno, hacerlo realidad, bajo una estrecha supervisión.

Tiene mayor utilidad si se combina con el siguiente.

3) Rotación Planeada. Consiste en que para preparar a un trabajador o empleado, pero sobre todo a un jefe, se le haga pasar por varios puestos inferiores, que le sirvan de preparación para el que va a asumir.

Adiestramiento en la Escuela. Se supone que se trata de un verdadero adiestramiento, y no de una capacitación general. Al contrario de lo que ocurre con el adiestramiento en el trabajo, en el que ahora se estudia, lo principal es adiestrar; el aprovechamiento de lo producido al enseñar, o no existe, o al menos es algo secundario. Se mencionan algunas:

1) Escuela Vestibular. Se trata de escuelas especiales establecidas dentro de la empresa, con el objetivo de que, quiénes van a ingresar a esta, pasen primero por un tiempo determinado por esas escuelas vestibulares, con el fin de adiestrarse en los puestos que van a desempeñar inmediatamente después.

VENTAJAS

- ▶ Que los instructores son personas especializadas en la enseñanza.
- ▶ Se busca más bien la enseñanza que la producción, cosa que ocurre en sentido contrario con el que se imparte dentro del trabajo.

DESVENTAJAS

- ▶ Tiene un alto costo.
- ▶ El instructor enseña el modo de hacer el trabajo en forma distinta que el supervisor, quien exigirá dentro del taller.

2) Adiestramiento en Escuelas Tecnológicas. Puede ocurrir que en una empresa al no tener escuelas vestibulares busquen escuelas técnicas que adiestren a sus trabajadores para un puesto concreto.

3) El antiguo aprendizaje. Es posible que un método que no se adapta a las necesidades industriales, porque surgió de una situación distinta: la empresa medieval en la que el aprendiz adquiría los conocimientos de todo el oficio. Así, por ejemplo el aprendiz, al oficial y el maestro, hacían todo lo relativo a un calzado, distinguiéndose solamente en el grado de perfección con que cada uno hacía la misma obra. Este sistema es deficiente e incompleto porque, por su naturaleza de carácter muy amplio, las necesidades de la producción prevalecen sobre el carácter de enseñanza. Con suficiente razón lo suprimió la nueva Ley Federal del Trabajo...(20)

Proceso Sistemático de la Capacitación

A veces ocurre que ciertos instructores no tienen idea clara sobre los pasos que se dan para elaborar los programas de capacitación. Aparentemente se dirá que esto es superfluo para un instructor, pero en realidad la falta de conocimientos de la sistematización de la capacitación que rige en una empresa a la que ellos son llamados a colaborar, los desubica del contexto educativo de la empresa en cuanto a la presentación de sus conceptos y a la aplicación de sus técnicas.

Factores que pueden influir en los establecimientos del entrenamiento:

- a) Tipo de Industria. La naturaleza de la industria de la cual es parte la corporación, es un factor muy significativo. Hay que ver si se trata de una estática o dinámica y como le ha afectado el avance de la tecnología.
- b) Leyes. Hay muchas Leyes Federales y Estatales que afectan el entrenamiento.
- c) Objetivos y Políticas de la Compañía. Los objetivos de la compañía y las políticas tienen gran influencia en el establecimiento del entrenamiento y naturalmente, de manera especial las políticas del personal.
- d) Relación entre Trabajadores y Capital. La naturaleza de la contribución de los trabajadores al cumplimiento de los objetivos de la corporación afectará la función del entrenamiento. Es necesario determinar si los costos de trabajo son la parte más grande del costo del producto final o si la compañía está altamente mecanizada y requiere solamente de unos cuantos empleados muy diestros.

- e) Naturaleza del Marco Laboral. Todos los aspectos del mercado laboral, habilidades, área geográfica, etc. Influyen en el establecimiento de la capacitación.
- f) Requisitos de Clientes. En la industria se tienen clientes especiales. Los reglamentos estimulan y al mismo tiempo, limitan el entrenamiento que se autorizó en los contratos gubernamentales.
- g) Tamaño de la compañía. A medida que la empresa es mayor, aumenta la necesidad de formalizar el entrenamiento y organizarlo.
- h) Aceleración tecnológica. Esta es quizá, el factor que afecta con, más fuerza al futuro de la capacitación. Las empresas que antes podían sobrevivir sin entrenamiento formal han caído en la cuenta de que lo necesitan, sea en planta mediante los colegios y universidades, porque se he hecho esencial para su personal el tener conocimientos técnicos muy especializados si la compañía ha de sobrevivir.

En el último análisis, la naturaleza y extensión del entrenamiento de cada compañía es el resultado de una decisión gerencial. Por eso, la actitud de la gerencia hacia el entrenamiento se presenta como el factor determinante del establecimiento de la función capacitadora...(21)

Para salvar este obstáculo, se presentan las siguientes nociones sistemáticas que se pudieran dar a manera de modelo en un programa de capacitación.

2. QUE SE REQUIERE ANTES DE DAR LOS PASOS PARA CAPACITAR.

- 1) Especificar el cambio de conducta que se desea
- 2) Definir desde el principio los objetivos cuantificables con el objeto de diseñar un sistema educacional determinado.
- 3) Si los objetivos no se han logrado, la falta está en el sistema y no en los participantes
- 4) Los resultados de la actuación de los participantes se deben medir para evaluar lo adecuado del sistema educacional y si es necesario para modificarlo...(22)

Hacerse las siguientes preguntas:

¿Quién los va a capacitar?

¿Quiénes se van a capacitar?

¿Porqué se les va a capacitar?

¿En qué se les va a capacitar?

¿Dónde se les va a capacitar?

¿Cómo se les va a capacitar?

¿Cuándo se les va a capacitar?

QUIEN. Determina las características del grupo que va a recibir el entrenamiento; toma en cuenta las diferencias individuales y considera las capacidades de los que van a presentar el programa (podrían necesitar algo de entrenamiento sobre técnicas)

PORQUE. Establece Los objetivos del programa desde el punto de vista del entrenado y desde el punto de vista de la empresa. Determinados instrumentos, técnicas o combinación de medios nos darán mayor oportunidad de alcanzar los objetivos dentro de nuestras limitaciones presupuestales.

QUE. Organiza El contenido del programa en relación con los objetivos. Sostiene en la mente que los medios algunas veces son el contenido mismo, como las películas o la experiencia directa.

DONDE. Decidir cuál es, la mejor localización para cada parte del programa. Es muy posible que el aula no sea el mejor lugar para llevar a cabo todo el curso. Examinar las soluciones de avenencia que tendrá que tomar en relación con las restricciones comunes de tipo viajes y costos.

COMO. Planear la implantación del programa con la anticipación que sea posible. El uso apropiado de métodos requiere una buena administración para la programación de los cursos; la preparación, compra y distribución de auxiliares de entrenamiento los arreglos necesarios para el desarrollo de la sesión.

CUANDO. Conseguir los medios que se adapten a la situación integral, o sea, a todos los factores del entrenamiento en las circunstancias específicas en que va a efectuarse... (23)

El entrenador profesional siempre estará consciente de estos principios cardinales a medida que va planeando su programa de entrenamiento.

Mantienen en mente la perspectiva de toda la gama de auxiliares. O medios, sin preferencias irracionales por alguno de ellos, abiertos a las posibilidades que ofrecen cada uno. Basta su juicio sobre los medios verificando cuál de ellos le permitirá realizar las tareas de capacitación de modo más efectivo y económico.

3. PASOS PARA CAPACITAR

- 1) Necesidades. Formular la necesidad que trata de satisfacer.
- 2) Objetivos. Definir los objetivos de la conducta educacional que contribuirá a satisfacer la necesidad real, que anteriormente se ha detectado.
- 3) Fuentes. Identificar y cuantificar todas y cada una de las fuentes que pueden contribuir a los objetivos del programa.
- 4) Limitaciones. Definir aquellos factores que realmente limitan el sistema que se ha propuesto.
- 5) Alternativas. Buscar diferentes sistemas de alternativas al cumplimiento de los objetivos
- 6) Selección. Escoger la mejor alternativa por medio de un cuidadoso análisis. Este es el paso decisivo de la consideración del sistema.
- 7) Realización. La alternativa seleccionada debe probarse para ver si satisface los objetivos.

8) Evaluación. Hacer una completa evaluación del sistema experimental...(24)

1) Necesidades. La capacitación solamente existe para lograr los fines organizacionales y los objetivos de la empresa. Es necesario asesorarse tanto dentro de la compañía como fuera de ella.

No se olvide que se debe determinar las metas que sirvan para capacitar, que se debe identificar a la gente para un determinado fin y que se debe especificar el contenido de la capacitación.

La determinación de las necesidades de capacitación, requieren que se indaguen en los hechos. La evidencia de las necesidades de capacitación en una organización puede aparecer, examinando la estructura de los trabajos en la organización, o bien entrevistando a la gente que trabaja. El trabajo de determinar las necesidades de capacitación es una cuestión que debe ser atendida tanto por los profesionistas de la capacitación de personal como por aquellas personas responsables de la administración de la organización. La clase de trabajo de asegurar y presentar los hechos de la necesidad de capacitación, puede ser hecha por profesionistas expertos, pero el entender las implicaciones de los hechos y el actuar sobre ellos es responsabilidad de la administración.

Hay algunos problemas importantes de los que el director de capacitación debe asegurarse de evitar al intentar establecer la necesidad real que él está tratando de satisfacer.

Primero: Debe definir la necesidad real en el lugar de un subproblema, el cual él puede creer que debe contestar.

Segundo: Puede basar la necesidad en suposiciones y muy poco sobre hechos verificados

2) Objetivos. Al término "objetivos" se le define como "la determinación y especificación de la capacidad (conducta) deseada de los elementos" ... (25)

Esta definición incluye tres criterios:

- a) Condiciones
- b) Conductas
- c) Algo estándar.

Si no se pueden dar con estos tres criterios, el director no tiene objetivos.

Para construir objetivos de conducta se necesita:

Primero: Definir aquella parte de la necesidad que puede ser satisfecha por el sistema de entrenamiento.

Segundo: Describir en términos mensurables los hechos observables que se captarán como evidencia de haber aprendido a lograr el objetivo.

Tercero: Describir las condiciones del medio ambiente bajo las cuales la conducta deseada debe ser puesta a la vista.

Cuarto: Definir los primeros criterios aceptables para satisfacer la conducta última perseguida.

Además el director de capacitación debe definir las condiciones de comprobación que son realistas y válidas a la luz de la verdadera necesidad. Finalmente será capaz de hacer y no referirse a cómo, el estudiante adquirirá tal conducta.

3) Fuentes. Una vez que se ha especificado las necesidades y determinado los objetivos mensurables, el siguiente debe ser el análisis de ¿ahora cuál es la situación? Las fuentes incluyen:

Dinero, facilidades, personal, medios, programas fuera de la compañía, factores de actitudes (disposición para aprender) motivación, número de alumnos.

4) Limitaciones. En este aspecto se mencionan:

- | | |
|---------------|-----------------------------------|
| -Costos | -Personal |
| -Presupuestos | -Disposición de los participantes |
| -Tiempo | -Administración |
| -Horario | -Organización. |

Primero identifíquese la fuente de la limitación, luego determinese si se pueden resolver los problemas de la limitación. Finalmente, realizar un listado de las limitaciones que afectan el diseño del sistema.

5) Alternativas. La palabra "alternativa" significa una lista de selecciones que pueden servir para lograr los objetivos. Si una alternativa no puede lograr los objetivos, no es alternativa.

El procedimiento para el desarrollo de las alternativas comienza con:

Primero: una clara comprensión de ¿Quién está haciendo qué? Y por solucionar problemas semejantes a éste, además debe preguntarse ¿cómo se está haciendo?

Segundo: pídanse ideas de las fuentes posibles.

Tercero: escriba una lista de todas las ideas sugeridas, aún cuando no parezca prácticas o puede violar las limitaciones.

Cuarto: utilice la lluvia de ideas o las técnicas de Delphi para buscar más ideas.

Quinto: reúna más datos si las ideas no son suficientes en cantidad.

6) Selección. Es la evaluación sistemática de todas las alternativas en términos de los objetivos, las fuentes y de las limitaciones para seleccionar la alternativa que se considera más deseable, la que logra los objetivos con el costo más conveniente.

Primero: definir los criterios que se usarán para cada alternativa.

Segundo: Establecer un método cuantitativo para realizar cada alternativa contra la selección de criterios.

Tercero: Evaluar la relativa importancia de la selección de criterios.

Cuarto: Utilizar métodos analíticos para seleccionar las mejores alternativas

Quinto: Revisar los resultados del análisis contra un juicio maduro.

Finalmente, seleccionar la alternativa que se requiere comprobar.

7) Realización. Realizar es pensar como se debe comunicar la decisión a, aquella gente afectada por ésta y cómo será motivada a la acción.

Primero: Traducir el curso de la acción es una completa formulación. Esta debe mostrar el Quién, Qué, Cuándo, Dónde, Cómo y Por qué; apropiados.

Segundo: Establecer un plan para evaluar el programa (donde sea posible la utilización de un programa piloto, como una prueba que minimizará el riesgo)

Tercero: Establecer lo que sea necesario para la retroalimentación, la evaluación y el reciclaje

Cuarto: Introducir el programa con el completo respaldo de la administración y de un clima apropiado para su aceptación.

Quinto: Llevar a cabo el programa con convicción.

El éxito de la realización es altamente dependiente de un análisis cuidadoso del clima de la organización en cualquier aspecto y tiempo. El resultado del análisis indicará al capacitador que método de realización es más apto para ser exitoso.

8) Evaluación. A la determinación de la conformidad o discrepancia entre todos los objetivos específicos inicialmente y la ejecución, que se obtuvo realmente, se llama evaluación.

Primero: Volver a examinar la formulación original de los objetivos y reunir los específicos estándares mensurables.

Segundo: Volver a examinar la formulación original de los objetivos y reunir las condiciones bajo las cuales se debe de mostrar la conducta.

Tercero: Desarrollar tantas pruebas válidas y confiables cuantas se requieran para establecer si se han logrado con los objetivos o no.

Cuarto: Interpretar los resultados tanto cuantitativos como cualitativos.

El procedimiento que debe usarse en este paso es:

- A) Examinar la discrepancia entre los objetivos especificados obtenidos del sistema para determinar la causa probable de las deficiencias.
- B) Analizar todo el sistema para asegurarse donde se pueden hacer mejor las correcciones.
- C) Desarrollar un plan específico para corregir.
- D) Corregir durante el siguiente ciclo del sistema
- E) Conducir una nueva evaluación y continuar este ciclo hasta que se hayan obtenido los objetivos específicos.

"La mejor capacitación del mundo no es buena si no corrige las diferencias del alumno en el trabajo. Ni con mucho, ni con poco adiestramiento hará que el alumno haga mejor trabajo si la enseñanza no fue buena. La capacitación no sólo debe tener el adiestramiento adecuado, sino también debe ser un buen adiestramiento"... (26)

Este modelo del proceso sistemático de capacitación por ser un "modelo" es susceptible de modificaciones según las políticas, normas, reglas, tanto formales como informales de cada empresa.

Por consiguiente, se le recomienda a todo instructor que a demás de conocer el proceso de elaboración de programas de capacitación, también se familiarice en cuanto sea posible con el proceso sistemático de capacitación.

El proceso de la ciencia y la técnica en las empresas e industrias de nuestro país da como resultado no conformarse con nuestras lagunas en la instrucción. Quién es conformista, está destinado a no progresar en su trabajo, economía y ascendencia social.

4. PREPARACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.

Un efectivo programa de capacitación se basa en la cuidadosa planeación que corresponde:

- 1) En determinar las necesidades de capacitación y fijar las metas de éste. Muchos programas de capacitación han fracasado en virtud de que trataron de dar respuestas a preguntas que nadie formuló o nadie quería que se contestaran.
- 2) Elección de los métodos de capacitación más prácticos. La selección de los métodos de capacitación depende del tamaño y tipo de negocio, el talento didáctico que se tenga y, claro está, las economías en dinero que se lograrán.

- 3) Evaluación de los resultados. Esto puede lograrse mediante la observación diaria de los hombres y mujeres que trabajan midiendo la reducción de la rotación, errores, rechazos, accidentes y comprobando las mejoras en cantidad y calidad de producción, elevación de la moral, etc.

La diferencia de los programas de capacitación que se usan y los que se llevan a cabo en otras compañías, en su mayor parte no es sino cuestión de los trabajadores y alcance que se desee.

El jefe de los empleados clave, quizá decida asistir a alguno de ellos. La eficiencia de la capacitación puede ser mayor:

- ▶ Asistiendo a seminarios que muchas sociedades profesionales llevan a cabo.

- ▶ Suscribiéndose por lo menos a una publicación sobre el ramo y formando una biblioteca con libros relacionados con el tema.

- a) El método de capacitación que se use depende del tipo de trabajo y los requisitos de pericia. Se tienen cinco diferentes métodos de instrucción.
- b) La conferencia o discusión estructurada (guiada por un director), es excelente para la capacitación en supervisión.
- c) La disertación a menudo es buena para impartir información de fondo.

- d) El desempeño del papel puede utilizarse para capacitar vendedores.
- e) La instrucción programada está ganando popularidad, especialmente para la capacitación de supervisores y personal administrativo. Los títulos de estos cursos "envasados" con gran frecuencia se encuentran en boletines publicados por escuelas de administración.
- f) La capacitación en el trabajo es quizá el más práctico de todos los métodos en la empresa pequeña. Este método se usa para la instrucción de ciertos trabajos específicos.

El primer paso para preparar un programa de capacitación, es desglosar el trabajo en varias etapas. Hágase esto por escrito y conservar la hoja de desglose para el futuro, como auxiliar de en la capacitación.

Nunca se pretenda hacer el desglose de un trabajo sacándolo de la cabeza." Es muy frecuente que incluso el trabajador experto no recuerde con exactitud todos los pasos que sigue para realizar su trabajo.

"La descripción del trabajo requiere poner por escrito todas las principales actividades de la ocupación. Por otro lado, la especificación del puesto enumera las características, calificaciones y destrezas que se requieren para efectuar el trabajo, es decir, el grado de inteligencia, educación, pericia, experiencia previa o cualquier otra característica que se exija.

Las descripciones del puesto y las especificaciones generales para distintas ocupaciones, como máquinas, supervisores, capataces o mayordomos, vendedores, etc., para cada trabajo individual o de índole y contenido similar"...(27)

5. CAPACITACIÓN PRÁCTICA EN EL TRABAJO.

Empleados nuevos en empresas. La capacitación inicial puede variar desde unas cuantas horas, hasta 2 ó 3 días completos, de acuerdo con la complejidad del trabajo involucrado y la preparación y experiencia del trabajador.

El proceso de enseñanza debe desglosarse en cuatro etapas:

- a) Preparación. El punto de partida es lo que el nuevo empleado ya sabe. Desde ese punto se puede proseguir, arrancando de lo conocido a lo desconocido.
- b) Demostración. Muéstrase a quien se está estrenando como se hace el trabajo, siguiendo la hoja de desglose de esa tarea paso por paso y haciendo las explicaciones correspondientes.
- c) Aplicaciones. Ahora que se puede suponer que el nuevo trabajador ha aprendido mentalmente el trabajo, es tiempo de permitirle palpar la faena involucrada.

- d) Inspección. Este es un paso muy importante en el proceso de entrenamiento. Quién está siendo entrenado desea saber que tan satisfactorio progreso ha logrado, ya que este conocimiento le sirve como incentivo para seguir adelante... (28)

6. TIPOS DE ENTRENAMIENTO.

1) **Entrenamiento Continuo.** El tipo de entrenamiento continuo es práctico en el trabajo, es también de suma utilidad para un nuevo entrenamiento a los empleados, preparándolos así para cambios de puesto y para promociones

2) **Entrenamiento de grupo.** El entrenamiento individual en el trabajo debe complementarse con el entrenamiento en grupo que consiste en disertaciones, discusiones, conferencias o el desempeño objetivo de su papel.

Lo importante que se debe conocer respecto a la instrucción de grupo es que es bastante útil para tipos especiales de entrenamiento.

La programación de las sesiones de entrenamiento de grupo debe depender del tipo de empleados, así como de las características de funciones.

3) **Entrenamiento especializado.** Implica la inscripción de, determinado personal a cursos en universidades locales. Esto es especialmente adaptable para personal de ingeniería y ejecutivos menores que se interesen en estudios para postgrados.

4)**Promociones y educación de supervisores.** Uno de los métodos de entrenamiento para promoción que es particularmente adecuado para la compañía pequeña es la rotación de empleados. Los trabajadores son entrenados varias horas a la semana sobre el puesto inmediatamente más elevado al que ahora ocupan, hasta que logren tener la eficiencia adecuada. Esto redundará en una fuerza laboral sumamente flexible e imparte a los trabajadores una definida sensación de que se está preparando para avanzar.

5)**Evaluación.** La evaluación periódica y continua del desempeño individual y de grupo de los empleados puede por sí sola poner al jefe de estado en alerta, sobre la necesidad de entrenamiento. Sin embargo, con una mira hacia los costos involucrados al terminar cualquier programa, resulta conveniente evaluar los resultados de determinado plan, a fin de ver que resultado se obtuvo... (29)

7. CONTENIDO EDUCACIONAL.

Determinar el contenido o materia de educación es parte de la planeación y objetivos de que se ha hablado anteriormente. Quiero comentar el tema como un apartado debido a la importancia que tiene.

Como punto de partida recordaremos, la triple concepción:

ADIESTRAMIENTO, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.

Se propone una escala aunque semejante y basada en la triple concepción, tiene otro enfoque y sirve como base para el contenido de los diferentes programas de educación.

- a) Conocimientos elementales acerca de la empresa, especialmente los que proporcionan una completa y efectiva inducción.
- b) Conocimientos y habilidades elementales para el puesto que se desempeña.
- c) Conocimientos de complementación profesional para el mejor desempeño del puesto (desarrollo ejecutivo)
- d) Materias culturales y conocimientos universales como orientaciones para mejores y más maduras actitudes de la persona.

No es posible incluir aquí una relación completa de temas o materias que deben impartirse, ya que la gama es muy variada y las necesidades específicas de cada empresa, son muy diferentes. Sin embargo, a manera de orientación, se mencionan algunos temas que no deben ignorarse.

A Nivel Elemental.

- ▶ Conocimientos de inducción a la empresa
- ▶ Relaciones Humanas
- ▶ Organización del trabajo
- ▶ Innovación de maquinaria

- ▶ Elementos Administrativos
- ▶ Trabajo en equipo
- ▶ Comunicación.

Nivel de Capacitación y Desarrollo

- ▶ Administración General
- ▶ Administración de Personal
- ▶ Contabilidad
- ▶ Finanzas
- ▶ Mercadotecnia
- ▶ Toma de decisiones
- ▶ Sociología de la empresa
- ▶ Motivación
- ▶ Comunicación...(30)

A continuación presento una clasificación básica y objetivos de la educación de la empresa.

EDUCACIÓN

Y

ENTRENAMIENTO

ADiestRAMIENTO Y CAPACITACIÓN

Conocimiento técnico. Elemental

Entrenamiento ocupacional

Objetivo

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

Complementación Profesional

Formación, capacitación y desarrollo integral

Desarrollo de la personalidad

Cambio de actitudes

Objetivo

Proporcionar al colaborador la instrucción y

Cultura técnico-profesional que le permita

Perfeccionar sus conocimientos, habilidades

Actitudes y personalidad... (31)

CAPITULO III

ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

III. ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

La detección de necesidades y la definición de prioridades, constituye la base en donde se fundamente la segunda etapa del proceso de capacitación; la elaboración de programas específicos. Cada programa específico de capacitación está conformado por un conjunto de actividades (cursos, seminarios, talleres, sesiones, etc.) los cuales ha de responder a la solución de la problemática que a nivel organizacional y / o individual se haya determinado,

"El programa debe satisfacer las necesidades organizacionales e individuales ya que si los objetivos de la empresa no se contemplan no redundarán en beneficio de las unidades administrativas, así mismo, si los participantes no perciben el programa como actividad de interés y relevancia para ellos su nivel de aprendizaje distará mucho del nivel óptimo"...(32)

Es importante destacar que en la elaboración del programa deberán contemplarse las prioridades de la empresa, probablemente las necesidades detectadas, rebasen las posibilidades de atención, en cuyo caso será necesario buscar alternativas de atención mediante convenios con otras instituciones capacitadoras.

Un programa se define como la expresión sistemática de un conjunto de actividades que tienen orden y un objetivo, determinado, establece las condiciones a las que deben sujetarse las actividades, así como su descripción, y recursos asignados, señalando responsabilidades.

1. ASPECTOS IMPORTANTES PARA LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS.

Los preliminares son aquellos datos que nos proporcionan información previa acerca del programa, y éstos son:

- a) **Portada** contiene el nombre de la dependencia que elabora el programa, así como algunos otros elementos, dirección, subdirección, departamentos, sección responsable etc.
- b) **Título del programa** es el nombre del curso que se presentará
- c) **Población** es la presentación de las personas a las que se dirige dicho curso.
- d) **Duración** tiempo que se destina para la realización del curso. Debe enunciarse en términos de horas.
- e) **Lugar** sitio donde se llevará a cabo el evento.
- f) **Horario** asignación de tiempo por sesión y por día
- g) **Justificación** las evidencias que fueron detectadas en la fase de investigación de necesidades o bien la importancia de realizar el evento.
- h) **Temario** temas que se desarrollaran a lo largo del curso...(33)

2. CUERPO DEL PROGRAMA

El cuerpo del programa es el segundo bloque de un programa y la parte medular del mismo. En él se organizan todos los elementos que intervienen en el proceso de enseñanza con la finalidad de lograr el aprendizaje.

Para lograr el aprendizaje es preciso conocer cuáles son los procesos que conducen a su adquisición. Para ello es necesario identificar que la mayoría de las actividades que los seres humanos realizan son el resultado del aprendizaje, ya sea que se haya adquirido en forma sistemática o bien en forma empírica. Existen tres áreas del aprendizaje que agrupan la totalidad de actividades que una persona puede aprender, estas son:

Área cognoscitiva, área afectiva y área psicomotriz... (34)

ÁREA COGNOSCITIVA:

En esta área están comprendidas todas las habilidades de tipo intelectual que intervienen en el desarrollo de cualquier actividad, tales como: atención, memoria, abstracción, reflexión, análisis, etc. La realización de operaciones matemáticas son ejemplos de los aprendizajes incluidos en esta área.

ÁREA AFECTIVA.

En el área afectiva están incluidas todas aquellas acciones relacionadas con la voluntad, las actitudes, opiniones, valores, que una persona tiene con relación a los objetos, personas o situaciones. El grado de aceptación o rechazo para realizar cualquier actividad son aprendizajes comprendidos en esta área.

ÁREA PSICOMOTRIZ.

Esta área agrupa todas aquellas actividades que el individuo realiza con su cuerpo y a la destreza con las que la ejecuta. La velocidad y exactitud con la que una persona opere una máquina, manipule un instrumento musical o su cuerpo en la práctica de algún deporte son ejemplos de aprendizaje incluidos en esta área.

(Taxonomía de Objetivos de Aprendizaje propuesta por Benjamín S. Bloom)

3. NIVELES DE COMPLEJIDAD.

Existen diferentes niveles o grados de calidad y dificultad en el aprendizaje que van desde lo más sencillo y elemental hasta lo más complejo. En cada área se presentan diferentes niveles que permiten establecer los pasos que un instructor debe seguir para organizar la enseñanza y alcanzar el nivel de aprendizaje deseado... (35)

Niveles de complejidad en el área cognoscitiva.

En el área cognoscitiva existen seis niveles de complejidad los cuales son enumerados de menor a mayor dificultad:

- a) Conocimiento
 - b) Comprensión
 - c) Aplicación
 - d) Análisis
 - e) Síntesis
 - f) Evaluación.
- a) Conocimientos: es el más elemental y en él, la persona percibe la información que se le presenta a través de sus órganos de los sentidos, se crea una imagen y la registra en su memoria. Como resultado de esta percepción la persona recuerda los términos, hechos, fechas, nombres, cifras, símbolos, convencionalismos, normas y principios, del conjunto de conocimientos que se desea obtener.

- b) **Comprensión:** en este nivel se requiere de un mayor esfuerzo mental. Una vez que la persona domina el nivel anterior, tiene la posibilidad no sólo de recordar, sino de utilizar estos datos para relacionarlos entre sí, buscar equivalencias en situaciones semejantes, identificar la secuencia de los hechos, sus proporciones y dimensiones.
- c) **Aplicación:** en este nivel la persona es capaz de llevar a la práctica la información conocida y comprendida. Está en condiciones de transferir y extrapolar los datos con un grado de exactitud.
- d) **Análisis:** en la relación de un análisis, la persona divide los elementos que constituyen el conjunto de conocimientos, los interpreta, los deduce, encuentra su significado, los descifra, relaciona causa efecto, diferencia y distingue.
- e) **Síntesis:** el trabajo mental que realiza en este nivel implica actividades como organización, integración, agrupamiento, resolución de problemas, construcción, elaboración, diseño, clasificación. En este nivel la persona desarrolla la capacidad de creación.
- f) **Evaluación:** es el nivel más alto en el área cognoscitiva y se refiere a la capacidad de emitir con fundamentos un dictamen, pruebas, argumentos y juicios sobre el valor de ideas, trabajos, soluciones, procesos. Los juicios pueden ser cuantitativos o cualitativos.

A continuación se presenta una lista de verbos que se pueden utilizar para expresar objetivos del área cognoscitiva, cuadro 1.

ÁREA COGNOSCITIVA

CONOCIMIENTO	COMPRENSIÓN	APLICACIÓN	ANÁLISIS	SÍNTESIS	EVALUACIÓN
REPETIR	INTERPRETAR	APLICAR	DISTINGUIR	PLANEAR	JUZGAR
REGISTRAR	TRADUCIR	EMPLEAR	ANALIZAR	PROPONER	EVALUAR
MEMORIZAR	REAFIRMAR	UTILIZAR	DIFERENCIAR	DISEÑAR	CLASIFICAR
NOMBRAR	DESCRIBIR	DEMOSTRAR	CALCULAR	FORMULAR	ESTIMAR
RELATAR	RECONOCER	DRAMATIZAR	EXPERIMENTAR	REUNIR	VALORAR
SUBRAYAR	EXPRESAR	PRÁCTICAR	PROBAR	CONSTRUIR	CALIFICAR
	UBICAR	ILUSTRAR	CONTRASTAR	CREAR	SELECCIONAR
	INFORMAR	OPERAR	CRITICAR	ESTABLECER	ESCOGER
ENUMERAR	REVISAR	PROGRAMAR	DISCUTIR	ORGANIZAR	MEDIR
ENUNCIAR		DIBUJAR	INSPECCIONAR	DIRIGIR	
RECORDAR		ESBOZAR	EXAMINAR	PREPARAR	
ENLISTAR	IDENTIFICAR		CATALOGAR	COMPROBAR	DESCUBRIR
REPRODUCIR	ORDENAR	CONVENIR		DUDECIR	JUSTIFICAR
	SERiar	TRANSFORMAR	INDUCIR	ELABORAR	ESTRUCTURAR
	EXPONER	PRODUCIR	INFERIR	EXPLICAR	PRONOSTICAR
		RESOLVER	DISTINGUIR	CONCLUIR	PREDECIR
		EJEMPLIFICAR	DISCRIMINAR	RECONSTRUIR	DETECTAR
		COMPROBAR	SUBDIVIDIR	IDEAR	CRITICAR
		CALCULAR	DESMENUZAR	REORGANIZAR	ARGUMENTAR
		MANIPULAR	DESTACAR	RESUMIR	CUESTIONAR.
				GENERALIZAR	
				DEFINIR	
				REACOMODAR	
				COMBINAR	
				COMPONER	
				RELACIONAR	

Cuadro 1.

Niveles de complejidad en el área afectiva.

El proceso de aprendizaje en el área afectiva se desarrolla lentamente y resulta difícil de comprobar si se ha adquirido; en él la persona realiza una internalización de los mensajes y estímulos que se presentan, las soluciones, juzga valoriza y se forma una actitud de aceptación rechazo indiferencia en torno a ellos.

Los niveles que integran esta área son:

- a) Recepción
- b) Respuesta
- c) Valorización
- d) Organización
- e) Caracterización.

- a) Recepción: en este nivel, la persona, percibe, atiende asimila y se sensibiliza ante los estímulos interiorizándolos. La persona que haya alcanzado este nivel pregunta, participa, comenta y en general muestra interés.
- b) Respuesta: se refiere a la reacción emotiva inmediata, por parte de la persona, ante una situación, objeto o persona a partir de percepciones asimiladas en el nivel anterior. En este nivel el individuo, discute, argumenta, gesticula, sonríe, rechaza, contesta, etc.

- c) Valorización: como resultado de mantener contacto en forma constante con los estímulos, mensajes, personas, un individuo aprecia, estima y asigna una carga afectiva que se traduce a un valor por cada persona u objeto; dicho cargo puede ser positivo o negativo.
- d) Organización: en este nivel se jerarquizan los valores, se les da un lugar de importancia, este orden hace referencia a los gustos y preferencias.
- e) Caracterización: la persona como resultado del aprendizaje ha interiorizado los estímulos haciéndolos suyos, les ha asignado un valor y un lugar conformando un sistema de valores propios que determina las formas de comportamiento más o menos permanentes del carácter que constituyen el aspecto psicológico-social de la persona.

En el cuadro 2. se presenta una lista de verbos que se pueden utilizar para expresar objetivos el área afectiva.

ÁREA AFECTIVA

RECEPTIVIDAD	RESPUESTAS	VALORACIÓN	ORGANIZACIÓN	CARACTERIZACIÓN
ESCUCHAR ATENDER RECIBIR ORDENES TENER CONCIENCIA RECIBIR INDICACIONES O INSTRUCCIONES.	INTERESARSE CONFORMARSE PREGUNTAR CONTESTAR CONTRADECIR DEFENDER APOYAR PARTICIPAR DESEMPEÑAR INTENTAR REACCIONAR PRÁCTICAR COMUNICAR PLATICAR DIALOGAR CUMPLIR INVITAR SALUDAR OBEDECER OFRECER ACCIONAR RESPETAR- OPINIONES	ACEPTAR ADMITIR ACORDAR ANALIZAR VALORAR RECONOCER EVALUAR CRITICAR SELECCIONAR DIFERENCIAR DISCRIMINAR EXPLICAR ARGUMENTAR JUSTIFICAR DISCREPAR APOYAR APRECIAR COMENTAR DEBATIR	ADHERIRSE FORMULAR PLANES ALTERAR PLANES INTEGRAR GRUPOS INTERACTUAR ORGANIZAR ACCIONES PLANEAR ORDENAR PREPARAR PREVENIR PREVEER INICIAR PROMOVER PROPONER COOPERAR CONTRIBUIR COMPARTIR DISCIPLINARSE	ACTOS CONFORME A UN PLAN INFLUIR SOBRE LOS DEMÁS MODIFICAR CONDUCTAS PROPONER REALIZAR ALGO CUESTIONAR RESOLVER PROBLEMAS DECIDIRSE A ACTUAR VERIFICAR HECHOS COMPROMETERSE SOLUCIONAR BASTARSE A SÍ MISMO PONER EN PRÁCTICA FORMULAR JUICIOS ESTUDIAR COMPARTIR RESPONSABILIDADES.

Cuadro 2.

Niveles de complejidad en el área Psicomotriz.

Esta área se refiere a las conductas en que predominan las habilidades físicas o neuromusculares y que incluyen diferentes grados de destrezas físicas.

Los niveles son los siguientes:

- a) Imitación
- b) Manipulación
- c) Ejercitación
- d) Control
- e) Precisión
- f) Automatización.

- a) Imitación: en este nivel, las personas tratan de reproducir los movimientos que desean aprender.
- b) Manipulación: la persona realiza acciones con los instrumentos o miembros de su organismo.
- c) Ejercitación: la persona repite los movimientos por fases en forma paulatina de acuerdo a su dificultad.
- d) Control: logra desarrollar una o varias series de operaciones
- e) Precisión: existe una exactitud y un ritmo en la ejecución de las operaciones.

- f) Automatización; la persona coordina todos sus movimientos en tiempo y espacio con un grado de exactitud y velocidad, los movimientos son reflejos...(36)

En el cuadro 3. se presenta ordenadamente la lista de verbos que se pueden utilizar para expresar objetivos del área psicomotriz.

ÁREA PSICOMOTRIZ

IMITACIÓN	MANIPULACIÓN	PRESICIÓN	CONTROL	AUTOMATIZACIÓN	CREATIVIDAD
IMITAR GESTOS	MOVER DIFERENTES PARTES DEL CUERPO SEGÚN INDICACIONES.	REALIZAR MOVIMIENTOS SINCRONIZADOS.	REALIZAR MOVIMIENTOS AL: DANZAR, SALTAR O CORRER	ACTUAR CON NATURALIDAD Y SOLTURA AL: DRAMATIZAR	SOLUCIONAR PROBLEMAS.
REPETIR MOVIMIENTOS	MANIPULAR HERRAMIENTAS.	GESTICULAR SEGÚN INDICACIONES.	MANEJAR HERRAMIENTAS.	DANZAR CANTAR DECLAMAR	DISEÑAR HERRAMIENTA Y MAQUINARIA.
REPRODUCIR TRAZOS	SEGUIR LA SECUENCIA DE UN PROCESO ESTABLECIDO.	MANEJAR U OPERAR HERRAMIENTAS O MAQUINARIA CON DESTREZA.	OPERAR MAQUINARIA.	ACTUAR CON DESTREZA Y NATURALIDAD AL: MANEJAR HERRAMIENTAS	IDEAR NUEVOS PROCESOS
IMITAR SONIDOS.	TARAREAR UNA TONADA.	ELABORAR MATERIALES CONFORME A ESPECIFICACIONES.	DRAMATIZAR	OPERAR MAQUINARIA UTILIZAR INSTRUMENTOS HACER GIMNASIA O DEPORTES.	INVENTAR NUEVOS PASOS.
	CONFECCIONAR ARMAR ELABORAR BOSQUEJAR CONSTRUIR	PRODUCIR SONIDOS RÍTMICOS.	TOCAR UN INSTRUMENTO MUSICAL.	LEER EN VOZ ALTA	IDEAR COREOGRAFÍA ORIGINAL.
	DISEÑAR ARMAR DESARMAR MANEJAR ESCRIBIR LEER EN VOZ ALTA.	ENTONAR CANTOS SENCILLOS.	COORDINAR LAS ACCIONES DE: UN EQUIPO DE TRABAJO. UN CONJUNTO CORAL	BAILAR UNA DANZA	CREAR NUEVAS MELODÍAS.
			CORREGIR O RECTIFICAR MOCIMIENTOS O ACCIONES.	REALIZAR TRAZOS O MODELAR.	IMPROVISAR ACTUACIONES.
			RECTIFICAR PROCESOS.		IDEAR NUEVAS TÉCNICAS PICTÓRICAS.

4. REDACCIÓN DE OBJETIVOS.

La delimitación de objetivos de aprendizaje es un procedimiento mediante el cual el profesor comunica de manera clara y precisa los propósitos de su enseñanza.

La comunicación del objetivo debe ser clara en el sentido de que el alumno sepa y comprenda que se espera de él, por lo que el lenguaje y vocabulario empleado en su redacción debe ser sencillo y entendible.

Así mismo, la construcción y redacción de objetivos debe ser, precisa para que se incremente la facilidad y objetividad de la evaluación así como la planeación de actividades de enseñanza.

Se recomienda que al redactar objetivos de aprendizaje se incluyan los siguientes aspectos:

ALUMNO: Que es de quién se espera el cambio de conducta

BINOMIO: Conducta – Contenido

- ▶ Conducta: que es la acción observable del sujeto, expresada por el verbo en la redacción.

- ▶ Contenido: que es la parte conceptual que dominará el sujeto.

- ▶ Nivel de precisión individual: es la cantidad de contenido que se exige domine el alumno.

- ▶ Nivel de precisión grupal: es el porcentaje del grupo que se espera alcance el objetivo.

- ▶ Condiciones de ejecución: son los instrumentos o situaciones con las cuales el alumno se auxiliará para demostrar el logro del objetivo...(37)

En la planeación de cualquier actividad, se realiza una serie de preguntas que sirven para organizar y determinar las actividades así como la secuencia de las mismas.

Para la planeación de un programa de capacitación las preguntas que deberán formularse serán:

- ▶ ¿A quién se capacitará?
- ▶ ¿En qué tiempo se logrará el nivel de aprendizaje deseado?
- ▶ ¿Qué es lo que se tendrá que enseñar?
- ▶ ¿Cómo se transmitirá la información?
- ▶ ¿Cuáles serán los materiales con los que se aportara la transmisión de conocimientos?

Para dar respuesta a estas interrogantes, será necesario redactar objetivos de aprendizaje.

Los objetivos de aprendizaje son los enunciados en los que se expresan y ponen de manifiesto con claridad y precisión las actividades que las personas realizarán como resultado de un proceso de capacitación.

Los objetivos de aprendizaje sirven al capacitador para:

- ▶ Identificar los conocimientos que se transmitirán a los participantes.
- ▶ Determinar el nivel de aprendizaje que se desea obtener.
- ▶ Ordenar la información para que sea accesible y fácil de comprender.
- ▶ Establecer las actividades que apoyarán la adquisición de conocimientos.
- ▶ Definir el tiempo en el que se alcanzarán los resultados de aprendizaje.
- ▶ Establecer los resultados de aprendizaje.

Los objetivos de aprendizaje se clasifican en tres niveles que son los generales, particulares y específicos.

a) **Objetivos Generales.**

Son aquellos propósitos amplios del programa, en ellos se expresa la finalidad del mismo en términos de resultados de aprendizaje. En los objetivos generales quedan incluidas las actividades, temas y subtemas que integran todo un curso.

Para elaborar un objetivo general será necesario:

- ▶ Identificar la naturaleza de la información que se transmitirá, es decir si se referirá al área cognoscitiva, afectiva o psicomotriz.
- ▶ Mencionar en el objetivo cuando se logrará (presentación)
- ▶ Definir quien logrará el objetivo (población)
- ▶ Expresar con claridad y precisión cuál será la acción que se desarrollará como resultado del aprendizaje (forma de conducta)
- ▶ Mencionar cuál será la información que será transmitida (contenido)
- ▶ Expresar la utilidad del aprendizaje (justificación)

Un ejemplo del objetivo general para un curso de didáctica:

Al término del curso, el 90% de los participantes (población) estarán en condiciones de aplicar los conocimientos de las técnicas de enseñanza (forma de conducta) para realizar una dinámica activa (contenido y justificación)

b) Objetivo Particular.

Los objetivos particulares se derivan de los generales y hacen referencia a una parte del programa, ya sea a una unidad o tema. Su forma de redacción será semejante a la de los objetivos generales, los elementos que contienen son:

- ▶ Presentación, se refiere al tiempo
- ▶ Población, se refiere a las personas

- ▶ Forma, de conducta actividades a desarrollar.
- ▶ Contenido, información que se transmitirá.

"Elementos del proceso Enseñanza – Aprendizaje"

QUIÉNES	ALUMNO – MAESTRO
PARA QUÉ	OBJETIVOS
QUÉ	MATERIA
CÓMO	MÉTODOS
CON QUÉ	RECURSOS
CUÁNDO	TIEMPO
DÓNDE	AMBIENTE...(38)

Ejemplo: Al término de la unidad, (presentación) los participantes (población) realizarán (forma de conducta) actividades grupales de acuerdo a las técnicas de enseñanza estudiadas (contenido)

Como se puede observar los objetivos particulares se diferencian de los generales porque hacen referencia a una unidad y no a un grupo, por lo tanto se cumplirán en un período más breve y también carecen de justificación. Deberán redactarse varios objetivos particulares.

c) **Objetivos Específicos.**

Los objetivos específicos se derivan de los particulares y hacen referencia a un subtema o actividad de la unidad. Se da el siguiente ejemplo:

Al término de la sesión (presentación los participantes (población) diferenciarán (formas d conducta) las técnicas individuales y las grupales (contenido)

Como se puede observar los objetivos específicos se refieren a niveles más sencillos de aprendizaje. Para lograr un objetivo particular, se tendrán que realizar los objetivos específicos que sean necesarios para ello.

5. ESTRUCTURACIÓN DEL CONTENIDO

El segundo elemento del cuerpo del programa de capacitación es el contenido. Los contenidos serán la información o tareas que se transmitirán a la población a capacitar.

Esta información deberá organizarse de tal forma que se logre establecer una estructura en la que se puedan identificar claramente la secuencia de los elementos que la componen así como las relaciones que guarden entre sí.

Para estructurar un contenido será necesario:

- ▶ Ordenar la información de dirección descendente, es decir, hacer una

agrupación de los elementos que surjan de manera natural del anterior y conduzca al siguiente.

- ▶ Integrar la información en unidades de instrucción, es decir, hacer una agrupación de los elementos en secciones afines.
- ▶ Verificar que no haya elementos aislados o fuera de lugar.
- ▶ Establecer claramente las relaciones entre los diferentes elementos del contenido.
- ▶ Numerar las unidades de acuerdo con el orden que se le asigne dentro del programa.
- ▶ Presentar la información en forma de temario.

Es necesario mencionar que dentro de un programa de capacitación debe existir congruencia entre los objetivos y los contenidos, es decir, tendrá entre ellos estrecha relación a las necesidades que pretende satisfacer el programa.

6. TÉCNICAS DIDÁCTICAS.

El siguiente elemento del programa lo construye la selección de técnicas y/o actividades didácticas. Estas serán las maneras, formas, procedimientos o medios sistematizados de organizar y desarrollar actividades para proporcionar la información de los contenidos programáticos del curso.

Las técnicas didácticas se utilizan para:

- ▶ Facilitar el aprendizaje
- ▶ Promover la participación de los miembros del grupo
- ▶ Reforzar el aprendizaje
- ▶ Estimular el interés
- ▶ Evaluar, retroalimentar y ejercitar la información.

Existe una gran diversidad de técnicas didácticas que pueden utilizarse dentro de la capacitación, a continuación, enlistaré algunas de ellas;

Asambleas	Desempeño de papeles	Foros
Corrillos	Diálogo Simultáneo	Mesa Redonda
Conferencia	Lectura Comentada	Entrevista
Debate	Discusión de Gabinete... (39)	

Para ampliar más la información antes mencionada, se incluyen otros medios de comunicación eficaces. Figura 4.

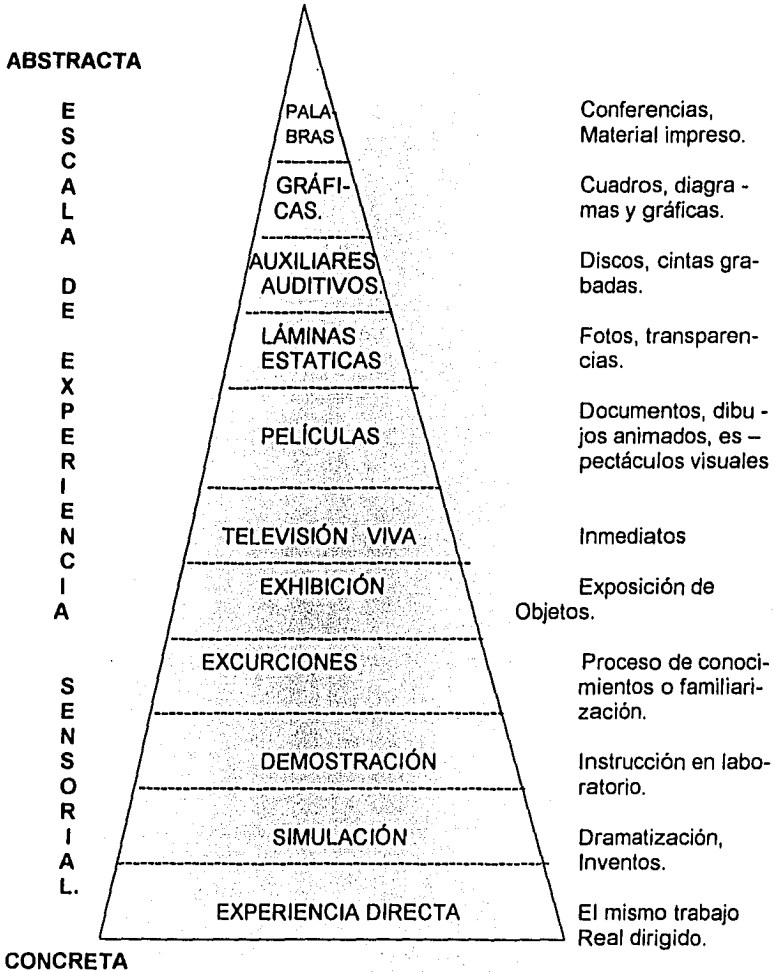


Figura 4.

"El director de entrenamiento tendrá que llegar a conocer muchos métodos, sobre todo en lo relativo a sus cualidades inherentes y, algunas veces, únicas. Los métodos de comunicación van de la experiencia más concreta (como en el caso del trabajo real, productivo) a la representación más abstracta de la experiencia, como son las palabras impresas o habladas. Entre estos dos extremos existe una vasta rama de recursos en forma de métodos y ayudas, que son expuestas en la figura 4, y que muestran varios medios de comunicación en una escala relativa que va de lo concreto a lo abstracto, y representan las herramientas o técnicas que cada medio pone a nuestro alcance...(40)

7. RECURSOS DIDÁCTICOS

En la elaboración de programas de capacitación también deberá considerarse los recursos didácticos que sean necesarios para la adecuada conducción del curso.

Los materiales didácticos de apoyo, serán todos los objetos materiales observables o manejables que propicien o faciliten la comunicación entre el instructor y los participantes, haciendo más objetiva la información. En un vínculo de información en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Dentro del proceso de enseñanza – aprendizaje, los materiales o apoyos didácticos auxilian al instructor a cumplir las siguientes funciones:

- ▶ Proporcionar al participante medios de observación y experimentación
- ▶ Hacer objetivos algunos temas abstractos
- ▶ Estimular la motivación y comprensión del participante
- ▶ Comprobar hipótesis, datos, informes, etc. adquiridos por medios de explicaciones e investigaciones.
- ▶ Estimular el interés del participante para temas que parezcan de poca utilidad e importancia para él
- ▶ Acerca al participante en cuanto sea posible a la realidad
- ▶ Economizar tiempo en las explicaciones para aprovecharlo en otras actividades de grupo
- ▶ Complementar las técnicas didácticas
- ▶ Facilitar la comunicación entre el instructor y los participantes.
- ▶ Subraya el significado de la información...(41)

Hay que tomar en cuenta que los materiales o apoyos didácticos que se seleccionen deben ser acordes con las técnicas didácticas y los contenidos del programa, se debe tener presente también los costos, su durabilidad y tiempo de elaboración.

8. DETERMINACIÓN DE TIEMPOS.

El siguiente punto dentro de un programa de capacitación es la determinación del tiempo destinado para realizar las actividades dirigidas a cubrir los contenidos y, en consecuencia los objetivos establecidos para la realización de esta tarea.

Algunos criterios para determinar el tiempo son:

- ▶ El grado de complejidad de los contenidos
- ▶ La amplitud de los contenidos
- ▶ Número de participantes
- ▶ Tipo de técnicas didácticas a implementar
- ▶ Ritmo de asimilación de la información de los participantes.

Presento diferentes formatos, que sirven para ampliar la información, lograr el desglose de datos, recabar datos importantes para la elaboración de capacitación.

El cuadro 6 contiene el registro de participantes, en este se obtienen los datos generales del participantes. Trayectoria laboral etc.

El cuadro 7 contiene el registro de participantes, para tener a la mano, fechas programadas y directorio grupal.

El cuadro 8 contiene la información de a quienes va dirigido, tiempos, lugar Justificación, datos del instructor etc.

REGISTRO DE PARTICIPANTES

NOMBRE: _____
 APELLIDO PATERNO APELLIDO MATERNO NOMBRES EDAD: _____

PUESTO ACTUAL: _____ ANTIGÜEDAD: _____

ULTIMO GRADO DE ESTUDIOS REALIZADOS: _____

CURP: _____ R.F.C. _____

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO: _____ PUESTO: _____

TRAYECTORÍA LABORAL

Mencione los últimos tres puestos y/o trabajos anteriores al actual:

	FUNCIÓN DESEMPEÑADA	INSTITUCIÓN O EMPRESA	DURACIÓN EN EL PUESTO
1	_____	_____	_____
2	_____	_____	_____
3	_____	_____	_____

REGISTRO DE PARTICIPANTE

PROGRAMA: _____

FECHA PROGRAMADA INICIO: _____

TERMINACIÓN: _____

NUMERO DE PARTICIPANTES _____

SEXO: MASCULINO _____

FEMENINO _____

NOMBRE DEL PARTICIPANTE:

PUESTO QUE DESEMPEÑA:

CURSO:

1	_____	_____	_____
2	_____	_____	_____
3	_____	_____	_____
4	_____	_____	_____
5	_____	_____	_____

DESGLOCE DE PROGRAMA

CURSO: _____ DIRIGIDO A: _____

TEMARIO: _____

OBJETIVO GENERAL: _____

DURACIÓN: _____

HORARIO: _____

LUGAR: _____

FECHA DE INICIO: _____ FECHA TERMINACIÓN: _____

JUSTIFICACIÓN: _____

INSTRUCTOR: _____

PUESTO: _____

9. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA INVESTIGACIÓN SOBRE LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

Este trabajo pretende adoptar elementos teórico-metodológicos a los trabajadores de Revsa para actualizarlos sobre los nuevos avances tecnológicos y de la modernización del sector productivo, así como la valoración personal.

El nombre lo elegí por que es claro y conciso al leerlo. La elaboración de programas de capacitación es un tema amplio y dinámico, teniendo como áreas de estudio, la Pedagogía, Psicología, Conducta, Motivación, Superación Personal.

Este apartado describe la forma en la cual realicé la investigación del tema elaboración de programas de capacitación en la industria.

Logrando con esto la fácil comprensión de su lectura, se presenta este trabajo lo más sencillo y objetivo posible, de tal manera que su lectura y asimilación sean amenas y efectivas. Esperando la crítica acertada y constructiva de aquellas personas que inviertan tiempo en esta lectura.

Objetivos y Finalidades.

- 1) Facilitar una fuente de ideas que se pueden expresar de la manera más adecuada, y que juzguen según el auditorio a que se dirijan.
- 2) Sugerir las técnicas más económicas y más efectivas.
- 3) Mostrar un ejemplo, en la elaboración de programas.
- 4) Fomentar la comunicación interpersonal.
- 5) Vincular el sector productivo con la educación, base para un desarrollo firme y sostenido.
- 6) Apoyo a la necesidad de crecimiento del empleado y empresa.
- 7) Lograr un ambiente óptimo de trabajo.
- 8) Orientar y fomentar al personal en la obtención de las destrezas requeridas, para un puesto determinado.
- 9) Ayudar al empresario a cumplir con el artículo 123 constitucional "las empresas, cualquiera que sea su actividad estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaría determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación".

Por medio de estos objetivos lograré, personas activas y críticas que participarán para lograr la perfección laboral. Pues en la actualidad se reconoce el papel que desempeña el trabajador en la productividad, ya que es la principal fuente de crecimiento de un país. Y si se encuentra capacitado pues se verán mejores resultados.

Aquí es donde la Pedagogía interviene con sus conocimientos y asume la responsabilidad de dar las técnicas, medios y recursos para lograr la capacitación necesaria.

Al realizar este trabajo dentro la Pedagogía pretendo que sea útil para el futuro en la creación de programas de capacitación, mejorar y dar ideas acerca del material didáctico más adecuado para que favorezca a la mejor comprensión, logrando estimular la participación de los integrantes.

Conseguir la integración de trabajadores con los nuevos cambios tecnológicos.

Delimitación del problema.

En la actualidad el país como las empresas están, preocupados por la productividad y como consecuencia por el aspecto económico. Ya que es un aspecto colateral pues uno depende del otro.

Algunas veces no se toma en cuenta a la persona como trabajador y se pretende sólo conseguir más producción. Este aspecto es muy importante de considerar por que gracias al conocimiento de la personalidad podemos apoyar a las empresas como al mismo trabajador.

Hay que mencionar que la Secretaría de previsión social solicita los programas de capacitación pero no existe una revisión de campo donde se verifique el desarrollo y aplicación del programa.

Es necesario ver a futuro y pensar que las empresas que han logrado la certificación ISO9000 han hecho cambios importantes en cuanto a su forma de trabajo y esto se debe a los cursos de capacitación y motivación que sus trabajadores han recibido.

Teóricamente el tema de la investigación queda delimitada por los siguientes conceptos: Capacitación, Programas, Superación Personal. Motivación, Cursos.

La investigación es de tipo documental descriptiva, ya que se realizará una pequeña investigación de campo. Donde los resultados no serán significativos para la población en general pero para la empresa (Revsa) en específico sí lo será. Ya que dicho estudio será aplicado a 13 obreros y a 2 jefes de turno.

El estudio se llevará a cabo sólo en la empresa REVSA ubicado en Vallejo "zona industrial" cuenta con todos los servicios indispensables para realizar un buen trabajo.

Formulación de la Hipótesis.

La hipótesis de esta investigación es: "Si los trabajadores de la industria reciben cursos de capacitación, se sentirán estimulados, lograrán mejor rendimiento en el trabajo, mayor productividad y mejorando su calidad humana logrando la superación personal".

Variable Dependiente: Se sentirán estimulados, lograrán mejor rendimiento en el trabajo, mayor productividad y mejorando su calidad humana logrando la superación personal.

Variable Independiente: Si los trabajadores de la industria reciben cursos de capacitación.

Unidad de Análisis los trabajadores.

Diseño de la investigación

Una vez delimitado el problema de estudio, ahora se describe la forma como fue diseñada la investigación de campo. Esta se diseño para Revisa en Vallejo.

El motivo por el cuál se trabajó con esta empresa se debe a la facilidad que el gerente me proporciono, así cómo las necesidades detectadas.

El cuestionario lo utilicé para analizar las diferentes situaciones que se presentaban en la empresa, así como para conocer la disposición de cada uno de los trabajadores de la empresa.

Los métodos para determinar las necesidades de entrenamiento, básicamente se definen averiguando lo que sucede y confrontándolo con lo que debería suceder ahora o en el futuro. Si hay diferencias nos da la clave para planear el tiempo y la intensidad de la capacitación.

La herramienta perfecta para encontrar esa clave es el estándar o punto óptimo de realización del trabajo. El estándar es una aseveración de preferencia puesta por escrito, que describe las condiciones que existirán cuando el trabajo sea hecho adecuadamente.

Materiales de investigación.

Los instrumentos utilizados fueron las fichas de trabajo bibliográfico, cuestionario y entrevistas.

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

CAPITULO IV

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN REVSA

IV. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN REVSA.

La evolución tecnológica y científica en nuestra época, ha propiciado desarrollos importantes en todas las áreas. Y este aspecto de evolución y cambio me ha inquietado demasiado. De hecho tomé el tema de capacitación porque trabajaba en "CEBORSA" Central de Bordados S.A., una fabrica donde se trabajan telas de importación y nacionales las cuales son bordadas y diseñadas por la empresa; se elaboraban todo tipo de encajes y aplicaciones para vestidos de novias, me percate que no existía organización, ni motivación al personal o cursos de capacitación para hacer que los trabajadores crecieran como personas y por ende mejorar la producción de la misma.

El trabajo que desempeñaba consistía en realizar gráficas donde mostraban los defectos y la productividad de los diferentes turnos de la empresa; pensaba que existía alguna forma de solucionar muchos de los problemas que diariamente se presentaban en la empresa, al relacionar el aspecto pedagógico con el laboral me di cuenta que lo que CEBORSA necesitaba eran cursos de capacitación (formar, preparar, hacer apto al empleado para realizar mejor las actividades) motivarlo y así mejorar el nivel de ejecución de su labor, propiciar mejor desarrollo personal y por ende aumentar la producción.

Comente al gerente mis observaciones y brevemente le explique en que consistían. Me propuso que elaborará los programas de capacitación y que él me apoyaría en todo lo necesario.

El primer paso que di fue elaborar cuestionarios para sondear a los trabajadores y determinar las carencias que ellos detectaban. Inicie con los empleados (jefes) posteriormente con obreros, para tener dos puntos de comparación y llegar a la mejor conclusión. Posteriormente realice cuatro programas:

- ▶ Para el departamento de producción
- ▶ para el departamento de dibujo
- ▶ para el almacén de devanado
- ▶ y finalmente para el de estadística.

Cuando finalmente terminé los programas, la empresa no los llevó a la práctica, sólo eran necesarios para cumplir con los requerimientos de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social. De conformidad con lo que dispone la ley federal del trabajo en sus artículos 153-A, 153-N, A53-Q fracción VI y 153-R Los patrones deben presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los programas y planes de capacitación y adiestramiento que hayan formulado de común acuerdo con sus trabajadores. Por este motivo no fue evaluado mi trabajo y no sé que posibles errores o fallas cometí. Renuncie al poco tiempo y me desligue por completo a CEBORSA.

Posteriormente tuve oportunidad de realizar los estudios necesarios para elaborar programas de capacitación en una nueva empresa "REVSA"

Reconstructora Virgo, S.A. es una empresa que tiene como actividad principal la rectificación de motores diesel y de gasolina, dentro de los primeros se pueden enumerar los motores Cummins Ntc, Perkins Val, Gmc. Mercedes Benz, DINA, entre otros; en el caso de gasolina se tienen los Ford, Chevrolet, Dodge, Volks Wagen y Renault, y aún cuando no tienen relación en cuanto a la actividad laboral ya que una es textil y otra es metal-mecánico, se puede trabajar en ella, para realizar los programas de capacitación.

El objetivo de este trabajo es proporcionar los elementos teóricos-metodológicos necesarios para informar a los trabajadores de REVSA la importancia que tiene su desarrollo personal, en una acción voluntaria en el compromiso y la firme disposición al cambio; en suma en una participación real, clara y dedicada en el nuevo México de HOY.

Sobre Los avances tecnológicos y la modernización del sector productivo (en específico en la Reconstrucción de motores diesel) que se han presentado actualmente. Y por el compromiso que México adquirió al firmar el TLC (El Tratado de Libre Comercio)el cual nos exige crecer no sólo como trabajador sino como persona superarnos en forma gradual, vencer obstáculos, enfrentarnos a competir con calidad y cantidad, en cualquier rubro pues es un compromiso con nuestro país y con nosotros mismos.

Para lograr esto se ha elaborado un programa de capacitación que tiene como objetivo desarrollar, modificar y aumentar los conocimientos que todos los trabajadores tienen y que es necesario incrementar para buscar una mejor

forma de trabajo, actualizando a los obreros y conseguir que la empresa tenga óptimos resultados productivos, como también que sus trabajadores pugnen por, la Superación Personal.

Con el objetivo de lograr personas activas y críticas que participarán para lograr la perfección laboral. Pues en la actualidad se reconoce el papel que desempeña el trabajador en la productividad, ya que es la principal fuente de crecimiento de un país. Y si se encuentra capacitado pues se varan mejores resultados.

Aquí es donde la **pedagogía** interviene con sus conocimientos y asume la responsabilidad de dar las técnicas, medios y recursos para lograr la capacitación necesaria.

Y para ello conseguí una entrevista con el gerente de la empresa Lic. Armando Flores Casas, quien me apoya para llevar a cabo el adiestramiento y capacitación que sus trabajadores y empresa necesitan.

El licenciado me proporciono datos que a primera vista demuestran que se necesita capacitación en REVSA y estos son:

- a) Los trabajadores carecen de estudios escolares en su mayoría
- b) Existen pocas personas que conocen el trabajo sobre motores diesel
- c) La instrucción que se les proporciona al personal es escasa y mal organizada
- d) No existe una correcta descripción de puestos.
- e) No hay organización (efectiva) en el trabajo diario

- f) Los trabajadores no están estimulados para desarrollar eficazmente su trabajo
- g) No hay innovación para simplificar el trabajo

En general hay que conseguir que los trabajadores deseen la superación personal, promover el interés de participar, lograr mejor comunicación con sus compañeros. Esto hará que tanto empresa – trabajador tengan óptimos resultados productivos y estarán a la medida de los avances tecnológicos.

Uno de los problemas que se presentan por la falta de capacitación son el bajo nivel socioeconómico, que los trabajadores en general tienen, de igual manera, estamos hablando del nivel educativo el cual es, escaso como ya se verá en los cuestionarios.

La empresa está ubicada en Vallejo "Zona Industrial" cuenta con todos los servicios indispensables para realizar un buen trabajo, (ventilación, luz, agua, espacio, señalamientos etc.) también como prestación de la empresa tienen revisiones periódicas de un médico, el cual favorece a todos los trabajadores para su seguridad y tranquilidad.

Si tomamos en cuenta que el "medio" es (satisfactorio) sólo me resta afirmar que si los trabajadores de REVSA reciben cursos de capacitación se sentirán estimulados y lograrán mejor rendimiento en el trabajo, mayor productividad y sobre todo llegar a la Superación Personal.

El grupo con el que se trabajará es de 13 obreros 2 jefes de taller quienes fueron elegidos para ser los capacitadores. Por su amplia experiencia y relación con los obreros. Se pretende acudir al Politécnico para recibir también asesoría y ampliar los métodos.

1. ANÁLISIS DE NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO.

Necesito determinar las necesidades de entrenamiento por varias razones.

- a) Para que la gente sea más productiva en su trabajo actual y este lista para progresar
- b) Porque el éxito de la empresa exige un desarrollo óptimo de labor individual. Esto requiere que se definan y resuelvan las necesidades de crecimiento de cada miembro, lo que se traduce en entrenamiento y desarrollo.
- c) Porque todas las "personas normales", independientemente de su lugar en la jerarquía, pueden hacer un buen trabajo si tienen la oportunidad. Esta oportunidad se da en parte, cuando la empresa prevé la necesidad de que la persona mejore sus conocimientos, habilidades o actitudes. Al hacerlo la compañía aumenta su productividad al paso que el individuo avanza en su carrera. El primer paso consiste en determinar las necesidades válidas de entrenamiento.

d) Porque podemos desperdiciar tiempo, dinero y esfuerzo cuando el entrenamiento no está basado en necesidades reales o que van surgiendo...(42)

Los métodos para determinar las necesidades de entrenamiento, básicamente se definen averiguando lo que sucede y confrontándolo con lo que debería suceder ahora o en el futuro. Si hay diferencia nos da la clave para planear el tiempo y la intensidad de capacitación.

La herramienta perfecta para encontrar esa clave es el estándar o punto óptimo de realización del trabajo. El "estándar" es una aseveración, de preferencia puesta por escrito, que describe las condiciones que existirán cuando el trabajo sea hecho adecuadamente.

Posteriormente se aplicó el cuestionario para: detectar estas necesidades, al gerente y los dos jefes a cargo del taller.

El cuestionario elaborado para el gerente contiene preguntas generales sobre condiciones del taller, prestaciones, reglamento, actividades de integración, etc. Cuadro 9.

El mismo cuestionario fue aplicado a los jefes de taller, posteriormente se realizó una comparación de resultados de igual manera se obtuvieron nuevos comentarios.

Se aplicó un nuevo cuestionario para jefes de taller, pero éste fue individual (el jefe de taller llenaría un cuestionario por trabajador) se le otorgaron 20 cuestionarios para su disposición. Cuadro 10.

También contiene comentarios generales sobre todos los trabajadores. Finalmente se les aplicaron los cuestionarios a los trabajadores de REVSA se les dio un cuestionario a cada trabajador (obrero) para que lo contestaran. Este contenía preguntas parecidas a la del cuestionario del gerente sólo que con otros términos y conceptos.

Las preguntas son generales, nombre, puesto, escolaridad, de relaciones personales, tipo de reglamentos y prestaciones de las que gozan y en particular la opinión personal, sobre el tema de capacitación, que en algunos casos era desconocido el término, pero también se les proporcionó una breve descripción que les serviría como guía para contestar algunas preguntas relacionadas con el tema. Cuadro 11

El dueño de REVSA me llamó y revisamos los cuestionarios, surgieron ideas sobre la capacitación, que en algunos casos era desconocido este término, la capacitación que se brindará y las condiciones que se reunirán, entre las cuales está la firma de un contrato de parte de los trabajadores "después de haber recibido la capacitación, deberán continuar con su servicio durante un año posterior a ésta."

Se eligieron a dos personas que son las indicadas para dar la capacitación por el amplio conocimiento y experiencia que han demostrado en el campo de motores diesel y en general la rectificación de motores, ellos son:

Sr. Raúl Martínez Delgadillo.

Sr. Serafín Chávez Rojas

El Sr. Raúl Martínez cooperó con los aspectos más importantes para la elaboración del programa.

Empezando con una breve explicación sobre el trabajo diario y posteriormente proporcionando material para conocer a fondo el trabajo y maquinarias importantes, a partir de esto se establecieron los temas a desarrollar en el programa y a continuación se realizó la introducción del programa.

2. DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.

Información previa importante:

a) La capacitación es una responsabilidad compartida, ya que:

- ▶ El trabajador es el principal interesado en buscar su formación y auto-desarrollo
- ▶ El jefe es el principal instructor y formador de sus colaboradores
- ▶ El área de capacitación y desarrollo los apoya para que el proceso de formación se logre con mayor eficacia.

b) La capacitación industrial tiene como objetivo fundamental mejorar el nivel de ejecución de cada trabajador y mediante esto, proporcionar su desarrollo como persona.

c) El nivel de ejecución de cualquier trabajador se va afectado por estos tres factores, que entenderemos de la siguiente forma:

1. Conocimiento: es decir, la posesión de los principios teóricos y prácticos requeridos para el desempeño de un puesto.
2. Habilidades: son aquellas capacidades (aptitudes) físicas, mentales cuyo dominio se logra mediante su ejecución y el adiestramiento, que permiten llevar a la práctica los conocimientos a cerca de una función.
3. Actitudes: disposición interna para reaccionar habitualmente en una forma predeterminada a diversos estímulos.

► Ejemplos de estímulos: colaboradores, compañeros, autoridades, público, ambiente físico, bromas, etc.

► Ejemplos de reacciones: agresividad, competencia, evasión, comprensión, cooperación, indiferencia, oposición.

d) Si el trabajador posee los tres factores en un nivel satisfactorio su ejecución laboral también será satisfactorio. Si el trabajador tiene carencia en uno o más factores, su ejecución será deficiente.

El objetivo de esta encuesta pretende que el jefe directo, conjuntamente con el departamento de capacitación y desarrollo, apoyen, el esfuerzo del capacitador, detectando en cada uno de sus colaboradores si la carencia en alguno de los tres factores le impide desempeñar sus funciones en un nivel satisfactorio. Y si así ocurre, ayudarlo con acciones de capacitación para mejorarlo.

Es importante señalar que para identificar las necesidades de capacitación de los colaboradores, se debe emitir un juicio sobre aquellos factores que afectan la calidad del desempeño.

Las acciones que derivan de esta encuesta pueden clasificarse así:

CURSOS

- ▶ Teóricos: exposición básicamente oral impartida en aula por un expositor
- ▶ Prácticos: combinación de exposición teórica con ejercitación, bajo la guía de un instructor, realizadas en aulas o talleres
- ▶ Interno: evento organizado por alguna de las áreas responsables de la capacitación y exclusivo para trabajadores del sistema, independientemente de que el instructor sea interno o externo.
- ▶ Externo: evento organizado por algún despacho o instituto docente, al cual puede acudir personal de cualquier empresa o institución.

ADIESTRAMIENTO

Aprendizaje y práctica de operaciones muy específicas y concretas, cuya ejecución es de tipo repetitivo, en alguna de estas situaciones:

- ▶ En el desempeño de las funciones de su puesto, bajo la observación de su jefe inmediato o del ocupante de otro puesto idéntico, que tenga un alto nivel de dominio en la ejecución.
- ▶ En el desempeño de las funciones de otro puesto idéntico o similar, bajo la observación de su ocupante, quien debe poseer un alto nivel de dominio en la ejecución.

En ambas situaciones el adiestramiento puede hacerse durante parte o la totalidad de la jornada laboral, por el periodo requerido para que adquiera el dominio básico de las operaciones.

- ▶ Participando en un curso-taller, interno o externo.

El análisis de las necesidades de capacitación tienen dos partes:

1. Análisis individual de necesidades
2. Análisis de necesidades del grupo.

A continuación se presenta el cuestionario para la detección de necesidades.

**CUESTIONARIO PARA DETECTAR NECESIDADES DE
CAPACITACIÓN EN REVSA.**

INSTRUCCIONES

Marque con una cruz, si o no según corresponda.

Conteste este cuestionario de acuerdo con lo que siente y ve dentro de su área de trabajo. Su contestación será clara y concreta en las preguntas abiertas.

1. Nombre: _____

2. Escolaridad: _____ Edad: _____

3. ¿Existe actualmente en su área alguna problemática grupal en el campo de los conocimientos técnicos u operativos, que pueda superarse por medio de la capacitación?

SI

NO

4. ¿Existe actualmente en su área de trabajo alguna problemática grupal en las relaciones humanas que pueda superarse por medio de la capacitación?

SI

NO

5. ¿ Existe actualmente en su área alguna problemática grupal en el campo de la supervisión, que pueda superarse por medio de la capacitación?

SI

NO

6. Especifique qué tipo de problemática: _____

7. ¿Cómo es la relación con sus subordinados? _____

8. ¿Existe alguna protección en el área de maquinaria, en los sistemas de transmisión y los motores para evitar accidentes? _____

9. ¿Qué medidas de seguridad tiene? _____

10. ¿Existe servicio médico en la empresa? _____

11. ¿Se otorga el sistema de enseñanza para adultos? _____

12. Describa las reglas y sanciones instituidas en la empresa. _____

13. ¿Tiene reglamento interno? _____

14. ¿Qué tipo de contrato, tiene la empresa? _____

15. Si hay aprendices ¿cuáles son los términos de su contrato?

16. ¿El trabajo es por temporadas o mantiene más o menos el mismo nivel durante todo el año? _____

17. ¿Hay algún pago por trabajo extra? _____

18. ¿Mantiene su empresa en óptimas condiciones para el buen desempeño de sus trabajadores? _____

19. ¿Qué prestaciones otorga a sus trabajadores? _____

20. ¿Cuenta con el organigrama de la empresa? _____

21. ¿Tiene la descripción de puestos de su empresa? _____

22. ¿Organiza reuniones, para integrar a su equipo de trabajo? _____

23. ¿Estaría de acuerdo en dar un aumento, ascenso u otro estímulo, para recompensar a sus trabajadores? _____

24. ¿Qué recomendaría para mejorar el rendimiento y productividad de su personal? _____

25. ¿Estaría de acuerdo en otorgar capacitación a sus trabajadores?

Tabulación de datos, del cuestionario para gerente y jefes de turnos.

NOMBRE		P R E G U N T A S				
1	2	3	4	5	6	
						PROBLEMAS
Lic. Flores	Licenciatura	SI	SI	SI		Falta de organización y disposición
Sr. Martínez	Técnico	SI	SI	SI		Falta de coordinación y disposición
Sr. Chávez	Secundaria	SI	SI	SI		Falta de disposición.

NOMBRE		P R E G U N T A S					
	7	8	9	10	11	12	
Lic. Flores	Buena	SI	Lentes, botas Señalamientos.	SI	NO	3 Retardos equivalen a una falta No fumar dentro de las instalaciones	
Sr. Martínez	Buena	SI	Lentes y botas.	SI	NO	Respeto a los superiores Usar overol y utensilios de seguridad	
Sr. Chávez	Buena	SI	Lentes y botas	SI	NO	Cuidar el equipo de trabajo. Las sanciones van de 1 día de suspensión Sin goce de sueldo hasta el despido, dependiendo De la acción	

NOMBRE

P R E G U N T A S

	13	14	15	16	17	18	19
Lic. Flores	SI	Eventual y de Planta	Eventual	Se mantiene	SÍ	SÍ	Las de la ley
Sr. Martínez	SI	Eventual y de Planta	Eventual	Se mantiene	SÍ	SÍ	Las de la ley
Sr. Chávez	SI	Eventual y de Planta	Eventual	Se mantiene	SÍ	SÍ	Las de la ley

NOMBRE

P R E G U N T A S

	20	21	22	23	24	25
Lic. Flores	Esta en proceso	En proceso	En diciembre	SÍ	Cursos y motivación	SÍ
Sr. Martínez	No lo sabe	NO	En diciembre	SÍ	Premios	NO
Sr. Chávez	No lo sabe	NO	En diciembre	SÍ	Premios	NO

CONCLUSIONES DEL CUESTIONARIO PARA GERENTE Y JEFES DE TURNO.

Los datos a simple vista demuestran la similitud de resultados, a continuación se analizará pregunta por pregunta.

Como ya se había comentado la preparación de las personas en REVSA, (con excepción del gerente) demuestra bajo nivel educativo, pero los jefes de turno denotan mucho interés, esto habla bien de ellos y del puesto que tienen. Porque sin tener un título han logrado mantenerse en su puesto y han aprendido empíricamente a más o menos, dar instrucciones a sus subordinados.

El gerente tiene muchas ideas innovadoras para la empresa, ayuda en su totalidad a los jefes de turno, pero él mismo afirma que es necesario un apoyo extra pues muchas veces no tiene el tiempo para dedicarlo de lleno a cada persona.

Dentro de los problemas que se presentan en el área laboral, están los de tipo técnicos y operativos, esto se debe a que muchas veces se cubre la vacante y no se les da una adecuada instrucción sobre la operación de la maquinaria.

Prácticamente van aprendiendo sobre la marcha se puede decir que "echando a perder se aprende" nada más, que, esto implica no sólo un gasto económico a la empresa sino también accidentes laborales. Este aspecto es uno de tantos que justifica la necesidad de capacitación.

De los aspectos también importantes son las del área de las relaciones humanas, pues es, bien sabido que el motor principal de una empresa es el trabajador y si este no entiende o no quiere entender las funciones a desempeñar en su puesto y que tiene a su vez que mantener una comunicación clara con sus compañeros de trabajo, pues es trabajo grupal y todos se relacionan con todos.

Aquí la empresa demuestra algunos problemas de comunicación que afectan directamente la producción. También ocasionan problemas personales. Esto implica la subordinación que motiva problemas a los supervisores y conflictos dentro del área de trabajo, pues no se tiene definido la función de puestos de cada trabajador así es que el trabajador intenta dar su mejor esfuerzo con los elementos que cotidianamente se le van otorgando, que no son suficientes.

Dentro de los principales problemas que se presentan, esta la organización de tiempos y la disposición de los mismos trabajadores ya que unos son apáticos a las problemáticas que se presentan en su área de trabajo y lejos de ayudar perjudicar, pues no son materia dispuesta, esto se debe a la falta de motivación, considero que no se han, puesto la camiseta de "es mi trabajo"

Las relaciones de los jefes con los subordinados es buena el problema se presenta dentro del trabajo cotidiano de los mismos trabajadores que se sienten "explotados". En la medida que se trabaje poco a poco con ellos obtendrán una nueva visión acerca de su trabajo, logrando que valoren la importancia de su función en la empresa y en su sociedad.

La empresa les otorga a los trabajadores botas, overoles, lentes, casco como medida de seguridad, también están señaladas con líneas de color rojo, amarillo la zona de maquinas en donde el color rojo es de transito peligroso, (en esta zona sólo pasan las personas encargadas de esa máquina) con sus utensilios de protección. En las líneas amarillas es transito con precaución.

Todos saben que deben obedecer las reglas de la empresa las cuales fueron creadas para la propia seguridad del trabajador.

Los trabajadores tienen una revisión periódica de un médico el cuál es un servicio que la empresa les otorga, para mejorar el estado de salud y mantenerlo en optimas condiciones. Intentando con esto evitar las incapacidades y faltas del personal. Que causan retrasos en el trabajo y un gran costo a la empresa.

En la empresa están actualizando el reglamento para adaptarlo a las nuevas necesidades.

Algunas de las reglas que existen en la empresa son las siguientes:

- ▶ 3 retardos equivalen a una falta. La idea es hacer puntuales a los trabajadores.
- ▶ Respetar el área de no fumar. Esto es por seguridad de los propios trabajadores y de la empresa.
- ▶ Cuidar la maquinaria y hacer los reportes necesarios cuando se detecte una falla.
- ▶ Usar los utensilios de seguridad diariamente y cuidarlos.
- ▶ Mantener un ambiente de respeto.

Esta es una empresa de capital variable.

Los trabajadores de nuevo ingreso tienen un puesto eventual en el cual después de 28 días se le reanuda el contrato por 60 días si la persona demuestra capacidad para el puesto.

Se les hacen pagos de tiempo extra cuando la demanda de trabajo de la empresa lo requiere. En general el ritmo de trabajo se mantiene durante todo el año así que siempre hay trabajo en la empresa.

Los trabajadores tienen las prestaciones de ley. Y el servicio que la empresa les da con la visita periódica del médico en la empresa.

El gerente y los jefes de turno coinciden en la necesidad de darles instrucción capacitadora a los trabajadores y si es necesario a ellos mismos, pues consideran que los cambios no sólo son tecnológicos; que el ser humano está en constante cambio y se requiere de atención y orientación para realizar un mejor papel en su función de ser fuente productiva y representativa de la economía de un país.

Se quiere lograr con la capacitación, actitudes positivas, mejorar el conocimiento de las funciones mecánicas y generales del taller, que son indispensables para poder desarrollar mejor su labor.

La empresa está dispuesta a dar estímulos para lograr un mejor seguimiento, una adecuada organización, mejorar las relaciones personales, lograr la comunicación y como consecuencia tener óptimos resultados laborales.

CUESTIONARIO INDIVIDUAL QUE REALIZARÁ EL SUPERVISOR A CADA UNO DE LOS TRABAJADORES.

INSTRUCCIONES:

El cuestionario será aplicado individualmente a cada uno de los 13 trabajadores, por el jefe de turno, quien es la persona que mejor conoce el trabajo que desempeñan. Los dos jefes de turno realizarán una auto-evaluación.

La respuesta de cada pregunta esta jerarquizada en una escala del 1 al 10 donde él deberá marcar un número el cual, calificará a cada trabajador.

En éste se valora o mide el nivel de conocimiento que cada trabajador tiene en ciertos aspectos personales y laborales dentro de la empresa.

Se especifican las abreviaturas que aparecen en el cuestionario:

N. P. = Número de Personas

% = Porcentaje obtenido

1. La persona **Puede** (tiene habilidades) para desempeñar su trabajo y **Quiere** hacerlo pero no **Sabe** bien lo que debe hacer.

En escala de 1 al 10 marque con una cruz cuál es el nivel de conocimientos sobre su puesto:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
N.P.						1	3	3	2	6
%						6.6%	20%	20%	13.4%	40%

2. La persona **Sabe** como desempeñar su puesto y **Quiere** hacerlo, pero le falta desarrollar determinadas habilidades para que pueda considerarse que **Domina** el puesto y alcanza un nivel satisfactorio de ejecución.

En escala de 1 al 10 marque con una cruz cuál es su nivel de dominio del puesto:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
N. P.							3	2	4	6
%							20%	13.4%	26.6%	40%

3. La persona **Sabe** como desempeñar su puesto y **Puede** (tiene habilidades requeridas) para ejecutarlo en un nivel bueno o excelente, pero **No Quiere** (tiene actitudes que afectan negativamente su desempeño)

En la escala de 1 al 10 marque con una cruz cuál es el nivel de motivación:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
N. P.	13				1			1		
%	86.6%				6.6%			6.6%		

4. ¿Cuál es la actitud que más afecta negativamente la calidad de su desempeño?

CAUSAS	N. P.	%
AUSENTISMO	4	26.6%
REBELDÍA	4	26.6%
FALTA DE RESPONSABILIDAD	3	20.2%
IMPUNTUALIDAD	4	26.6%

5. ¿A su criterio que factor es importante atender inmediatamente?

El 100% de las personas afirmó que es necesario Motivar tanto económicamente como psicológicamente.

NOTA:

Se agradece las atenciones prestadas para la resolución de este cuestionario. Sus comentarios son de gran utilidad para ser objetivos en la valoración de los requerimientos, para el proceso de capacitación.

CONCLUSIONES DEL CUESTIONARIO REALIZADO POR EL JEFE DE TURNO.

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier empresa; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la empresa marchará; en caso contrario se estancará.

Por eso es necesario saber que tipo de personas laborales son los trabajadores de REVSA.

El jefe de turno tiene la capacidad y los conocimientos para poder hacer una evaluación de cada uno de sus trabajadores, ya que con el trato diario y la convivencia, él adquiere una visión muy importante del desempeño diario.

Las preguntas tienen el objetivo de dar a conocer en que aspecto hay fallas, puede ser en el aspecto material (dinero, materia prima, equipos, etc.), técnicos (procedimientos, instructivos, etc.) y humanos (habilidades, conocimientos, experiencias motivación, salud etc.)

En la primer pregunta dónde el trabajador puede y quiere trabajar pero no sabe como hacerlo. Demuestra que el 40% sabe como hacerlo. Pero los restantes tienen algunas limitrofes y están conscientes de ello. Aquí se esta en problemas técnicos sobre conocimientos acerca del desarrollo del trabajo.

En la segunda pregunta dónde el trabajador sabe y quiere pero le falta la habilidad para dominar su trabajo, hablamos de una falla humana, donde el 40% si domina el puesto, tenemos que el resto de los trabajadores se encuentran sobre el nivel de dominio pero que no llegan todavía a la perfección adecuada para satisfacer plenamente los requerimientos de la empresa.

Que le hace falta más ejercitación y sobre todo motivación para hacerlo.

En la tercer pregunta que es donde la persona sabe y puede pero No quiere realizar bien el trabajo. Por falta de motivación.

El 86.6 % está en ubicado en el número 1 donde (es nada de motivación) Donde se detecta que el principal problema es de disposición y esto se debe a que el personal está trabajando sin interés. Hay que recordar que el trabajo humano es vital para el buen desempeño de una empresa y si el trabajador no tiene disposición de hacer mejor las cosas no tiene oportunidad de crecer ni como persona ni en el ámbito laboral.

Se muestra en la pregunta 3 las actitudes que los trabajadores presentan y el 40% demuestra ausentismo, rebeldía e impuntualidad el 20.2% falta de responsabilidad. Este es también un problema en el aspecto humano.

Parece ser que a gritos los trabajadores piden motivación y atención por parte de la empresa.

Las empresas son unidades sociales creadas a fin de alcanzar objetivos específicos, como son la productividad y la riqueza. Y debe buscar la conjugación óptima de los recursos técnicos, materiales y humanos para el logro de su objetivo pero si algun recurso está olvidado esta conjugación no se dará y entonces habrá problemas.

Estos motivos son los que fortalecen la idea de la capacitación, ya que tanto empresa como trabajadores requieren de satisfacer necesidades por un lado la productividad y por el otro la remuneración económica.

Necesitan la conjugación de esfuerzos para satisfacer estas necesidades y lograr otras de igual importancia, por ejemplo la empresa puede lograr el ISO 9000 y los trabajadores lograr la superación personal. Que a final de cuentas favoreces a ambas partes. La sociedad se verá favorecida por los logros de las empresas Mexicanas.

CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES DE "REVSA"

INSTRUCCIONES:

El siguiente cuestionario está compuesto por pregunta y respuesta de si o no, marque con una cruz, si o no según corresponda.

En el caso de las preguntas abiertas sea claro al contestar su respuesta piense y diga lo que verdaderamente siente y percibe.

N. P. = Número de personas.

1. Nombre:

- 1 Aguilar Ramos Luis
- 2 Chávez Martínez Alejandro
- 3 Chávez Martínez Eduardo
- 4 Chávez Martínez José
- 5 García Hernández Marcos
- 6 Gómez Castillo José
- 7 Moreno Resendiz Agustín
- 8 Muñoz Flores Rubén
- 9 Pérez Ramírez Arturo
- 10 Pérez Ramírez Enrique
- 11 Pérez Ramírez José
- 12 Torres León Ricardo
- 13 Vázquez López Raúl

2. Puesto que desempeña:

	N. P.
Cilíndrero	1
Bielero	2
Rectificador de Torno.	2
Ayudante de taller	1
Auxiliar de Supervisor	1
Chegador de bancadas	1
Cortador de línea	1
Cigüeñalero	2
Chegador de Magnaflux	1
Ayudante de bobinero	1

3. Escolaridad:

	N. P.
Segundo de primaria	2
Sexto de primaria	4
Segundo de secundaria	3
Secundaria terminada	1
Segundo semestre de bachilleres	1
Tercer semestre de bachilleres	1
Cuarto semestre de bachilleres	1

4. ¿Cómo es la relación de trabajo con su jefe inmediato?
- Bastante buena
- N. P.
13
5. ¿Cómo es la relación de trabajo con sus compañeros?
- Buena
- N. P.
13
6. ¿Conoce las prestaciones que la empresa le otorga?
- NO
- N. P.
13
7. ¿Considera que el lugar de trabajo es adecuado?
- Falta ventilación y el espacio es pequeño
- N. P.
13
8. ¿Existe alguna protección en el área de máquinas, para evitar accidentes?
- SI
- N. P.
13
9. ¿Cómo considera su rendimiento laboral dentro de la empresa?
- Regular
- N. P.
13

10. ¿ Qué necesita para que su rendimiento sea mayor?

N. P.

Mejores salarios y motivación

13

11. ¿Sabe cómo perfeccionar su trabajo?

N. P.

Poniendo más empeño, y tomando
Cursos de capacitación.

13

12. ¿ En algún momento de su vida laboral ha recibido capacitación?

N. P.

SÍ

6

NO

7

13. ¿Sabe qué existen organismos que otorgan capacitación a los
trabajadores?

N. P.

SÍ

6

NO

7

Sabía que, la capacitación tiene la finalidad de:

- ▶ Mejorar el nivel de ejecución de cada trabajador en un puesto.
- ▶ Buscar mejorar el desarrollo de la empresa.
- ▶ Le da visión para revisar y modificar actitudes positivas y negativas dentro de la empresa.
- ▶ Lo que aprenda del curso es aplicable en su vida diaria
- ▶ Lo motivará a buscar la superación personal, constantemente.

14. ¿Qué opina de lo anterior?

N. P.

Bueno para mejorar como personas

13

Es importante para mejorar la calidad de trabajo

13

15. ¿Le interesaría recibir cursos de capacitación?

N. P.

Sí

13

PORQUE:

N. P.

Para superarse como trabajador y persona.

13

16. ¿Específicamente que tema relacionado con su ramo de trabajo, considera importante para tomarlo en un curso de capacitación?

N. P.

Todo lo referente a la rectificación de motores en específico:

Cilindros	13
Bancadas	13
Relaciones Humanas	13
Motivación	13

17. ¿Desea hacer algún comentario u observación al respecto ?

N. P.

Que la empresa dé mejores condiciones económicas. 13

También otorgue motivación a los trabajadores.

NOTA.

Gracias por la atención prestada al cuestionario, su participación es de gran importancia.

CONCLUSIONES DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES DE REVSA.

Estamos frente a uno de los temas de mayor dificultad. Realmente es difícil poder descubrir con acierto cuáles son las necesidades que, en materia de capacitación, hay que satisfacer. Y que una empresa debe satisfacer necesidades presentes y prever y adelantarse a necesidades futuras. Esto quiere decir que se deben establecer necesidades a corto plazo y en segundo necesidades a mediano plazo, estando éstas comprometidas dentro de un sano concepto de desarrollo de la organización.

Este tema es, desde el punto de vista lógico, la primera fase del proceso al que debe ajustarse al fenómeno de la educación dentro de la empresa, y resulta obvio, pues se trata de las funciones de previsión y planeación del proceso capacitación. Sin la investigación previa de las necesidades, nunca se podrá pensar ni si quiera en un programa de ningún curso.

En este orden de ideas, la capacitación tiene básicamente dos razones de ser; por un lado, satisfacer necesidades presentes de la empresa, con base en conocimientos y actitudes y, por otro, prever situaciones que se deban resolver con anticipación.

Así pues los resultados de los cuestionarios nos dan una visión clara de las necesidades que a corto plazo se deben tomar en consideración.

Tomaremos en cuenta que el nivel educativo que presentan los 13 trabajadores de REVSA es bajo, cada uno de ellos ejerce un puesto específico.

El vocabulario que se utilizará para el programa y su desarrollo será fácil y entendible.

Se hace mención de la relación que existe entre jefes de turno y trabajadores, al parecer es bastante buena de hecho en lo poco que he convivido con ellos se siente un ambiente cordial, lo que detecto es que hay dos trabajadores un poco negativos.

En el cuestionario se comenta que los trabajadores tienen buena relación, pero en la práctica se detecta que hay cierta división y los dos trabajadores que comentaba anteriormente influyen negativamente.

Los trabajadores están enterados de las prestaciones con las que cuentan dentro de la empresa. Aceptan las condiciones de trabajo, acatan las reglas internas de la empresa.

Comentan acerca de los utensilios de trabajo (botas, lentes, overoles y cascos) Algunas veces les resultan incómodos, pero saben que si no los usan merecerán un castigo y lo principal es que es para evitar accidentes en el trabajo.

Otro de los aspectos importantes que mencionan es sobre el área de trabajo, piensan que es muy reducida y que les falta ventilación. Se comento al gerente todos los puntos del cuestionario y tomó nota para empezar a realizar cambios buscando la mejora de la empresa y sobre todo de sus trabajadores.

Dentro de los datos importantes que arrojó el cuestionario están las actitudes de los trabajadores.

Aceptan que su rendimiento es regular pero quieren cambiar (mejorar)

Reconocen sus propias limitaciones y buscan posibles soluciones como por ejemplo la de mejorar salarios y obtener motivación.

Las personas que en algún momento de su vida habían recibido capacitación demostraban interés y los otros desconcierto.

Pero cuando leyeron la breve descripción de capacitación hicieron preguntas y su actitud cambio. Parece ser que visualizaron grandes cambios en su persona y en su desarrollo laboral.

Empezaron las opiniones de: Sería bueno para hacer mejor trabajo y poder pedir más sueldo. Como persona mejoraría el nivel y lo transmitiría a su familia. Trabajar en un ambiente favorable. Contar con una oportunidad para experimentar nuevas ideas.

Sobre los temas que les gustaría se tomarán en consideración para los cursos fueron:

- ▶ Cilindros
- ▶ Bancadas
- ▶ Relaciones Humanas
- ▶ Motivación

Tomando en cuenta los resultados del cuestionario y las necesidades de la empresa, se tomo la decisión de realizar el programa con el tema "CILINDROS".

A continuación se hace la presentación del curso, la cual contiene datos generales. Cuadro 12

El programa que se elaboro para "REVSA" se encuentra en el Cuadro 13

Se incluye formato de evaluación de los participantes respecto a las condiciones del curso incluyendo material, instalaciones y comentarios para futuros cursos. Cuadro 14.

En el Cuadro 15 presento la Evaluación del curso en "REVSA" y sus comentarios.

DATOS GENERALES			
<p>CURSO</p> <p>CILINDROS</p>	<p>Dirigido a: Trabajadores (obreros) de "REVSA"</p> <p>Duración: 36 Horas</p> <p>Horario : De 17:00 a 18:00 hrs. Martes y Jueves.</p> <p>Lugar: Poniente #124 Nueva Vallejo.</p> <p>Fecha: Enero 8 de 1991 a Mayo de 1991.</p> <p>JUSTIFICACIÓN: La rectificación es un proceso difícil y desconocido, por lo mismo existen muchos problemas de tipo laboral, que exigen de una capacitación para buscar mejor funcionamiento en el trabajo</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>GRAMA LOS TRABAJADORES DE "REVSA" APLICARÁN LAS TÉCNICAS APRENDIDAS PARA OBTENER MEJORES RESULTADOS EN EL TRABAJO Y BUSCARÁN LA SUPERACIÓN PERSONAL.</p>	<p>TEMARIO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. TIPOS DE CILINDRO 2. FUNCIÓN Y ESTRUCTURA DEL CILINDRO 3. EL CONJUNTO DEL AL FINALIZAR EL PROCIGÜEÑAL BIELAS PISTON. 4. LA CABEZA DE LOS CILINDROS 5. SISTEMAS DE ENGRASE.

Cuadro 12

PROGRAMA

Titulo del curso: CILINDROS
 Unidades : 5
 Duración del curso: Del 8 de Enero

Capitador : SR. RAÚL MARTÍNEZ DELGADILLO
 Total de horas disponibles. 36
 Al: 21 de Mayo.

FECHA	HORAS	CONTENIDOS	SECUENCIA DE APRENDIZAJE		EVALUACIÓN
Enero 8	6	1. TIPOS DE CILINDRO	TÉCNICAS	MATERIAL DIDÁCTICO.	Cuestionario al final de cada tema para resolver por el integrante. Participación del grupo.
10		1.1. Diferentes variaciones en su disposición.	Lluvia de Ideas	Rota folio	
15		1.2. Motor de seis cilindros en línea.	Exposición	Material Impreso.	
17		1.3. Disposición de cilindros horizontales opuestos.	Exposición	Pizarrón y Motor en clase (maqueta)	
22 y 27		1.4. Los tres tipos de motor	Cuchicheo	Pizarron	

Cuadro 13

FECHA	HORAS	CONTENIDOS	SECUENCIA DE APRENDIZAJE		EVALUACIÓN
Enero 29 y 31	8	2. FUNCIÓN Y ESTRUCTURA	Exposición	Acetatos	Participación y
Febrero 7		2.1.Orden de encendido del motor (motor en línea)	Demostración	Visita al taller	Cuestionario.
12 y 14		2.2 Cómo trabajan los 4 cilindros en un motor de 4 tiempos de gasolina.	Exposición	Pizarrón	
19		2.3 Tipos de Válvulas	Foro abierto		
21		2.4 El control de 4 tiempos: ENCENDIDO.	Exposición	Rotafolio	
26		2.5 Distribución de la corriente de encendido a las bujías.	Exposición.		
Febrero 28	7	3.EL CONJUNTO DEL CIGÜEÑAL BIELAS Y PISTON.	Exposición	Transparencias	Participación
Marzo 5		3.1 El pistón o émbolo en su biela	Exposición	Pizarrón	
7		3.2 El pistón émbolo	Exposición	Pizarrón	
12		3.3 El cigüeñal	Exposición	Pizarrón	
19 y 26		3.4 El monoblock	Exposición.	Visita al taller	

FECHA	HORAS	CONTENIDOS	SECUENCIA DE APRENDIZAJE		EVALUACION
Marzo 28	5	4. LA CABEZA DE LOS CILINDROS	Exposición	Pizarrón	Participación Cuestionario Manejo de material dentro del taller.
Abril 2 y 4	8	4.1 La superficie de la cabeza de los cilindros.	Demostración Pública.	Visita al taller	
9 y 11		4.2 Retenes de las piezas giratorias	Exposición.		
16 y 18		5. SISTEMA DE ENGRASE	Exposición	Pizarrón	
23		5.1 Lubricación	Demostración	Visita al taller	Cuestionario
25		5.2 Lubricación de paredes de los cilindros.	Demostración	Visita al taller	
Mayo 30 y 7		5.3 Sistema de lubricación (en todo el motor)	Demostración	Visita al taller	
9 y 14	2	*EXAMEN Y EVALUACIONES	Micro enseñanza	Videograbación	Aplicación de técnicas aprendidas.

BIBLIOGRAFÍA

- a) Bases Didácticas, Ma. Rita Ferrini,
Ed. Progreso, México 1975.

- b) El Motor Otto de 4 tiempos
Volskwagen de México, S.A. de C.V.
Depto. De Servicio, México 1983

- c) Motores Diesel No. 23 J.N. Seale
Ed. Paraninfo, Madrid 1983

- d) El libro del Automóvil
Selecciones de Reader's Digest,
México 1977.

* EVALUACIÓN FINAL

Se filmará a los trabajadores, cuando lleven a la práctica las técnicas aprendidas. Después se realizará una crítica Constructiva, para modificar actitudes y aptitudes negativas. (técnica de microenseñanza).

Se enriquecerá con la opinión de cada uno de los participantes, sobre lo alcanzado durante el curso.

Se realizará un registro anecdótico.

AUTOEVALUACION

Sírvase contestar este cuestionario de acuerdo a sus experiencias dentro del curso que recibió. Sea concreto, claro y sincero ya que esto dará como resultado la estructura de mejores cursos a futuro.

1. ¿Aprendió algo nuevo en este curso?

MUCHO

ALGO

NADA

2. ¿Piensa que los temas tratados en el curso le serán útiles para su trabajo ?

Es bueno conocer de otras áreas. Además es una actividad diaria en el trabajo así que aprendimos nuevas formas de trabajar (más rápidas y que ahorran tiempo en trabajo diario.

3. Durante el desarrollo del curso su actuación fue:

	MUCHO (A)	ALGÚN (A)	NINGUN (A)
INTERÉS	TODOS		
ACTIVIDAD	TODOS		
RECEPTIVIDAD	TODOS		
COLABORACIÓN	TODOS		

¡Agradezco su colaboración y felicidades!

EVALUACIÓN DEL CURSO

Nombre del curso: CILINDROS

Fecha: 14 de mayo

Lugar: Poniente #124 Nueva Vallejo

Nombre del Instructor: SR. RAÚL MARTINEZ DELGADILLO

El objetivo de esta evaluación es conocer su opinión sincera sobre el presente curso, lo que permitirá ofrecerle posteriormente cursos de mayor calidad. Subraye, cuya respuesta sea la más adecuada. En el espacio de comentarios podrá ampliar su opinión. Sea breve.

PROGRAMA

CURSO:	No fue de utilidad	Algunos temas son útiles	La mayoría de los temas son útiles	<u>Útil en su totalidad</u>
DESARROLLO	Aburrido	Lento	Ameno	<u>Dinámico</u>
TIEMPO:	No fue distribuida en Forma adecuada	Adecuado para algunos temas	<u>Adecuado para la mayoría de los temas</u>	Adecuado para todos los temas.

COMENTARIOS: Estuvo bien el trabajo y las exposiciones fueron muy entendibles. La información que se otorgo ayudará a Realizar más fácil y efectivo el trabajo cotidiano, se evitaran malos hábitos que se tenían al ejecutar el trabajo. (mañas)

APRENDIZAJE

APROVE- CHAMIENTO:	No aprendió nada	Asimilo algunos temas	<u>Asimilo la mayoría de los temas</u>	Asimilo todos los temas
-------------------------------	------------------	-----------------------	--	-------------------------

COMENTARIOS: Consideran que captaron las ideas principales para llevarlas a la práctica, y que esto les ayudará a simplificar la labor cotidiana. Dentro de las cosas que se comentaron, fue la de mejorar la relación de trabajo en equipo, ya Las dinámicas fomentaron este aspecto.

INSTRUCTOR

DOMINIO SOBRE LOS TEMAS:	EXCELENTE	<u>BUENO</u>	REGULAR	MALO
HABILIDAD PARA COMUNICAR:	EXCELENTE	<u>BUENO</u>	REGULAR	MALO
MOTIVA AL GRUPO A PARTICIPA:	EXCELENTE	<u>BUENO</u>	REGULAR	MALO

COMENTARIOS: El trabajo que desempeño el instructor fue muy agradable y claro el uso de palabras cotidianas y al ponerse en el lugar de los participantes facilitó, la transmisión de conocimientos, se sintieron en un buen ambiente de Trabajo. Se eliminaron problemas que existían entre los trabajadores. Ya que esta experiencia les sirvió para conocerse mejor.

COMENTARIOS DEL PROGRAMA, AUTOEVALUACIÓN Y EVALUACIÓN DEL CURSO.

La eficiencia en el trabajo y la productividad son motivo de preocupación constante, de hecho los cuestionarios que se aplicaron lo demuestran. Tanto empresa como trabajador están, interesados en un cambio. Y el programa está diseñado para empezar a hacer realidad estas inquietudes.

El programa se hizo pensando en ambas partes empresa-trabajador. Contó con características flexibles, para adaptarse a las necesidades presentes. Fue claro, para evitar malas interpretaciones causadas por las diferencias individuales de los integrantes del grupo.

El tipo de entrenamiento fue T.W.I. (Training within industry) o A.D.E. (Adiestramiento dentro de la empresa) El objetivo principal es aprender nuevas técnicas y llevarlas a cabo al finalizar el curso.

Se desarrolló el programa basándose en los siguientes lineamientos: uso del principio multiplicador, consiste en adiestrar a los trabajadores que han de enseñar a otros lo que a su vez irán enseñando a trabajadores de nuevo ingreso. Uso del principio de proyectar labores, consiste en desglosar la labor de manera que las operaciones menos especializadas puedan ser llevadas a cabo por trabajadores.

No basta programar cursos dentro de la organización, para que sean efectivos es necesario tener en cuenta los principios del aprendizaje, cuyo concepto puede conceptuarse como la adquisición de nuevos modos de conducta, de nuevas posibilidades de comportamiento.

El aprendizaje representa cambios en el estudiante por esa razón es importante advertir:

- ▶ Las diferencias individuales
- ▶ La motivación
- ▶ Los estándares (medidas)
- ▶ Las recompensas
- ▶ El esfuerzo
- ▶ Los antecedentes del individuo.

El desarrollo del programa fue bueno. Después de cada tema y sub-tema se les dejaba un cuestionario a manera de repaso. Y para sondear el interés de cada trabajador, los cuales demostraron gran interés de principio a fin.

El ánimo aumentaba cuando se encontraban en el taller se sentían como peces en el agua y cuando se les enseñaban nuevas formas de trabajo demostraban satisfacción.

Dentro de las técnicas didácticas que se utilizaron:

- ▶ Dinámica Presentación, Yo lo miro así, rompecabezas.
- ▶ Lluvia de ideas
- ▶ Exposición
- ▶ Cuchicheo
- ▶ Demostración
- ▶ Foro abierto
- ▶ Micro enseñanza

Se utilizaron estas técnicas por que fomentan el trabajo en equipo, además para facilitar la interacción entre ellos y el instructor.

Fueron acertadas estas técnicas por que cumplieron con sus objetivos, hicieron participar a cada uno de los trabajadores, desarrollaron la iniciativa, la técnica que más apoyo fue la demostración, ya que permitió obtener información especializada del tema de los cilindros.

Yo apoyaba al instructor para elaborar el material didáctico, cartulinas, acetatos, etc. Fueron muy valiosos para las exposiciones.

Una vez que se han señalado los contenidos de educación que se han trabajado, y que se celebraron en forma efectiva. Se debe evaluar a través de una encuesta a fin de medir el éxito y el grado de asimilación del trabajador, y también para que sirva de base para determinar posteriormente necesidades de capacitación.

Se define evaluación como la forma en que se puede medir la eficacia y resultados de un programa educativo y de labor de un instructor, para obtener la información que permita mejorar habilidades y corregir eventuales errores...(43)

Es necesario mencionar que se trata de una calificación de la capacitación como del participante. La evaluación de cualquier curso deberá informar sobre los siguientes aspectos:

- ▶ La reacción del grupo y la del alumno
- ▶ El conocimiento adquirido
- ▶ La conducta
- ▶ Resultados

En el programa se realizó la evaluación de la siguiente manera, se filmó al trabajador al realizar su trabajo, al aplicar las nuevas técnicas aprendidas, la idea principal es, que cada uno de los participantes, al ver la grabación en público, se auto-criticaran y los demás aportarían críticas constructivas para mejorar el trabajo y comprobar que efectivamente se aprendieron las nuevas técnicas.

El examen fue de tipo práctico y oral aunque también se consideraron los cuestionarios escritos, ya que en estos se noto, la atención y participación del trabajador, dentro de la clase.

En este sentido la evaluación fue muy productiva porque los trabajadores, notaron donde fallaban y cuales eran sus malas costumbres (mañas) que algunas veces hacian que su trabajo fuera más complicado. Y que cuando se les cuestionaba en este aspecto negaban la actitud.

Otro aspecto importante fue que los trabajadores aprendieron a escuchar criticas y aceptarlas para mejorar como persona, aunque no fue fácil porque había gente de edad mayor que sentian que ya lo sabian todo. (Un poco cerrados) pero aún así poco a poco fueron cediendo a la crítica constructiva.

También detectaron dónde y cuándo había desperdicio de material injustificado y que pudieron corregir.

La relación con el jefe de turno mejoró, de hecho entre ellos la relación se hizo más amable y cordial, y éste es un aspecto importante porque el trabajo es en equipo. Y algunos trabajadores no podían o no querian aceptar esta situación.

Se utilizaron dos técnicas participativas con el objetivo de ejercitar la descripción y analizar las consecuencias de la comunicación parcelada. (Yo lo miro así) Y analizar los elementos básicos del trabajo colectivo: la comunicación, al aporte personal y la actitud de colaboración de los miembros de un grupo. (rompecabezas)

Dentro de la auto-evaluación los trabajadores confirman que sí hubo un cambio (aprendieron)

Comentan que los aspectos que conocieron acerca de los cilindros son importantes y que les servirán en el desempeño práctico de sus labores cotidianas. Que les ahorrarán tiempos y costos. Esto beneficiará a la empresa y como resultado a los trabajadores.

La actitud de los trabajadores se mantuvo todo el tiempo, tenían mucho interés, estaban muy receptivos y atentos a cada técnica y comentario del instructor cuando era necesario la participación fue buena. Todos contribuían al trabajo, sobre todo cuando tocaba estar en el taller. Se notaba mayor interés en la práctica que en la teoría.

En la evaluación del curso en general se calificaron tres aspectos:

► **PROGRAMA.** Que comprendía **curso, desarrollo y tiempo.** En estos aspectos los trabajadores los calificaron como útil en su totalidad, dinámico y adecuado para la mayoría de los temas

► **APRENDIZAJE.** En el **aprovechamiento** el trabajador asimiló la mayoría de los temas siendo satisfactorio este resultado. Los cuales serán aplicados en su totalidad en la vida cotidiana en el ámbito laboral.

Otro de los aspectos importantes es que aceptaron y aprendieron a trabajar en equipo.

► **INSTRUCTOR.** Comprende **dominio sobre los temas, habilidad para comunicar y motivación al grupo.** Los trabajadores comentan que fue BUENO el desempeño de los tres aspectos.(Tomando en cuenta, que el instructor fue apoyado por El Sr. Gabriel Jasso trabajador de la compañía Volkswagen sucursal satélite. Y por una servidora en la cuestión pedagógica) Los tres nos apoyamos en la bibliografía ya mencionada.

La elaboración del programa significó un gran reto, pero una gran satisfacción personal ya que demuestra la hipótesis "Si los trabajadores de la industria reciben cursos de capacitación, se sentirán estimulados, lograrán mejor rendimiento en el trabajo, mayor productividad y mejorando su calidad humana logrando la superación personal.

A corto plazo, personalmente vi el mejor desempeño laboral y la satisfacción personal de los trabajadores de "REVSA" y sobre todo el agradecimiento de la empresa, la cual quedó satisfecha con nuestro trabajo.

Ahora bien, a efecto de medir los resultados de un curso por un lado, y por otro seguir el camino o trayectoria personal de un colaborador, en los aspectos de conocimiento, creatividad, ánimo, compromiso y otros de igual importancia, se debe establecer un sistema de Inter.-comunicación posterior al

curso. Dicha comunicación debe investigar directamente si se han registrado, a la luz de criterios objetivos, algunos cambios en la personalidad del trabajador.

Entonces debemos tener presente que la capacitación es un método constante y dinámico en nuestra época.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

El desarrollo acelerado de la tecnología en nuestro país, nos exige de una preparación más eficaz y actualizada. En todos los ámbitos y en especial en el área laboral.

El objeto de estudio es el hombre, para conocerlo y escoger las técnicas que utilice para el logro del programa. Elabore cuestionarios que tienen como objetivo darme una visión más clara de su persona y saber que inquietud tienen acerca de su trabajo y su entorno laboral. Ya que es el elemento más importante e indispensable para el buen funcionamiento en cualquier actividad, social, laboral, familiar etc. La empresa por otra parte me dio los puntos de partida para empezar y terminar el trabajo en REVSA.

La pedagogía es el área en la cual me he apoyado en todo el trabajo presente pues está, tiene los conocimientos, medios técnicos y didácticos necesarios para lograr mi objetivo.

Este trabajo da los elementos teóricos – metodológicos necesarios para informar a empresas y trabajadores sobre los adelantos y técnicas necesarias para satisfacer las necesidades presentes en dichas instituciones.

El trabajar en "CEBORSA" despertó en mi, el interés por este tema tan maravilloso que es la capacitación, un área que es dinámica y sociable.

Y es precisamente de esta sociedad en la cual trabajo, un aspecto muy importante como lo es la superación personal.

La superación personal sirve para aumentar la producción de la riqueza y principalmente la riqueza de la persona, ya que abre nuevos caminos y da oportunidades para sobresalir en el campo laboral.

Pero como es bien sabido todos somos diferentes y cada cabeza es un mundo, por este motivo existen grandes problemas. Por que lo que puede ser importante para mí, al vecino le parece superfluo. Entonces necesito realizar una mediación para que mi vecino y yo vivamos felices. Esto mismo pasa entre una empresa y el trabajador.

Luego entonces trabajaré con dos personalidades la del trabajador y la de la empresa y necesito ser mediadora de estos intereses.

En el desarrollo de la personalidad intervienen los siguientes factores:

- ▶ Base hereditaria
- ▶ La experiencia, que son los antecedentes personales que equivalen a la historia del sujeto.

- ▶ Los factores ambientales
- ▶ Las diferencias individuales, (lo que nos hace únicos)
- ▶ Las aptitudes, dan la posibilidad de efectuar algo, con respecto a la inteligencia.

Los aspectos anteriores me sirvieron de base para tener un amplio criterio sobre los trabajadores con los que trabajé. Porque mantuve una relación directa, fue muy agradable ya que representó nuevas experiencias en mi vida profesional y personal.

La superación personal favorece al hombre porque le da la pauta a buscar lo mejor, además le exige una particular madurez para que cada adquisición cognoscitiva de puntos de vista importantes para su futuro:

Enriquecer el conocimiento y comprender cuales son las perspectivas que ofrece el futuro.

La capacitación industrial es una actividad encaminada a enseñar nuevos conocimientos dirigidos a una profesión u oficio. En la capacitación interviene el entrenamiento (prepararse para un esfuerzo físico y mental) y Adiestramiento (proporciona destreza en una habilidad adquirida)

Este favorece el desenvolvimiento del espíritu de iniciativa y el sentido de responsabilidad, de la empresa y del mismo trabajador.

Al recabar los datos sobre las necesidades de la empresa y del trabajador puede entonces llevar a la práctica los pasos del proceso de enseñanza aprendizaje (Preparación, Demostración, Aplicación e Inspección)

Este favorece el sentido de la realidad, ya que se trabaja con necesidades reales, ofreciendo la oportunidad del descubrimiento de aptitudes y de líderes.

La elaboración de programas satisface necesidades organizacionales e individuales. Tomando en cuenta las prioridades de la empresa y la situación laboral.

En la elaboración de programas se toma en cuenta las 3 áreas de aprendizaje (Área Cognoscitiva, Área Afectiva y Área Psicomotriz) ya que dan las pautas para la elaboración de objetivos así como técnicas a utilizar en el curso.

La socialización a través de actividades en grupo ayuda al desenvolvimiento de la personalidad. Este aspecto se logró bastante, las técnicas grupales ayudaron a la integración del grupo, y se noto más la personalidad de cada trabajador.

Este es un proceso importante en el que recae la responsabilidad del triunfo o fracaso del curso.

Por eso al finalizar el programa siempre debe existir una evaluación, para, dar una visión general del resultado del programa; favoreciendo la retroalimentación y las críticas constructivas. Pero esta evaluación no sólo se limita a evaluar el contenido, sino también al instructor y al participante que son piezas importantes en el desarrollo de un programa.

En la sociedad moderna la capacitación ya se concibe como una inversión que propicia la mayor eficiencia de las empresas; y como el paso más próximo de la superación personal.

La realización de un programa de capacitación es un trabajo arduo, laborioso y difícil, tanto que el capacitador se involucra con el personal para lograr los objetivos que se evaluarán al final del programa y que servirá de base para el futuro.

Es una situación interesante que da satisfacción, saber que al finalizarlo será recompensado con la alegría de los capacitados; porque son ellos quienes en realidad darán realización plena al desarrollo del programa y quedarán comprometidos no sólo con ellos mismos sino con la empresa y sociedad para buscar nuevos caminos y conocimientos que enriquezcan su persona, como padre, trabajador y finalmente como un ser productivo que se ha comprometido con su sociedad.

Indudablemente la ocasión de llevar a cabo el programa de capacitación, nos esclarecerá, a algunos, la relación que existe entre aula-empresa y, a otros, nos ayudará a tener una visión más amplia de las áreas de desarrollo del Licenciado en Pedagogía.

El pedagogo coopera de manera directa con trabajadores y empresa para poder elaborar los programas de capacitación que las empresas requieren, al mismo tiempo hace estudios con los trabajadores para que la información se pueda manejar en varios cursos y que éstos den incentivos, a obreros-empesario para que en lo sucesivo, la capacitación; sea continua, constante, actualizada y tenga seguimiento; consiguiendo así lo antes propuesto.

El seguimiento es la continuidad de la capacitación, ya que está es una actividad dinámica y no se puede limitar a un curso, sino que debe continuarse en el lugar de trabajo, con el fin de retroalimentar el contenido del curso y obtener un mejor aprovechamiento de lo que se impartió en el curso.

Aprovechar el interés que los trabajadores demostraron en "REVSA" porque la hipótesis que señale al inicio del trabajo se cumplió fue muy satisfactorio ver y constatar que los trabajadores requieren no sólo de un

suelo (bueno éste es indispensable para vivir) pero el ser humano está diseñado de tal manera que requiere de comprensión, sentirse atendido y la capacitación hace eso, porque los motiva a pedir más para que la empresa, noté que sus trabajadores no son máquinas, son seres que comparten tiempo, trabajo y dedicación a un objetivo común y que si no se valora su trabajo y se le ayuda a ser mejor, obviamente demuestran apatía en sus labores cotidianas.

Respecto al desarrollo del programa fue muy bueno, estaba planeado para que los trabajadores participaran la mayor parte del tiempo, se les quería recordar la importancia de sus participaciones y sus conocimientos.

Generalmente se explayaban cuando estaban en el taller, creo que les daba seguridad.

Dentro de las técnicas didácticas que utilice y quiero mencionar son dos:

Yo lo miro así.

El objetivo es analizar el elemento subjetivo en la comunicación.

Ejercitar la descripción y analizar las consecuencias de la comunicación

Parcelada.

Rompecabezas

Objetivo: Analizar, los elementos básicos del trabajo colectivo, la comunicación, el aporte personal y la actitud de colaboración de los miembros de un grupo.

Se utilizaron estas técnicas porque cuando se recabo la información de cuestionarios y breves entrevistas improvisadas con los trabajadores, note problemas de comunicación. Y la idea de estas técnicas era fomentar el trabajo en equipo. De hecho todas las técnicas utilizadas tenían esta finalidad.

El material didáctico y material impreso yo lo organizaba conjuntamente con el instructor. Nos apoyábamos mutuamente, para lograr el objetivo planteado.

Para tener resultados del trabajo desarrollado se realizaron evaluaciones y auto-evaluaciones, para tener un parámetro.

En donde los resultados fueron satisfactorios, los trabajadores se demostraban contentos porque aprovecharon el curso.

El instructor, el gerente y yo nos sentimos muy contentos y satisfechos por el trabajo desempeñado, el gerente nos apoyo en todo lo necesario.

La experiencia de la filmación fue buena ya que nosotros mismos valoramos nuestro trabajo en función de los logros de los trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- ARIAS GALICIA, Fernando. "Administración de recursos humanos"
Ed. Trillas, México 1989.
- BANCO INTERNACIONAL, "División de recursos humanos. Área de
capacitación y desarrollo.
México. 1989.
- BLOOM, S. Benjamín, "Taxonomía de la educación".
Ed. Trillas, México 1988.
- BROADWELL, Martín M. "El supervisor como instructor"
Ed. Fondo Educativo Interamericano
México, 1983.
- COOLIE VERNER, Alan B. "Educación de adultos"
Ed. Troquel, México 1971.
- CRAIG, Robert L. "Manual de entrenamiento y desarrollo de
personal".
Ed. Diana, México 1981.
- FERRER, Luis. "Tópicos para instructores de empresas"
Ed. CECSA, México 1981.
- FERRINI, Rita Ma. "Bases didácticas"
Ed. Progreso, México 1975

- FESTINGER, L. "Teoría de la disonancia"
Ed. Guajardo, 1981.
- GUZMÁN, Isac. " La sociología de la empresa"
Ed. JUS, México 1963.
- HURLOCK, Elizabeth B. "Desarrollo pedagógico del niño"
Ed. MacGrawhill, México 1979
- INO "Instituto Nacional de Ortopedia "Guía técnica para la operación
Del sistema capacitación"
Secretaría de Regulación y Desarrollo.
- LEON, Ernest. "Guía para la administración de personal"
Ed. Diana, México 1983.
- MAGER, Robert. " La confección de objetivos para la enseñanza"
Ed. Guajardo, México 1981.
- MURILLO, Noé "Disposiciones legales y oficiales en materia
De capacitación y adiestramiento"
Serie enfoque práctico no. 1 México, 1981
- NÉRICI, Imideo. "Hacia una didáctica general dinámica"
Ed. Kapelusz, México 1984.
- PICON, Cesar. " Educación de adultos en América Latina: una
Visión situacional y estratégica"
Ed. CREFAL, México 1983.

- PODER EJECUTIVO FEDERAL. "Programa para la modernización
Educativa 1989-1994"
Departamento de Enseñanza, México 1989.
- RAMÍREZ, Francisco. "Obligaciones y derechos de patrones y
Trabajadores"
Ed. PAC, México.
- REYES, Agustín. "Administración de recursos humanos"
Ed. Limusa Noriega, México 1990
- REYES, Jesús. "Educación de adultos"
Ed. Nueva biblioteca pedagógica, México 1983.
- SCOTT, Michael y POWERS, William. "La comunicación interpersonal como
Necesidad"
Ed. Narcea, Madrid 1985
- SILICEO, Alfonso. "Capacitación y desarrollo de personal"
Ed. Limusa Noriega, México 1990
- TIFFIN, Joseph y McCORMICK, Ernest "Sicología industrial"
Ed. Diana, México 1986.
- VILLALPANDO, José M. "Manual de psicotécnica pedagógica"
Ed. Porrúa, México 1985.