

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

Licenciatura en Pedagogía *Campo: Capacitación*

Tesis:

- La Capacitación como recurso para el mejoramiento del ambiente laboral. -

Elaborada por:

- **Lorena Rodríguez Díaz.**
- **Naylea Abigail Olmos Flores.**
- **Virginia Ponce Díaz.**

**Para obtener el título de:
Licenciadas en Pedagogía**

**Asesora:
Mtra. María del Rosario Soto Lescale.**

Octubre de 2002.

A mi madre:

Por su ejemplo de superación, perseverancia y por su cariño incondicional.

A mi padre:

Por su fortaleza y responsabilidad que reflejaron en mi vida una meta.

A mi hermana:

Por su alegría y gran corazón.

A mi esposo:

Por su gran apoyo, paciencia y respeto a mis decisiones.

A mi abuela:

Por el ejemplo del amor a la vida.

Y a los dos grandes seres humanos que son mis compañeras de tesis.

Con todo mi amor

Muchas gracias

Naylea Abigail

A Dios:

Por haberme dado la bendición de llegar a esta etapa de mi vida.

A mis padres y hermanas:

Por el amor, el apoyo y la confianza que depositaron en mí para poder lograr esta meta.

A mi esposo:

Por el apoyo y amor que me brindó durante esta etapa.

A Rosario:

Gracias por compartir con nosotras todos tus conocimientos y alegría.

A Lorena y Abigail:

Gracias por haberme permitido compartir con ustedes esta etapa de nuestra vida, por sus conocimientos y por los momentos agradables que permitieron finalmente llegar a este momento.

Especialmente dedicada a Aliette.

A Dios:

Por su luz, su grandeza y sus bendiciones.

A mis padres y hermano:

Por su amor, su confianza y su compañía que me han permitido alcanzar mis metas y mis sueños.

A Rosario:

Por su amistad y sabiduría.

Especialmente dedicada a Rodrigo:

Por su maravillosa compañía con la que he compartido triunfos y fracasos, por su tiempo, su paciencia, su apoyo, sus enseñanzas, por la fortuna de su amor, por creer en mí y ser el mejor motivo para llegar hasta aquí, ahora, juntos.

Gracias por ser parte de mi vida.

Lorena

INDICE

Introducción.

| | Página |
|--|--------|
| CAPÍTULO I. CONTEXTO INSTITUCIONAL. | |
| 1.1. Marco Legal de la Capacitación | 3 |
| ▪ Ley Federal del Trabajo | 4 |
| ▪ Ley Orgánica de la Administración Pública | 7 |
| 1.2. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social | 10 |
| ▪ Estructura orgánica | 12 |
| CAPÍTULO II. LA CAPACITACIÓN COMO PROCESO EDUCATIVO. | |
| 2.1. Capacitación y educación | 20 |
| ▪ Capacitación | 20 |
| ▪ Educación | 21 |
| ▪ Adiestramiento | 21 |
| 2.2. Los procesos de enseñanza y aprendizaje e instrucción y aprendizaje | 22 |
| 2.3. El adulto | 23 |
| ▪ Concepto | 23 |
| ▪ Psicología del adulto | 25 |
| ▪ Características generales | 26 |
| ▪ Características dentro de un proceso de aprendizaje | 27 |
| 2.4. Modelos de enseñanza y aprendizaje | 31 |
| ▪ Didáctica Tradicional | 32 |
| ▪ Didáctica Nueva | 33 |
| ▪ Didáctica Tecnológica | 35 |
| ▪ Didáctica Crítica | 38 |
| ▪ Constructivismo | 39 |
| 2.5. Diseño curricular en capacitación | 46 |
| ▪ Diseño | 46 |
| ▪ Técnicas de instrucción y técnicas grupales | 53 |
| 2.6. Perfil del instructor | 56 |

| | Página |
|--|--------|
| CAPÍTULO III. METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN | |
| 3.1. Diagnóstico de necesidades | 59 |
| ▪ Análisis de la información | 60 |
| ▪ Justificación del programa | 61 |
| ▪ Esquema de desarrollo para el diseño del programas | 63 |
| 3.2. Diseño del Programa de Relaciones Humanas | 64 |
| ▪ Definición del objetivo de aprendizaje | 64 |
| ▪ Selección y diseño de actividades de aprendizaje | 65 |
| ▪ Diseño de materiales | 66 |
| ▪ Actividades | 66 |
| ▪ Estimación del tiempo | 66 |
| ▪ Proceso de evaluación | 67 |
| 3.3. Diseño del Programa de Trabajo en Equipo | 68 |
| ▪ Procedimientos de elaboración | 68 |
| ▪ Contenido del programa | 69 |
| CAPÍTULO IV. PROPUESTA: GUÍA DE INSTRUCCIÓN PARA CADA UNO DE LOS PROGRAMAS. | |
| 4.1. Relaciones Humanas | |
| 4.2. Trabajo en Equipo | 70 |
| ANEXOS | |

Introducción

En la actualidad la sociedad mexicana atraviesa por diversos cambios económicos, políticos y sociales los cuales inciden directamente en la población económicamente activa, demandándole a esta personal calificado. Una alternativa viable a dicha demanda es la capacitación, encaminada a mejorar los procesos de trabajo y la cultura organizacional en las instituciones o empresas, además de actualizar y responder a las exigencias tanto económicas como tecnológicas.

Hablar de ambiente laboral resulta de gran importancia sobre todo si lo ubicamos dentro de organismos, empresas y en este caso en instituciones. Existen diferentes factores que giran en torno al desarrollo del ambiente laboral, entre los más importantes se consideran: las políticas y objetivos de la institución, espacios donde se labora, intereses personales, el rol que se juega dentro del equipo de trabajo, la participación, seguir una meta común, el compromiso que se adquiere, etc, pero pocas veces dentro de las instituciones se toma en cuenta lo antes mencionado, inclinándose sobre la capacitación técnica y administrativa del personal.

Actualmente el proceso de capacitación en las instituciones otorga poca importancia al aspecto humano en el desempeño laboral; con ello no se quiere minimizar la importancia de los aspectos técnicos y administrativos ya que estos contribuyen de manera significativa a la calidad y productividad de la institución; sin embargo cabe señalar la relevancia del aspecto humano ya que este repercute directamente en la calidad de vida laboral y en el alcance no sólo de objetivos personales sino del equipo de trabajo, afectando o favoreciendo el clima laboral en el cual se desenvuelven los trabajadores y por lo tanto las actividades y funciones de cada uno de ellos.

En el ámbito individual existe falta de interés por mejorar como seres humanos, y esto se refleja en el ambiente laboral ya que el sujeto es un ser integral y debe tomarse en cuenta las tres esferas que forman parte de él: la cognitiva, la psicomotriz y la afectiva-social, siendo en esta última donde

se centran las propuestas que planteamos en una Guía de Instrucción para los cursos de Relaciones Humanas y Trabajo en Equipo, con el fin de satisfacer las necesidades y dar solución oportuna a los problemas que giran entorno al ambiente laboral.

Como se mencionó anteriormente el problema de mejorar el ambiente laboral está íntimamente ligado con la calidad y crecimiento de la institución donde se desarrolla, por ello se plantean posibles alternativas basadas en la didáctica, la teoría psicológica del constructivismo, teoría curricular, dinámica de grupos, psicología social, planeación, aprendizaje de adultos y sobre todo el trabajo directo en las experiencias del adulto.

En conclusión podemos considerar que la propuesta de capacitación ofrece herramientas y nuevas formas de apoyo al ambiente laboral en la institución para que facilite la guía y realización de las diferentes actividades y el crecimiento integral del equipo de trabajo.

I. Contexto Institucional

Debido a los avances tecnológicos y al panorama económico que nuestro país ha tenido que enfrentar en los últimos años, resulta primordial para todo centro de trabajo, contar con empleados que posean los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que les permitan realizar sus actividades eficientemente y obtener y mantener su empleo exitosamente.

Es por ello que a partir de enero de 1978 en México, se establece la obligación patronal de dar capacitación y adiestramiento a los trabajadores.

1.1. Marco Legal de la Capacitación.

El Marco Legal que encuadra la capacitación en nuestro país, está contenido en:

- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- La Ley Federal del Trabajo.
- Los Criterios Administrativos de la Capacitación.
- La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Dentro de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Artículo 123 hace referencia al trabajo, y menciona la obligatoriedad de dar capacitación y adiestramiento a los trabajadores.

En la Fracción XIII del citado Artículo se dice

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. (1)

(1) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México: Trillas, sexta edición 1988. p.131.

En la Fracción XXXI, inciso b), menciona que:

Es de competencia exclusiva de las autoridades federales la aplicación de las disposiciones del trabajo entre otras la relativa a la obligación de los patrones a impartir capacitación y adiestramiento. (2)

En lo que respecta a la **Ley Federal del Trabajo** (3) sus diferentes Artículos mencionan algunos puntos importantes en cuanto a la capacitación:

- Promover y vigilar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, entendiendo a ésta como una actividad de interés social (Art. 3.).
- El patrón debe proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores. (Art.132)... "Incluyendo los trabajadores menores de 16 años" (Art. 180).
- En el documento en el que se establecen las condiciones de trabajo debe estipularse que el trabajador será capacitado o adiestrado. (Art.25).
- El hecho de que el trabajador reciba capacitación, es con la finalidad de que pueda elevar su nivel de vida y productividad. (Art. 153).
- Los planes y programas de capacitación serán elaborados de común acuerdo entre patrón y trabajadores y serán aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (Art.153).
- La capacitación podrá impartirse dentro o fuera de la empresa, con instructores internos o externos, o por medio de instituciones capacitadoras las cuales deben de estar registradas y autorizadas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (Art.153 C)."(4)

(2) Apud. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México: Trillas, sexta edición 1988.

(3) Año de Emisión: 1978.

(4) Apud. CAVAZOS FLORES, B. Nueva Ley Federal del Trabajo, tematizada y sistematizada. México: Trillas, 1986.

- La capacitación deberá impartirse dentro de la jornada laboral, excepto si tanto patrón como trabajador acuerdan que se realice de otra manera. (Art.153 E).
- El objeto de la capacitación es: actualizar y perfeccionar las habilidades y los conocimientos del trabajador, proporcionarle información acerca de las nuevas tecnologías, prepararlo para una nueva vacante o nuevo puesto y aumentar su productividad. (Art. 153 E).
- Los trabajadores dentro de los cursos de capacitación tienen la obligación de: asistir con puntualidad a los cursos, presentar exámenes de evaluación y atender las indicaciones del instructor. (Art. 153 H).
- Todas aquellas personas o instituciones que pretendan registrarse como instructores o como instituciones capacitadoras, deberán probar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, su preparación profesional, acreditar los conocimientos suficientes acerca de la rama en la cual se pretende impartir capacitación, no estar ligados a personas o instituciones que propaguen un credo religioso. (Art. 153 P). ⁽⁵⁾

Por otra parte la Ley Federal del Trabajo establece mediante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y esta a su vez a través de la Subsecretaría de Capacitación, Productividad y Empleo y la Dirección General de Capacitación y Productividad, un acuerdo en el cual se fijan criterios administrativos, formatos e instructivos en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores, el cual comprende los siguientes artículos:

(5) Apud. CAVAZOS FLORES, B. Nueva Ley Federal del Trabajo, tematizada y sistematizada. México: Trillas, 1986.

- * Establece la conformación de comisiones mixtas en el Artículo primero; entendiendo por estas:

Al grupo de trabajo que es el responsable de vigilar en cada empresa la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se imparten para la mejora de la capacitación y el adiestramiento. (6)

Dichas comisiones están constituidas de manera bipartita y paritaria; las personas que las integran son de la misma empresa (representantes de los trabajadores y patrones).

- * La elaboración y presentación de los Planes y Programas de capacitación ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social se tratan en el segundo Artículo que norma para su dictaminación que los planes y programas pueden presentarse en tres modalidades:

- *Específicos:* Al interior de la empresa.
- *Comunes:* Son aquellos que van dirigidos a resolver necesidades de capacitación en puestos de trabajo u ocupaciones determinadas.
- *Sistemas Generales de capacitación y adiestramiento:* Son elaborados para una rama de actividad económica determinada.

Dichos planes y programas cualquiera que sea su modalidad deben referirse a periodos no mayores de cuatro años y podrán impartirse por personal propio, instructores externos e instituciones, escuelas u organismos especializados en materia de capacitación y adiestramiento.

(6) Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Acuerdo por el que se fijan criterios generales y se establecen los formatos correspondientes para la realización de trámites administrativos en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores. México: STPS. 1997. s/p.

- * El mismo Acuerdo plantea en su Artículo tercero la expedición de constancias de habilidades laborales a los trabajadores que participen en los diversos eventos de capacitación y adiestramiento.
- * En lo que se refiere a las personas que imparten la capacitación y el adiestramiento (agentes capacitadores) en su Artículo cuarto nombra los siguientes tipos de agentes capacitadores:

Agentes capacitadores externos: Son personas físicas o morales que prestan sus servicios a las empresas para el desarrollo de las acciones de capacitación.

Estos agentes a su vez se clasifican en:

- Instituciones, escuelas u organismos especializados en capacitación.
- Instructores independientes; que son personas físicas que se dedican a prestar sus servicios por sí mismas a las empresas que lo requieran.
- Instituciones, escuelas u organismos especializados en capacitación, que deben estar registrados y autorizados en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- Agentes capacitadores internos; que son trabajadores o patrones de la empresa que impartan cualquier evento de capacitación en la empresa.

En cuanto a la **Ley Orgánica de Administración Pública Federal**, decretada el 29 de diciembre de 1976; entre los aspectos más importantes para este trabajo se encuentran:

- Establece la responsabilidad de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de promover el desarrollo de la capacitación y adiestramiento en el trabajo, impartir cursos de capacitación con la finalidad de incrementar la productividad de los empleados. (Art. 40).

- En el Artículo 32, fracción X, se especifican los lineamientos generales para la capacitación en el sector público; así como la siguiente clasificación de las acciones de capacitación:

CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL: Es aquella en que la capacitación está dirigida principalmente a alcanzar los objetivos y metas de la planeación nacional del desarrollo. ⁽⁷⁾

CAPACITACIÓN OPERATIVA: Se basa en relacionar las acciones de capacitación con el ascenso y la movilidad de los servicios públicos, tomando en cuenta su nivel jerárquico y los tipos de capacitación que se requieran: ⁽⁸⁾

- a) Inducción al puesto. Es para todo trabajador de nuevo ingreso.
- b) En el puesto. Es el que proporciona un mejor desempeño de las labores encomendadas.
- c) Para el puesto. Es la que está dirigida a proporcionar o incrementar los conocimientos, habilidades y aptitudes del trabajador.
- d) Para el puesto de diferente rama al mismo nivel. Por medio de la cual se propicia el cambio del servidor público a otra rama laboral.
- e) Para el puesto de diferente rama a nivel superior. Promueve la superación del servidor público.

(7) Secretaría de Programación y Presupuesto. Lineamientos generales para la capacitación en el Sector Público. México: STPS, 1990.

(8) IBIDEM

CAPACITACIÓN DE RESPONSABILIDAD: Es por medio de la cual la capacitación responde a los distintos niveles de responsabilidad poniendo especial atención a las habilidades básicas y en la educación superior. (9)

Por lo tanto en el presente trabajo se entenderá:

Al **trabajo** como:

El proceso transformador del ser humano sobre la naturaleza con el objeto de satisfacer sus necesidades físicas y espirituales. Exige la presencia de una necesidad (un objetivo), la preconcepción de un método para satisfacerla, el objeto que se va a transformar (materias primas y materiales auxiliares), los medios de trabajo (maquinaria, herramientas, vehículos, etc.) y la capacidad física y mental para realizar el proceso. (10)

A la **capacitación** como:

Un proceso educativo que permite desarrollar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias, para desempeñar eficiente y eficazmente las tareas propias de una determinada ocupación, la cual debe tener un valor social, es decir, debe contribuir al desarrollo personal y colectivo, así como, a incrementar la cantidad y calidad de los bienes y servicios que requiere y demanda la sociedad. (11)

Al **adiestramiento** como:

El perfeccionamiento de las habilidades de un hombre, en una labor manual específica, mediante el ejercicio repetido y constante de las operaciones que implica una especialidad. (12)

(9) Secretaría de Programación y Presupuesto. Lineamientos generales para la capacitación en el Sector Público. México: STPS, 1990.

(10) Dirección General de Administración de Personal. Trabajo en equipo. México: STPS, 1997. p. 8

(11) Dirección General de Administración de Personal. Sistema integral de capacitación y desarrollo del personal de la STPS 1996-2000. México: STPS, 1998. p. 5.

(12) Mendoza Alejandro. Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo. 28 Apud Matsumoto Jiraoka. "La enseñanza en talleres". 56

1.2. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social es una institución gubernamental que tiene como objetivo concertar todos los factores que intervienen en la producción a través de la organización y supervisión del trabajo, incluyendo la capacitación. (*)

El 28 de diciembre de 1911 bajo el mandato presidencial de D. Francisco I. Madero se creó un Departamento de Trabajo en la Secretaría de Fomento, el cual tenía como objetivo dar solución a los problemas laborales existentes en el país; durante el año de 1915 éste pasa a formar parte de la Secretaría de Gobernación elaborándose una ley acerca del contrato de trabajo. Fue hasta 1917 cuando se promulga la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la cual en su Artículo 123 establece los criterios que deben seguirse en materia laboral; durante este mismo año se crea también la Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo la cual se encargaría de vigilar que las normas laborales expedidas se llevaran a cabo en los lugares de trabajo. (*)

En 1931 se otorga al Departamento de Trabajo la autonomía, dependiendo del poder Ejecutivo y funge las siguientes funciones: (*)

- ✓ Aplicar la Ley del trabajo.
- ✓ Dar solución a los conflictos laborales.
- ✓ Desarrollar una política de previsión y vigilancia.

(*) Apud: Dirección General de Administración de Personal. Inducción o reinducción a la STPS. México: STPS, Col. Calidad integral en la STPS, Mód. II, 1998.

Durante el año de 1940 se proclama la Ley de las Secretarías de Estado la cual dio lugar a la formación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que tiene como objetivo cooperar en el desarrollo económico y social del país a través de la regulación y prestación de asistencia técnica en lo referente al trabajo y la previsión social. (*)

Actualmente las principales atribuciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social son: (*)

- Vigilar que sean aplicadas las normatividades planteadas en el Artículo 123 y la Ley Federal del Trabajo.
- Fomentar la productividad en el trabajo.
- Impulsar el desarrollo de la capacitación y adiestramiento en y para el trabajo.
- Guiar y ejecutar acciones de capacitación en los sectores productivos del país, paralelamente con la SEP.
- Practicar y ordenar medidas de seguridad e higiene industriales para la protección de los trabajadores.

(*) Apud: Dirección General de Administración de Personal. Inducción o reinducción a la STPS. México: STPS, Col. Calidad Integral en la STPS, Mód. II, 1998.

Estructura Orgánica

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social como institución gubernamental está conformada por diferentes órganos entre los cuales se encuentran: un Secretario y bajo su tutela tres Subsecretarías, una Oficialía Mayor y varias Coordinaciones.^(*)

Sobre el Secretario o Titular recae la responsabilidad de mantener un equilibrio en las relaciones laborales federales; además de ejecutar las normas de trabajo en un plano netamente jurídico y administrativo, y depende principalmente la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje que se encarga del control y la evaluación de las políticas vigentes y por otro lado coordina todo lo concerniente a la administración de la institución.^(*)

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social cuenta con tres subsecretarías: la del Trabajo, la de Capacitación, Productividad y Empleo y la de Previsión Social, y a su vez de ellas dependen las Direcciones Generales y Subdirecciones.^(*)

Subsecretaría de Trabajo.

Se enfoca principalmente a la forma en que opera cada una de las unidades administrativas, así como a las relaciones laborales en el campo jurídico.^(*)

^(*) Apud: Dirección General de Administración de Personal. Inducción o reintroducción a la STPS. México: STPS, Col. Calidad Integral en la STPS, Mód. II, 1998.

Cuenta con tres Direcciones Generales:

Dirección General de Asuntos Jurídicos.

Es aquella que se encarga de todos los acuerdos, decretos, leyes y reglamentos de la Secretaría, además representa legalmente al Secretario y a cada una de las unidades administrativas. (*)

Dirección General de Inspección Federal del Trabajo.

Es quien atiende que se cumpla todo lo que dictan las normas que plantea la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley Federal del Trabajo; también vigila todo lo que concierne a seguridad e higiene. (*)

Dirección General de Registro de Asociaciones.

Es la responsable de registrar o cancelar a las comisiones mixtas, lleva el control estadístico de las normas para conocer el tipo y el número de sindicatos existentes. (*)

Subsecretaría de Capacitación, Productividad y Empleo.

Apoya a la población urbana y rural en lo que se refiere a las oportunidades de empleo a través de la formulación de programas y proyectos de acciones de capacitación y adiestramiento. (*)

(*) Apud: Dirección General de Administración de Personal. Inducción o reintroducción a la STPS. México: STPS, Col. Calidad Integral en la STPS, Mód. II, 1998.

Coordinación General de Políticas, Estudios y Estadísticas del Trabajo.

Impulsa la ocupación del país a través de programas y proyectos, valora las políticas laborales y toda la normatividad de la Secretaría. (*)

Dirección General de Empleo.

Realiza investigaciones acerca del desempleo y subempleo en la población rural y urbana, además organiza el catálogo de ocupaciones con apoyo de la SEP. (*)

Dirección General de Capacitación y Productividad.

Impulsa revisa y organiza acciones de capacitación que apoyen a todos los trabajadores con el fin de garantizar la productividad por medio de asesoría y asistencia técnica, se encarga de todo lo que gira en torno a los planes y programas su realización, registro, reajuste, etc. (*)

Subsecretaría de Previsión Social.

Se enfoca principalmente a la igualdad de oportunidades laborales, rechaza la discriminación en la población con necesidades especiales. (*)

(*) Apud: Dirección General de Administración de Personal. Inducción o reinducción a la STPS. México: STPS, Col. Calidad Integral en la STPS, Mód. II, 1998.

Dirección General de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Capacita a las comisiones de Seguridad e Higiene vigilando su organización, funcionamiento y registro con la finalidad de menguar los riesgos de trabajo mejorando física y ambientalmente los espacios laborales. (*)

Dirección General de Vinculación Social.

La Ley Orgánica de la Administración Pública señala la normatividad para el diseño y la instrumentación que la Secretaría debe seguir en cuanto a los programas de Previsión Social, de esto se encarga la dirección. (*)

Dirección General de Vinculación Social.

La Ley Orgánica de la Administración Pública señala la normatividad para el diseño y la instrumentación que la Secretaría debe seguir en cuanto a los programas de Previsión Social, de esto se encarga la dirección. (*)

Dirección de Equidad y Género.

Asegura la oportunidad de igualdades laborales a través de la formulación, operación y seguimiento de políticas y programas. (*)

(*) Tomado de: Dirección General de Administración de Personal. Inducción o reinducción a la STPS. México: STPS, Col. Calidad Integral en la STPS, Mód. II, 1998.

Oficialía Mayor.

Mantiene una estrecha relación con el Secretario ambos en común acuerdo aprueban políticas, normas, sistemas y procedimientos en cuanto a la administración de personal, recursos financieros, materiales, etc. Guía además las relaciones entre la Secretaría y sus trabajadores a través de actividades como: carrera institucional, estímulos y recompensas etc. (*)

Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales.

Suministra los recursos materiales y servicios generales a cada una de las unidades administrativas, sugiere normas, políticas y procedimientos para emplear eficazmente los recursos. (*)

Dirección General de Informática y Telecomunicaciones.

Se encarga de supervisar el procesamiento electrónico de datos de cada una de las unidades administrativas, otorga mantenimiento, actualización y operación en los sistemas que apoyen su funcionamiento. (*)

Dirección General de Programación y Presupuesto.

Realiza gestión en cuanto a los recursos financieros a través de un control interno respondiendo al presupuesto de la Secretaría, optimizando así el gasto público. (*)

(*) Tomado de: Dirección General de Administración de Personal. Inducción o reinducción a la STPS. México: STPS, Col. Calidad Integral en la STPS, Mód. II, 1998.

Dirección General de Administración de Personal.

Coordina la valoración del desempeño y otorgamiento de estímulos y recompensas, apoya a programas de servicio social y desarrolla programas de capacitación para el personal de la Secretaría. (*)

Esta última tiene a su cargo la Dirección de Capacitación y Desarrollo que a su vez se divide en Subdirecciones entre las cuales se encuentra la Subdirección de Capacitación lugar que respalda la investigación.

La Subdirección de Capacitación está formada por cuatro áreas que son:

- Planeación.
- Coordinación.
- Logística.
- Evaluación y Seguimiento.

En dicha subdirección se han detectado una serie de problemáticas que giran entorno al ambiente laboral, principalmente entre el Subdirector de Capacitación y las personas que están a su cargo; por lo tanto las propuestas de capacitación estarán dirigidas al personal clasificado como operativo.

Por otro lado la Subdirección de Desarrollo es la responsable de promover y coordinar los programas y proyectos de servicio social, así como el plan becario para los prestadores de servicio.

Toda estructura orgánica que da lugar a una institución debe mantener contacto entre sí, sin embargo dentro de la Secretaría existen órganos que generalmente trabajan de manera independiente entre las cuales están las coordinaciones, una unidad y una contraloría.

(*) Tomado de: Dirección General de Administración de Personal. Inducción o reinducción a la STPS. México: STPS, Col. Calidad Integral en la STPS, Mód. II, 1998.

Coordinación General de Asuntos Internacionales.

Es la responsable de apoyar la participación de cada una de las unidades administrativas en asuntos internacionales. (*)

Coordinación General de Delegaciones Federales del Trabajo.

Le otorga ayuda al Secretario para ordenar, coordinar y fortalecer las delegaciones, subdelegaciones y oficinas federales. (*)

Coordinación General de Funcionarios Conciliadores.

Juega un papel de mediador entre los factores de producción cuando existen conflictos colectivos de trabajo. (*)

Contraloría Interna.

Se encarga de ejecutar lo que plantea la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos. (*)

(*) Tomado de: Dirección General de Administración de Personal. Inducción o reinducción a la STPS. México: STPS, Col. Calidad Integral en la STPS, Mód. II, 1998.

Unidad de Comunicación Social.

Guía y coordina las relaciones públicas de la Secretaría de acuerdo a la política de comunicación social vigente. (*)

Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo.

Es el único órgano que se encuentra desconcentrado de la Secretaría, por lo tanto maneja una normatividad interna. Se encarga de representar, asesorar y defender a los trabajadores y a sus sindicatos en los conflictos laborales. (*)

Lo anterior nos permite situar de manera más precisa el espacio donde se llevó a cabo este trabajo de investigación, ya que en el organigrama de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social no aparece la Subdirección de Capacitación.

(*) Tomado de: Dirección General de Administración de Personal. Inducción o reinducción a la STPS. México: STPS, Col. Calidad Integral en la STPS, Mód. II, 1998.

II. La Capacitación como Proceso Educativo

2.1. Capacitación y Educación.

A continuación se definen algunos conceptos importantes para el desarrollo de este trabajo:

Capacitación:

“Es un proceso educativo que permite desarrollar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para desempeñar eficaz y eficientemente las tareas propias de una determinada ocupación, la cual debe tener un valor social, es decir, debe contribuir al desarrollo personal y colectivo así como incrementar la cantidad y calidad de los bienes y servicios que requiere y demanda la sociedad”(13)
“... comunica al individuo los conocimientos sistematizados y fundamentos teóricos de las técnicas aplicadas en el puesto, y las actitudes individuales y sociales sin las cuales el sujeto no sería eficaz.”(14)

Por lo anterior deducimos que la capacitación es un proceso educativo dinámico y sistemático que brinda al sujeto las herramientas necesarias para que desarrolle sus habilidades y aptitudes, para que actualice y dé vigencia a los conocimientos anteriores sobre las tareas y actividades de la ocupación que desempeña en su centro laboral tanto individual como en conjunto.

Siendo la capacitación un proceso educativo, es necesario definir lo que se entiende por educación.

(13) Dirección General de Administración de Personal. Sistema integral de capacitación y desarrollo de personal de la STPS 1996-2000. México: Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 1998. p 5.

(14) Cancino, Juan. Glosario de términos de capacitación. México: El autor, 1981. p 27.

Educación:

“Proceso orientado al desarrollo intelectual, emocional y físico del individuo, preparándolo para la comprensión e incorporación a todos los aspectos de la vida en sociedad” (15)

Cabe mencionar que idealmente la educación debe desarrollar integralmente al individuo, es decir en sus tres esferas (cognitiva, afectiva-social y psicomotriz) pero desafortunadamente, aun cuando lo anterior se establece en los planes y programas educativos, no se lleva a cabo y contrariamente se desarrollan sus esferas aisladamente o se enfatiza el aspecto intelectual.

En lo que se refiere a capacitación, ésta desarrolla las esferas del sujeto de manera individual, es decir, atiende a un área específica del sujeto dependiendo del evento de capacitación: área humanística, área administrativa o área técnica, siendo en esta última es donde ubicamos al adiestramiento.

Adiestramiento:

“Acción destinada a desarrollar y perfeccionar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar su eficiencia en el trabajo. Abarca los aspectos de actividades y coordinación de los sentidos y motoras” (16)

De lo anterior deducimos que el adiestramiento enfatiza sólo la esfera psicomotriz, proporcionándole al sujeto la capacidad de mejorar la utilización de sus herramientas e instrumentos de trabajo; así como implementar y perfeccionar los métodos de trabajo.

Una vez definidos los ejes conceptuales del trabajo, revisaremos los procesos de enseñanza y aprendizaje en la instrucción.

(15) UNESCO. Tercera Conferencia Internacional sobre la Educación de Adultos. Tokio: UNESCO, 1975. p. 29

(16) Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Dirección de Capacitación y Adiestramiento. Subdirección Técnica. Glosario de términos empleados en capacitación y adiestramiento. México: Unidad Coordinadora de Empleo en la capacitación y el adiestramiento, 1981. (serie técnica; No. 3) p. 7.

2.2. Los procesos de enseñanza y aprendizaje e instrucción y aprendizaje.

El hombre a lo largo de toda su vida está en constante contacto con una infinidad de conocimientos, experiencias, enseñanzas y aprendizajes; esto nos lleva a mencionar que la educación que recibe contempla los tres tipos en los cuales se clasifica:

- **Educación Informal:** Es aquel conocimiento que adquiere el sujeto a través de la familia, sociedad, medios de comunicación y centro laboral. Esta educación no tiene intencionalidad, es en sí un conocimiento adquirido a través de experiencias.
- **Educación Formal:** Es aquella que se imparte de manera escolarizada, dentro de instituciones educativas las cuales se rigen por ciclos determinados y grados de avance, estos permiten certificar los conocimientos adquiridos por el sujeto. Este tipo de educación se desarrolla a través del proceso enseñanza-aprendizaje, siendo este el proceso educativo mediante el cual se orienta y ayuda al sujeto a desarrollar su área intelectual, física y emocional; constituyéndolo como una persona humana. En dicho proceso intervienen el educando, el maestro y los contenidos
- **Educación No Formal:** Es la educación que proporciona al sujeto un conocimiento, destreza o actitud para resolver un problema o llevar a cabo una determinada finalidad. Dentro de este tipo de educación se encuentra a la Capacitación y el Adiestramiento, mismos que desarrollan el proceso de instrucción-aprendizaje, entendiendo a éste, como el proceso educativo a corto plazo que atiende necesidades de aprendizaje específicas, que deben responderse de forma inmediata. En dicho proceso educativo se transmiten conocimientos que refuerzan o dan vigencia a los conocimientos adquiridos por el sujeto a través de su vida.

2.3 El adulto

Concepto.

Hablar del adulto resulta muy complejo ya que cada cultura, cada sociedad y cada persona tienen su propia concepción de él, a partir de sus necesidades, el momento histórico, sus costumbres, su economía, políticas, etc.

Generalmente cuando se habla de lo que es un adulto, se cree que es alguien de edad avanzada con madurez, libre.

“Es una persona madura, respetuosa, que sabe escuchar y sabe lo que quiere. cuando se forma una familia y se gana dinero. Es una persona cumplidora y responsable de sus actos” (17)

Sin duda alguna el adulto debe poseer ciertas características físicas y psicológicas, aunque en la realidad el ser adulto no sea una garantía de madurez, respeto, responsabilidad, sensatez, etc., es por ello que como primer punto para llegar a una concepción del adulto no se debe estandarizar por su edad para considerarlo como tal, es decir el adulto no es aquel que se encuentra entre la adolescencia y la vejez, el que ya alcanzó cierta edad, el que tiene una familia, etc.; más allá de considerar su edad para saber que es un adulto, éste se constituye como ya se mencionó por sus características físicas pero sobre todo por las acciones y roles que juega en la sociedad a la que pertenece.

“... una persona se podría considerar adulta cuando ha pasado por una serie de crecimientos indispensables para ser aceptada socialmente como tal, dentro del colectivo donde vive” (18)

(17) Vidalot y Merce. Educación de adultos. Ser y aprender en el adulto. Examen de sus vivencias. Fondo de Cultura Económica. P 57

(18) *Ibíd*em p.58

Actualmente la población económicamente activa en México oscila entre los 16 hasta los 60 años aproximadamente, es evidente el hecho de que un adolescente cumple con una función fundamental de adulto que es la productividad económica.

Cabe mencionar que la madurez física no es paralela a la madurez psicológica ya que *"...una persona puede haber tenido un desarrollo físico de acuerdo con su edad cronológica pero no haber desarrollado al mismo tiempo sus potencialidades psíquicas, intelectuales, afectivas, etc"*⁽¹⁹⁾

Por lo tanto en este trabajo y debido a las características socioeconómicas de nuestro país, consideramos como adulto a todo sujeto inserto en el aparato productivo, parte importante en el proceso de capacitación y que posee las siguientes características:

"... primero, la aceptación de responsabilidades (/el adulto es responsable de los actos que realiza y de las decisiones que adopta/); segundo el predominio de la razón sobre los sentimientos e impulsos; y el tercero, el equilibrio de los componentes de su personalidad"⁽²⁰⁾

Finalmente se puede decir que un adulto es aquella persona que no ha concluido el proceso de crecimiento y maduración, y que todas aquellas características que se atribuyen como son la responsabilidad, el respeto, la sensatez se van incrementando conforme éste se va desarrollando en su contexto.

(19) Vidalot y Merce. Educación de adultos. Ser y aprender en el adulto. Examen de sus vivencias. Fondo de Cultura Económica. P 57

(20) Leon, Antoine. La Psicopedagogía de los adultos. México: Siglo XXI. Colección Mínima, 1981 p. 43.

Psicología del adulto

El adulto es un sujeto acompañado de una gran carga de experiencias, que juega un sin número de roles en el medio social del que forma parte, tratar de explicar su comportamiento en cada uno ellos resulta prácticamente imposible, es por ello que sólo nos centraremos en el comportamiento que presenta como capacitando o participante dentro del proceso de capacitación.

La idea anterior será el eje de lo que se constituye como la psicología del adulto en capacitación.

La capacitación es el proceso en el cual se trabaja principalmente con adultos, mismos que llegan a los cursos con toda su historia de vida en la que incluyen maneras de pensar, formas de ser, problemas personales, etc. los cuales influyen de manera significativa al momento de integrarse nuevamente en un proceso de aprendizaje, mostrando en ocasiones resistencia para aprender cosas nuevas, sobre todo si su participación no se da de manera voluntaria como es el caso de los adultos (en quienes se basa la investigación); aluden que no tienen la capacidad para poder lograr un aprendizaje, algunos se niegan rotundamente a que alguien más joven trate de enseñarles algo; todo lo cual es resultado de las experiencias escolares por las que atravesaron. La realidad es que les resulta difícil integrarse nuevamente a un proceso de aprendizaje, y se sienten limitados física e intelectualmente para enfrentar el reto que ello impone.

“... es debido más a diferencias de actitudes respecto a los aprendizajes que a falta de capacidad para realizarlos. La resistencia a un conocimiento o una técnica nueva, es pues, una consecuencia de la indiferencia u hostilidad con que el adulto la recibe”(21)

Por lo anterior se le otorga gran importancia a la motivación dentro del proceso de capacitación, respecto al aprendizaje del adulto, ya que éste debe hallar utilidad en los conocimientos que se le impartan; dicha utilidad debe reflejarse tanto en su vida cotidiana como en su ambiente laboral.

(21) Enciclopedia Técnica de la Educación. P. 224.

Para ello es necesario que el adulto se sienta en un ambiente agradable, ya que el hecho de formar parte de un grupo donde las diferencias académicas y de edad son evidentes resultan un obstáculo al momento de aprender.

Con el fin de entender con más claridad el comportamiento del adulto dentro del proceso instruccional se enunciarán algunas de sus características:

Características generales⁽²²⁾

El adulto:

- Tiene una cultura basada en la experiencia, con deseos de autonomía, libertad y responsabilidad.
- Aprende, involucrando toda su persona: inteligencia, vida emocional, axiología personal e intereses.
- Tiene completado, o casi, su desarrollo afectivo, mental, sensorial, motriz y sexual.
- El aspecto mental tiende a controlar el afectivo.
- Tiende a cambiar cada vez menos y a individualizarse más.
- Disminuye su sentido del riesgo y tiende hacia la seguridad y estabilidad.
- La noción de las metas por alcanzar, es clara.
- Sabe que su futuro depende de sí mismo (tiene proyectos y objetivos).

(22) Goguelín, Pierre. Formación Continua de Adultos. Madrid: Narcea S.A, 1973.

- Es especialmente sensible al concepto del éxito (particularmente social y el económico).
- Exige el ser responsable de su propia conducta.
- Puede organizar su vida en función de un objetivo y mantenerse en el camino hacia el logro del mismo.

Características del adulto dentro de un proceso de aprendizaje.

Características Positivas.

Auto motivación:

Hablar de auto motivación en el adulto dentro del proceso de capacitación resulta muy difícil sobre todo si consideramos que en el campo laboral se manejan los cursos obligatorios para el personal, es decir si por auto motivación entendemos que el adulto por sí mismo decide insertarse en algún curso, qué sucede cuando es condicionado para ello; puede pasar de ser una característica positiva a una negativa.

Conocimientos previos:

El adulto cuenta con un sinnúmero de conocimientos previos, lo cual significa que en la mayoría de las veces se considera como una ventaja, ya que a partir de ellos comprenderá mejor y más fácilmente los contenidos; o por el contrario puede confrontar sus ideas con un nuevo aprendizaje y crear un obstáculo.

La edad:

Es un factor que en capacitación no debe resultar un problema, pues el hecho de que un adulto haya alcanzado una edad más o menos avanzada no quiere decir que carezca de posibilidades para aprender.

Capacidad cognitiva más avanzada:

Se considera una característica que define y separa el aprendizaje en los adultos del aprendizaje de los niños, ya que los adultos han alcanzado un nivel cognitivo que les permite razonar, juzgar, relacionar, valorar, reflexionar, etc., sobre algunos hechos con mayor facilidad.

Características Negativas.

Más que características negativas, deben considerarse como puntos de sumo cuidado para planear las actividades de aprendizaje y de enseñanza.

Falta de confianza:

La falta de confianza en el adulto depende de las necesidades, experiencias, relaciones afectivas, relaciones laborales, etc. En lo que se refiere al aprendizaje es muy común y hasta normal que el adulto presente cierta inseguridad ya que el enfrentarse nuevamente a un proceso similar al escolar le ocasiona incertidumbre, nerviosismo, etc. disminuyendo la posibilidad de una adaptación al proceso instruccional.

Resistencia la cambio:

Esta conducta se debe principalmente a que el adulto trae consigo hábitos, maneras, métodos, técnicas, etc. que apoyan la realización de su trabajo; al llegar a proponerle nuevas herramientas para su desempeño laboral presentan rechazo ya que el adulto ha realizado sus actividades de una misma forma durante años, por lo que no tan fácilmente aceptará esas

nuevas ideas, para ello el instructor debe enlazar lo nuevo con lo previo para que le resulte útil y significativo.

Dificultad para expresarse oralmente:

Este punto es muy importante ya que sobre él recae todo lo que concierne a la participación del capacitando la cual por motivos como pena, miedo, inseguridad, etc puede verse coartada; existen otras causas que la originan tales como el lenguaje que maneje el instructor el cual deberá responder al nivel académico y laboral del participante.

Falta de interés:

Puede darse para esconder sentimientos como el miedo, también se involucran factores como el ambiente laboral, el horario, el ritmo, las responsabilidades, el puesto que ocupa, etc.; las cuales provocan fatiga y desgaste en el participante.

Esta característica apunta a lo reservado o tímido que puede parecer el adulto sobre todo al iniciar un curso, por ello el instructor debe propiciar situaciones que inviten a participar, que relajen y faciliten el trabajo en equipo evitando el individualismo que muchas veces forma parte del desempeño laboral del participante.

Falta de interés por la lectura:

Esta situación se debe sobre todo al hábito no frecuente de leer, por lo que al capacitar, el tipo de material utilizado debe ser concreto, fácil de comprender, útil, etc con el fin de crearles un gusto por la lectura.

A partir de lo anterior se puede decir con relación a las características positivas en el adulto, que si bien es cierto facilitan el desarrollo del proceso instruccional, mucho de ello también depende de la manera en que el instructor maneje dichas características y el hecho de que se mencionen las "características negativas" en el adulto no significa que sea "malo" trabajar con ellos, es solo una pauta para conocer la complejidad del participante en el proceso de capacitación de una manera más profunda, es decir no sólo exteriormente sino valorando sus sentimientos, emociones, etc.

Es importante señalar que las características anteriormente señaladas pueden presentarse en la mayoría de los adultos; sin embargo todas ellas fueron presentadas por los adultos en los cuales se centra este trabajo, aún cuando no se aplicaron los programas de capacitación, pudimos participar en algunos cursos donde ellos intervenían con la finalidad de definir aún más su perfil como participantes y facilitar el diseño de las actividades.

2.4. Modelos de Enseñanza y Aprendizaje

El adulto en un proceso de instrucción y aprendizaje, presenta una diversidad de características que pueden beneficiar u obstaculizar este proceso; por ello el instructor, guía de dicho proceso, está comprometido a presentar contenidos y actividades atractivas y útiles para el participante, promoviendo cambios que pueden ser provocados por los aprendizajes, pero aclarando que no todos aprenden de la misma manera ni todos los aprendizajes son los mismos; el instructor debe propiciar la superación de los obstáculos en los participantes y beneficiar con el proceso instruccional a cada uno de los que en él participan.

Para ello es necesario recurrir a las herramientas que proporciona la Pedagogía; tales como los aportes de la Didáctica y Teorías de Aprendizaje; entendiendo a la Didáctica como:

“técnica o conjuntos de técnicas de la practica educativa”(23)

Es decir, cómo orientar las actividades educativas o instruccionales para llegar al aprendizaje a través de una enseñanza efectiva. Representa la guía a seguir y la forma de aplicar los procedimientos.

Para la aplicación de las prácticas educativas se tiene que retomar la escuela, la cual en el transcurso de la historia ha atravesado por distintas sociedades, tratando de responder a las exigencias que éstas demandan.

Por ello se crearon cuatro modelos teóricos de la Didáctica que se nombran a continuación:

- Didáctica Tradicional
- Didáctica Nueva
- Didáctica Tecnológica
- Didáctica Crítica

(23) Enciclopedia Multimedia Salvat 1999.

Didáctica Tradicional

Se desarrolla y define en los siglos XV, XVI y XVII, su significado esencial es el orden materializado en el método que ordena en tiempo, espacio y actividad.

Sostiene que el método de enseñanza es el mismo para todos los niños y sus aplicaciones serán en todas las condiciones, no valora las condiciones individuales de quienes aprenden pues este proceso no representa importancia.

La Didáctica Tradicional pone énfasis en los contenidos y, consecuentemente en la persona que ha de transmitirlos: el profesor; queda relegado, de esta forma, el protagonismo del alumno (24)

El proceso de enseñanza juega un papel privilegiado y con él los contenidos y desde luego la figura del profesor, el alumno es el que menos relevancia tiene pues sólo debe seguir instrucciones sin protestar ni opinar, su desempeño es pasivo y lineal.

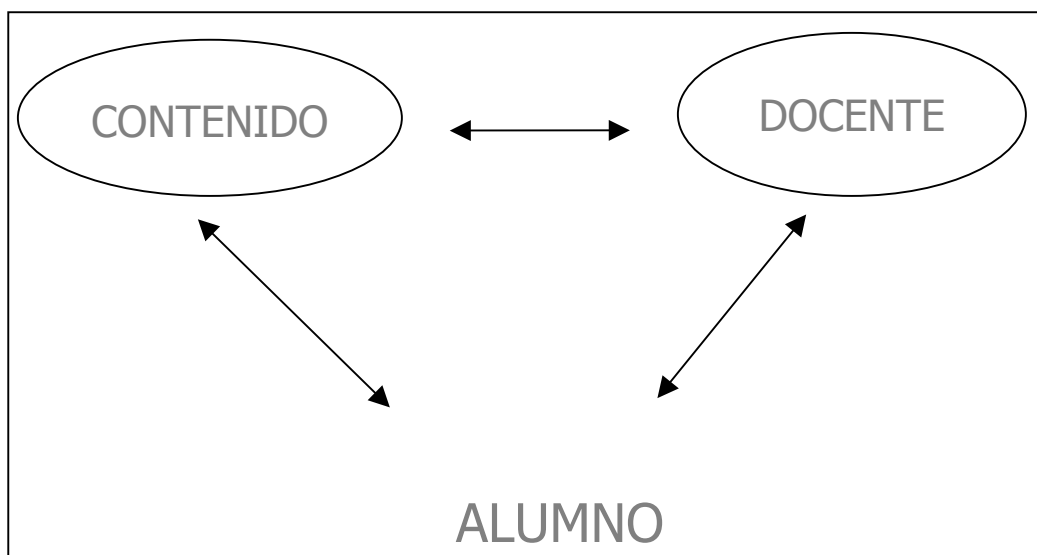
El maestro es el modelo y guía al cual se debe imitar y obedecer; su tarea es la base y la condición del éxito de la educación, debe organizar el conocimiento, resguardar y elaborar la metodología para la materia que se va a aprender; marca el camino y lleva por él a los alumnos ya que él es la autoridad y dueño del conocimiento y de la forma de aprenderlo, por ello la disciplina y el castigo son fundamentales en este modelo ya que se concibe a este último como una forma de estimular constantemente el progreso del alumno y así obligarlo a trabajar.

El alumno es concebido como un recipiente vacío al cual se le tiene que llenar de conocimiento, educar y guiar (siendo esta la función del maestro); aquel actúa de manera pasiva y tiene que acatar la voluntad de sus mayores ya que se considera un ser inferior incapaz de aprender por si solo.

(24) Lorenzo Delgado. M_ En: Didáctica General_ Saenz Barrio, O Madrid: Anaya, 1989. p 14

Este modelo didáctico se constituye como una vía de acceso a los valores, al mundo moral, y al dominio del alumno, su filosofía es formar su inteligencia, su capacidad de resolver problemas, sus posibilidades de atención y esfuerzo.

El siguiente esquema muestra la Didáctica Tradicional: (25)



Didáctica Nueva

A finales del siglo XIX surgió un movimiento renovador con el cual se identificaron múltiples innovaciones pedagógicas, denominado Escuela Nueva; este pensamiento fue envuelto por una diversidad de factores socio-políticos, entre los cuales se encuentra el auge del industrialismo, la transformación de las estructuras rurales, la aspiración democrática, los ideales de libertad, igualdad y fraternidad; y principalmente los deseos de renovación del mundo, con base en la estimulación de los valores democráticos, los derechos humanos y el intercambio para convivir.

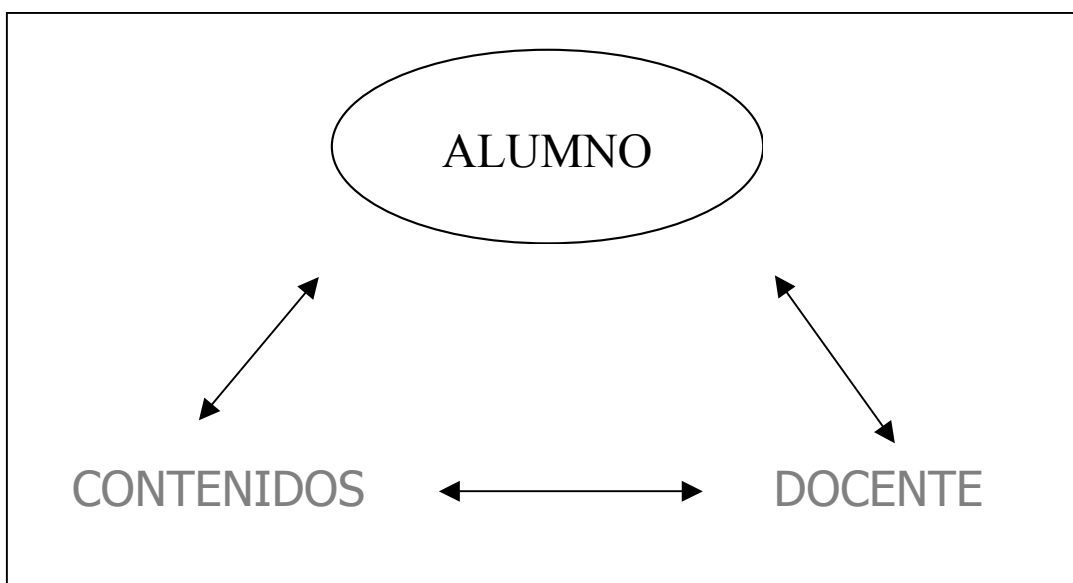
(25) Lorenzo Delgado. M_ En: Didáctica General_ Saenz Barrio, O Madrid: Anaya, 1989. p 16

Para poder provocar este cambio se realizaron una serie de críticas a las formas tradicionales de la enseñanza y se reestructuraron, apareciendo entonces lo que conocemos como Didáctica Nueva la cual consiste en ver al alumno como el eje central del proceso educativo; proponiendo la formación integral, desarrollando sus capacidades intelectuales, cívicas y físicas.

En este proceso educativo el maestro tiene un rol de guía y compañero para el niño, trabaja a través de temas espontáneos, trabajos manuales y libres, la música y el juego; el proceso de enseñanza y aprendizaje toman un matiz lúdico y de equidad no sólo entre los alumnos sino directamente con el profesor.

La metodología es individualizada, se utiliza el método científico, el cual se apoya en los hechos, la observación, en la experiencia, en la práctica para después llegar a la teoría, en el intercambio de documentos, en los intereses espontáneos de los niños, en la investigación y principalmente en la actividad.

El siguiente esquema representa la Didáctica Nueva: ⁽²⁶⁾



(25) Lorenzo Delgado. M_ En: Didáctica General_ Saenz Barrio, O Madrid: Anaya, 1989. p 16

Didáctica Tecnológica

Este modelo nace a mediados del siglo XX a partir las necesidades y exigencias de la sociedad ya que ésta vivía una revolución tecnológica la cual debía de ser atendida por los individuos que integraban la vida productiva.

Siendo la escuela y la educación parte fundamental en la formación de la vida productiva surgió la necesidad de una renovación de los medios y procedimientos de la enseñanza; principalmente de los problemas metodológicos y técnicos de los conocimientos que se transmitían, era hora de que el profesor encontrara nuevas herramientas para mejorar su desempeño y facilitar el aprendizaje.

A partir de lo anterior es necesario puntualizar la diferencia entre tecnología **EN** la enseñanza y **DE** la enseñanza.

La tecnología **EN** la enseñanza, es el apoyo que ésta encuentra en los medios y recursos tecnológicos; principalmente audiovisuales, con el fin de facilitar la comprensión del alumno y el trabajo del profesor.

Mientras que la tecnología **DE** la enseñanza es la manera de organización del acto educativo, caracterizándose por ese uso exagerado de objetivos; mecanizando a la enseñanza.

La didáctica tecnológica se apoya en la perspectiva de que el aprendizaje es

una modificación de la conducta; se interesa por la conducta observable y particularizada, susceptible de ser provocada y controlada(26)

(26) Pansza González Margarita Fundamentación de la Didáctica México, Gernika, S.A. 1997. p.80

La conducta toma un papel muy importante para medir el aprendizaje y sobre todo para respaldar la enseñanza la cual en el adiestramiento es indispensable, de acuerdo a este enfoque la enseñanza está centrada en la repetición y el reforzamiento lo que se basa en una teoría de aprendizaje conductista la cual sitúa al sujeto a una serie de estímulos provocados y controlados para obtener cierta respuesta pues el hombre es considerado como:

“... un objeto a manejar, se dispone de él, de su conducta; se se le moldea “científicamente” /*intencionalmente*// se le vuelve eficiente como individuo, se le impulsa a competir con otros y con el mismo” (27)

El papel que juega el sujeto no es de un ser con capacidad de dirigirse por sí mismo sino a través de objetivos bien específicos para poder aprender, pasa de ser sujeto a ser objeto ya que el docente es quien decide nuevamente “cómo” se realizan las tareas y actividades, manipula el ambiente y las condiciones para que el sujeto responda de una determinada manera.

Dicha teoría se caracteriza por *... centrarse en el estudio de la conducta y no en los supuestos estados interiores o en las facultades de la mente* (28) la cual es controlada por estímulos otorgados por el docente o instructor.

En lo que se refiere al condicionamiento, Skinner es quien plantea la existencia de dos tipos de condicionamiento: el clásico y el operante; dándole una gran importancia al ambiente como medio de control.

El condicionamiento clásico es iniciado por Pavlov se desprende de los esquemas reflejos con los que el sujeto nace, tales como: la salivación, la dilatación de las pupilas; etc., es decir, conductas que no se aprenden, que el sujeto trae innatas.

(27) Pansza González Margarita Fundamentación de la Didáctica México, Gernika, S.A. 1997. p.80

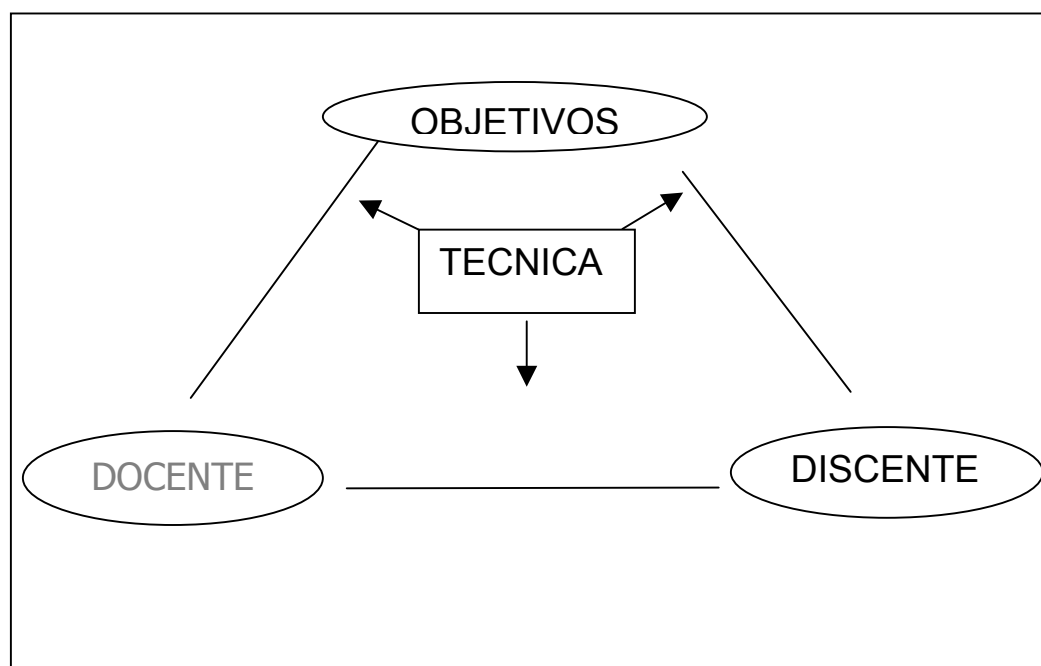
(28) Paez Montalban, Rodrigo. El Conductismo en Educación. p. 6

Por otro lado el condicionamiento operante, no toma como base las conductas reflejas, sino aquellas conductas que el sujeto ha recabado a lo largo de su vida y va produciendo.

Para propiciar un cambio de conducta se necesita el reforzamiento, que tiene como finalidad moldear la conducta establecida a través de los estímulos ya sea mediante palabras u objetos.

Situando este modelo didáctico en el proceso de capacitación el instructor, guía o facilitador decide qué hacer y cómo hacer con el grupo tomando al participante como una plastilina que puede ser moldeada a través del condicionamiento para responder correctamente a los estímulos.

El siguiente esquema representa la Didáctica Tecnológica: (29)



(29) Lorenzo Delgado. M_ En: Didáctica General_ Saenz Barrio, O Madrid: Anaya, 1989. p 19

Didáctica Crítica

Este enfoque tiene como fin “ *la construcción social, producto de una reflexión-acción.*”⁽³⁰⁾. En este proceso los hombres y la realidad se transforman así como las pautas de conducta son modificadas.

“...las experiencias, los cambios conseguidos son las bases a partir de la cual se lograrán otros nuevos , más complejos y profundos”⁽³¹⁾

Para facilitar estos cambios es indispensable considerar el aprendizaje integral del sujeto, su entorno, necesidades, etc entonces el cambio de conducta es respaldado por la reflexión.

El aprendizaje desde esta perspectiva se concibe como un proceso en espiral, visto desde una totalidad en donde el pensamiento, el afecto y el comportamiento son indisociables; “*se aprende por y con los otros*”⁽³²⁾

En este sentido el conocimiento se obtiene a través de una trilogía construida por la percepción, el pensamiento y la emoción.

Partiendo de las percepciones que son :

“ un proceso selectivo mediante el cual y bajo la influencia de las necesidades, creencias y valores del organismo, el individuo construye un mundo perceptual a base de la información que le proporcionan sus sentidos”⁽³³⁾

Esta manera de aprender y obtener el conocimiento es una de la finalidades del proceso instruccional, ya que busca provocar en el participante una reflexión continua, recuperar la información que trae consigo así como remover sus emociones a través de involucrar cada uno de los sentidos y creando escenarios que favorezcan su desempeño, descubriendo nuevas opciones de aprendizaje.

(30) Pansza González Margarita Fundamentación de la Didáctica México, Gernika, S.A. 1997. p.82

(31) Ibídem p.80.

(32) Ibídem p. 80.

(33) Patterson; C.H, Bases para una Teoría de la Enseñanza y Psicología de la Educación México, El Manual Moderno, S.A. de C.V. 1982 p.140.

Constructivismo

Actualmente existen algunos problemas para orientar conceptualmente al constructivismo; sin embargo se puede asegurar que no es un método ya que no puede ser tan rígido y no es estandarizado, ni mucho menos una teoría; más bien se le ubica como un enfoque o como una unidad de análisis más amplia que una teoría ya que conjuga distintas corrientes psicológicas tales como: *"... enfoque psicogenético piagetiano, teoría de los esquemas cognitivos, la teoría ausbeliana de la asimilación y el aprendizaje significativo, la psicología sociocultural vigotskiana"* (34)

Además de lo anterior es muy importante puntualizar que el constructivismo surge como una crítica al modelo educativo tradicional donde como ya se mencionó en apartados anteriores, la educación se caracteriza por ser memorística y cargada de información, igualmente el constructivismo considera el replanteamiento que hace la Didáctica Crítica sobre el proceso educativo.

Todo ello da pie a la problemática de *"... conseguir que el alumno aprenda de manera significativa en medio de las dificultades de la actividad áulica y, en general, de la propia dinámica de la institución escolar"* (35)

Es a partir de esto, que el constructivismo replantea el papel del alumno en el acto educativo y se le reconoce como un ser humano, individual, que trae consigo toda una carga socioafectiva y cultural. Igualmente sucede con la percepción del aprendizaje, el cual desde este enfoque es concebido como un proceso de construcción de nuevos conocimientos basándose en las experiencias y conocimientos previos del sujeto, el cual entrará en un proceso de cambios conceptuales que permiten crear nuevos significados.

(34) Estrategias docentes para un Aprendizaje Significativo

(35) Carretero Mario , "Constructivismo "mon amour"" en Debates Constructivistas, Grupo Alfa. Vaqueiro et al. p.51

Con respecto al aprendizaje y reforzando lo anterior:

El aprendizaje excede el espacio áulico porque el hombre vive en situaciones que se dan en todo el mundo circundante. Lo observa, asimila información, reflexiona sobre él mismo para acomodarse y adaptarse de la forma más funcional para él. (36)

Al pasar por este proceso el sujeto va adquiriendo un aprendizaje significativo, de este, es importante mencionar que para provocarlo es necesario realizar cambios en el ambiente educativo, así como considerar los cambios que éstos provocan en el sujeto, lo cual conlleva a un cambio conceptual en él.

Se habla de cambio conceptual cuando *"el sujeto transforma de manera radical su concepción de un conjunto de fenómenos, de tal forma que se impone una teoría"*(37).

El cambio conceptual es entonces el impacto que el nuevo aprendizaje realiza sobre los esquemas de conocimiento, entendiendo a estos, como todo aquel bagaje teórico y vivencial con que cuenta el sujeto es decir aquello que le permita asimilar y comprender su realidad.

Una característica del esquema es que éste conserva toda una organización interna, no hablando de ideas vagas y confusas sino de todo un orden interno de ideas que permiten que otros conocimientos se vayan integrando, dando lugar al proceso de asimilación, concibiendo a este como: *".. un proceso de integración de los objetos nuevos a las estructuras anteriores."*(38) es decir, el proceso por el cual el sujeto integra los nuevos conocimientos que se le presenten a los conocimientos que ya tiene.

(36) Alvarez Sergio , "Psicología Didáctica del Aprendizaje Significativo"" , Buenos Aires: Ediciones Praga, 1992. p.24

(37) Carretero Mario , "Constructivismo "mon amour"" en Debates Constructivistas, Grupo Alfa. Vaqueiro et al. p.61

(38) Aprendizaje en la Psicología genético-cognitiva p234

Sin embargo no basta añadir el nuevo conocimiento al anterior, sino a partir de este proceso dar lugar a nuevas teorías, lo cual se conoce como acomodación, dicho en otras palabras es la "*reformulación y elaboración de estructuras nuevas como consecuencia de la incorporación precedente*"⁽³⁹⁾

Cuando el sujeto atraviesa por esta serie de cambios, se enfrenta a un conflicto que rompe con esos esquemas de conocimiento, dicho conflicto permite dar una resignificación a los esquemas previos y atravesar por ajustes y desajustes, pasando por un proceso de equilibración, lo cual marca una estabilidad entre el nuevo conocimiento y el previo resolviendo así el conflicto e incorporando el conocimiento.

Haciendo referencia al proceso de equilibración, éste implica otras acciones, tales como: la perturbación, regulación y compensación.

La perturbación se refiere a los desequilibrios, es decir, cuando hay un obstáculo para llegar al proceso de asimilación y no se logra la superación del conflicto es decir, no hay un cambio conceptual. Por otro lado la regularización, es cuando la perturbación busca solucionarse y da lugar a la compensación; que son los reequilibrios o nuevos equilibrios entre los esquemas nuevos y los previos.

Cabe mencionar que lograr un aprendizaje significativo, atravesando por el cambio conceptual, integrando el nuevo conocimiento, lograr un equilibrio y resolver el conflicto, depende en gran medida de la información que maneje el sujeto y de la organización que tenga de ésta, así como, de las situaciones que hayan dado lugar a esa información.

(39) Aprendizaje en la Psicología genético-cognitiva p235

Una vez que han sido explicados los procesos por los que atraviesa el sujeto para su aprendizaje significativo, es preciso indicar los tipos de conocimiento con los que cuenta en mayor o menor medida según la experiencia de éste.

El sujeto trae consigo un conocimiento cotidiano, un conocimiento escolar y un conocimiento científico; entre cada uno de ellos existe una continuidad, es decir, se puede pasar de uno a otro.

Hablando de un proceso instruccional ubicándonos en el campo de la capacitación consideramos que este rescata en gran medida el conocimiento cotidiano del participante, ya que lo lleva a comprender mejor su aprendizaje; sin que por ello el conocimiento escolar y científico dejen de existir o sean menos importantes, sino que el punto de partida para la capacitación es este tipo de conocimiento.

El conocimiento cotidiano se refiere también a cuestiones afectivas y sociales, es decir, el sujeto no es un ser aislado, se mueve en un medio social determinado en el cual comparte significados, se comunica, intercambia ideas, creencias etc.; todo este conjunto de elementos da lugar a las teorías en acción que son las que permiten que el sujeto se mueva en un ambiente social determinado.

Lo anterior da pie a la teoría de conocimientos compartidos de Vigotsky, donde los compañeros son los facilitadores del aprendizaje y cómo a través de las relaciones entre ellos se logra un aprendizaje.

Hablar de conocimientos compartidos se refiere a la relación que se da cuando un compañero reconoce un tema y lo comparte con el resto; así el aprendizaje surge de la relación de compañerismo y cada quien aporta lo que sabe, a esto se le conoce como tutoría entre iguales.

Y haciendo referencia al conocimiento cotidiano, en este el hombre construye su conocimiento a partir de lo que percibe de su entorno como respuesta a sus necesidades inmediatas e individuales es decir, aún cuando se aplique la teoría de conocimientos compartidos de Vigotsky, cada sujeto sabe lo que necesita con más facilidad, lo que le interesa y lo que relaciona con lo que ha vivido; esa construcción de conocimientos la realiza interactuando con su entorno a través del descubrimiento, retomando sus experiencias previas.

El tipo de sociedad en que hemos vivido es el medio en el que hemos realizado nuestros aprendizajes y donde nos hemos formado como las personas que somos.(40)

El constructivismo Vigotskiano percibe al hombre como un ser social, crítico y activo; también plantea que el sujeto no aprende solo sino con su entorno, cumpliendo así las características antes mencionadas, además el constructivismo se nutre de este aspecto social que tanto se menciona, ya que no sólo se da internamente, sino que repercute en el ambiente y plantea que todo aprendizaje es el resultado de la interacción del sujeto y este, por lo cual pensamos que esta teoría es potencialmente adecuada para el desarrollo de los procesos de capacitación.

En cuanto al aprendizaje este puede obtenerse de manera intencional o incidental.

El aprendizaje intencional es aquel que como su nombre lo indica en el que el sujeto tiene la intención de aprender; mientras que en el aprendizaje incidental no existe ninguna intención, cabe mencionar que el aprendizaje intencional da mejores resultados porque su práctica es repetida continuamente pero eso no garantiza la comprensión del sujeto.

A diferencia del aprendizaje intencional, el aprendizaje incidental carece de práctica, es ocasional pero puede ser más productivo ya que produce experiencias en el sujeto.

(40) Alvarez Sergio , "Psicología Didáctica del Aprendizaje Significativo"" , Buenos Aires: Ediciones Praga, 1992. p.27

Sin embargo cualquiera que sea la manera de obtener el aprendizaje lo importante es despertar el interés por lo que se va a aprender, siendo esto una parte fundamental en cualquier proceso de aprendizaje y aún más en el proceso instruccional ya que el participante puede o no tener ese interés por el evento.

Lo anterior es debido a una serie de motivaciones y metas que trae el participante y que se relacionan fundamentalmente para que se dé un aprendizaje.

El participante trae por si solo y consigo ciertas motivaciones que provienen de su interior del " *... intentar mejorar la propia competencia o hacer algo por el propio interior y no por una obligación externa*"⁽⁴¹⁾ llamadas motivaciones intrínsecas.

Esto permite que el participante se plantee una meta en la cual sus criterios personales le permitan ir valorando y ser flexible hacia lo que va aprendiendo y evaluando su propia conducta, esto es mejor conocido en el ámbito constructivista como metas de competencia.

Aparte de las motivaciones intrínsecas, existen en el participante el " *deseo de obtener la aprobación de otras personas o de los compañeros, así como la obtención de recompensas inmediatamente después de haber realizado alguna tarea*".⁽⁴²⁾ es decir, motivaciones extrínsecas.

(41) Carretero Mario , Constructivismo y Educación. Ed. AIQUE p.78

(42) *Ibíd*em p. 78

Dichas motivaciones hacen que sujeto trace metas relacionadas con un reconocimiento y valoración social, acreditadas como metas de ejecución; las cuales establecen criterios normativos y rígidos que evalúan su propia conducta, a diferencia de las anteriores.

Pero lo importante de estas motivaciones y metas es ir las transformando y conjugando en la medida de lo posible para que los aprendizajes presentes y futuros tengan las posibilidades de tener un éxito en el participante.

Es por ello que de este enfoque hay muchas aportaciones que se deben considerar y son muy necesarias para que el proceso instruccional trascienda eficiente y eficazmente para el participante así como su aprendizaje resulte lo suficientemente significativo en la medida en que sea beneficioso tanto para su vida cotidiana como para su vida laboral.

2.5. Diseño Curricular en los Procesos de Capacitación

La capacitación es un proceso en el cual se trabaja con adultos, mismos que llegan a los cursos con toda su historia, en la que se incluyen: maneras de pensar, formas de ser, problemas personales, etc.; que influyen de forma significativa a la hora de integrarse nuevamente en un proceso de aprendizaje. Por ello en ocasiones los adultos ponen resistencia a aprender nuevas cosas, sostienen que ellos ya no tienen la capacidad para lograr un aprendizaje, algunos se niegan rotundamente a que alguien más trate de involucrarse en sus conocimientos para que los modifique; todo esto es resultado de las experiencias adquiridas a lo largo de su vida; tal vez algunos no cuentan con mucha experiencia escolar, o tal vez su experiencia no fue del todo agradable y por eso que les resulta difícil integrarse nuevamente en este proceso.

Es por ello que no debe resultar extraño que en un principio exista rechazo hacia la capacitación, que se crea inútil y hasta una pérdida de tiempo o en ocasiones se perciba como un medio para calificar o descalificar el trabajo que se desempeña el trabajador.

Es importante que se tomen en cuenta los conocimientos previos del participante al integrarlo en un proceso de instrucción y aprendizaje, ya que esto permitirá ir moldeando y estructurando los medios didácticos para facilitar y hacer atractivo el aprendizaje orientando a su vez las actividades y necesidades tanto del participante como del centro laboral. Para elaborar el diseño de los programas de capacitación se estudiaron las características de los adultos a los que se dirigen, tomamos en cuenta sus intereses, nivel académico, edad y de esta manera se cubren las necesidades reales de aprendizaje.

Esto fundamenta la realización adecuada de un plan y programa de capacitación, pues el primero debe contener los propósitos de una visión clara de lo que se realizará en materia de capacitación en el centro laboral; así

como los lineamientos, procedimientos, políticas, objetivos y situaciones presupuestales propias en dicha materia, en el centro laboral, el programa de capacitación da pie a la descripción y orientación las actividades que se requieran para que el participante sea incorporado al proceso instruccional antes mencionado; lo cual nos involucra a una planeación educativa fundamentada en una propuesta curricular; ya que el currículum es *"un modo de organizar armónicamente elementos que adquieren sentido con relación al conjunto de prácticas educativas"* (Gore Ernesto, 1996, Pág. 221).

Entre el currículum y los programas de capacitación no se encontraría una gran diferencia pues el currículum y el programa de capacitación en su desarrollo siguen los siguientes pasos:

1.- Un análisis previo de las condiciones y necesidades del contexto social, político y económico; mismo que se realiza en el programa de capacitación en el diagnóstico de necesidades.

2.- Realización del diseño curricular en el cual se especifican los fines y objetivos a cumplir, mismos que en el plano de capacitación se consideran y se determinan en los planes y programas de esta índole, incorporando también los recursos financieros, materiales, humanos, temporales y organizaciones para subsanar las limitantes o carencias del puesto de trabajo

3.- Aplicación curricular, que es donde se pone en marcha todos los procedimientos señalados al igual que en las ejecuciones de las acciones de capacitación; lo que implica la impartición de los programas de capacitación.

4.- Evaluación curricular, que lleva a valorar si se cumplieron los objetivos, medios y procedimientos plasmados en el diseño curricular. Del mismo modo en la evaluación de las acciones de capacitación se valora el resultado de la realización de los objetivos presentados.

5.- El seguimiento da la oportunidad de retroalimentar el currículum y en materia de capacitación el seguimiento de las acciones de este giro permite verificar el impacto que éstas han tenido en el desempeño del trabajador así como en la productividad del centro laboral.

Haciendo referencia a la propuesta de capacitación en Relaciones Humanas y Trabajo en Equipo (presentada en el siguiente capítulo) es la autora Margarita Pansza quien permite fundamentar los programas que la contienen, debido a que el planteamiento curricular de la autora se centra principalmente en permitir a los individuos la obtención de experiencias de aprendizaje que favorezcan cambios en sus esquemas de conocimiento y que esto a su vez se ve reflejado en su conducta, situando este proceso en la vida laboral del sujeto.

Tomando en cuenta lo anterior la finalidad educativa que se pretende es no dejar a un lado a las personas involucradas en un centro laboral, sino al contrario motivarlas para que desarrollen las capacidades, habilidades y conocimientos que en un momento no pudieron desarrollar en el proceso de educación formal.

Es por ello que se presenta parte importante del modelo de Margarita Pansza adaptado al proceso de capacitación, el cual se estructura en pequeñas etapas.

a) Definir el tipo de Unidad Didáctica

La unida didáctica se refiere a la modalidad en que se trabajarán las acciones de capacitación, es decir a partir de los posibles contenidos, las características del adulto, el entorno, entre otros se definirá la forma de trabajar la capacitación; la autora nos presenta las siguientes opciones:

- Curso
- Seminario
- Taller
- Laboratorio

El curso facilita el desarrollo de temas teóricos, es decir "*...marca sus énfasis en la comprensión de aspectos teóricos de una determinada área de conocimiento*".(Pansza Margarita, 1997)

La modalidad de curso la podemos dirigir sólo a algunos contenidos o etapas de la capacitación, por ejemplo al momento de presentar una introducción.

El seminario permite centrar el trabajo en los participantes a través de involucrarlos en tareas de investigación que faciliten la revisión de temas en grupo y den como resultado la retroalimentación. Al igual que el curso podemos utilizar el seminario en momentos definidos del proceso de capacitación.

Como refuerzo a lo anterior Margarita Pansza sostiene que "*... los seminarios pretenden la producción de nuevos conocimientos a partir del trabajo de investigación*" (Pansza Margarita, 1997)

Por último el taller es la modalidad en la que se intercalan tanto la teoría como la práctica, es decir el trabajo que desarrolla el sujeto se dirige más al desarrollo específico de ciertas habilidades por medio de actividades que involucren su desempeño.

Conocer la clasificación anterior nos permite situar las experiencias de aprendizaje en la modalidad correcta partiendo siempre de las necesidades tanto del facilitador como del participante.

"... cualquiera de las unidades didácticas que hemos señalado propicia el aprendizaje grupal y el conocimiento como un proceso de construcción"⁽⁴³⁾

Lo anterior nos permite llevar el diseño de nuestros programas hacia un aprendizaje con significado para los participantes pues son responsables de su actividad a través de la interacción grupal y de la estrecha relación con el instructor.

(43) Pansza Margarita, Operatividad de la Didáctica. México: Gernika, S.A. 1997, p.17

b) Integración del equipo de trabajo.

Para elaborar un programa de capacitación se necesita la participación de un equipo de trabajo que dé orientación a cada uno de los temas que se abordarán, el pedagogo por su parte apoya en la determinación de las necesidades de aprendizaje, permite diseñar apropiadamente las actividades a partir del tiempo, espacio, horario, recursos, entre otros, sin embargo para la definición de conceptos o teorías que se refieran al tema requiere de la intervención de un experto en materia quien determina "qué" temas abordar y el pedagogo diseña el "cómo" facilitar el aprendizaje de esos temas.

El trabajo sobre el currículo requiere la integración de conocimientos variados la cual fácilmente se puede hallar en una sola persona.(44)

c) Relación con el plan de capacitación.

Cada programa de capacitación representa una pieza que permite integrar un plan de capacitación, éste debe responder no sólo, como se mencionó anteriormente, a las características e intereses de las personas que se involucran tanto para su elaboración como para su ejecución, también debemos tomar en cuenta aspectos administrativos, políticas, normas, puestos que intervienen, áreas, entre otros aspectos que la empresa o institución va marcando.

A partir del plan de capacitación se establecen objetivos ya que determinan hacia donde se dirigen los programas de capacitación, su amplitud, frecuencia, modificación o destitución.

(44) Pansza Margarita, Operatividad de la Didáctica. México: Gernika, S.A. 1997, p.19

En lo que se refiere al diseño de un plan de capacitación este por su extensión puede presentarse en módulos o áreas para su mejor aplicación y también para tener una mejor secuencia de cada uno de los programas y la relación entre estos.

En conclusión, la relación que debe existir entre el plan de capacitación y los programas que lo integran permitirá que entre ellos exista continuidad, secuencia e integración, factores que a continuación se presentan:

- **Continuidad.** Se refiere a la retención de elementos más importantes del programa.
- **Secuencia.** Cada experiencia debe relacionarse para lograr un avance sustancial.
- **Integración.** Las actividades deben relacionarse y reforzarse continuamente para que así ayude al participante a lograr un concepto unificado.

d) Detección de Necesidades de Capacitación (Análisis de la situación).

Una vez que sabemos en qué modalidad desarrollaremos nuestra experiencia de aprendizaje, integramos al equipo de trabajo necesario, establecemos la relación con el plan de capacitación, es momento de definir las necesidades que presenta mi sujeto y a través de la capacitación voy a cubrir esa necesidad.

Detectar necesidades de capacitación no es más que un diagnóstico integral de los participantes o las personas a quien se dirige en programa de capacitación, consiste en valorar los conocimientos, habilidades y destrezas a través de diferentes instrumentos, en este caso utilizamos la observación participativa y al entrevista, sin embargo existen otros como los cuestionarios, estudios de clima laboral, entre otros.

La detección de necesidades es previa a la integración del programa de capacitación, además permite dar utilidad a los programas de capacitación ya que los sustenta y justifica su elaboración.

e) Selección de objetivos.

Los objetivos en un programa de capacitación determinan de manera muy precisa lo que se pretende alcanzar con el desarrollo de un programa de capacitación, a través de ellos se plantea lo que tanto el participante como el facilitador deben ejecutar para alcanzarlos.

En este caso y por el hecho de sustentar nuestras propuestas de capacitación en el constructivismo, los objetivos de aprendizaje se centran en la actividad grupal que permita la construcción del conocimiento a partir de actividades vivenciales que provoquen la reflexión para poder dar paso a un cambio de conducta.

Cada uno de los objetivos se elaboraron considerando el aprendizaje integral del sujeto, su entorno, características, grado de estudios, etc.

f) Planteamiento de actividades.

Siguiendo la línea del constructivismo y revisando a otros autores que respalden el trabajo que hasta este momento hemos planteado, en lo que se refiere a las actividades en las experiencias de aprendizaje, revisamos al autor Ernesto Gore quien plantea para un aprendizaje significativo utilizar "experiencias estructuradas" o "simulaciones" las cuales nos permiten facilitar la atención, provocar la integración y el intercambio evitando la pasividad en el participante.

Las simulaciones son "*...aquellas actividades caracterizadas por construir un modelo de la realidad a fin de poder aprender de él...*" (Gore, Ernesto, 1996. p 248) en este caso que el trabajo se dirige hacia el aspecto

humano y actitudinal las simulaciones nos permiten obtener mejores resultados ya que situamos al sujeto frente a problemáticas reales que solucionará a través de actividades sencillas y de manera grupal permitiendo el análisis de la problemática y la revisión de las actitudes que tomemos.

Las experiencias estructuradas *"... son actividades generalmente lúdicas, diseñadas para posibilitar que una persona que se ha comprometido en una actividad mire hacia atrás críticamente..."*(Gore Ernesto, 1996.p.248).

A diferencia de las simulaciones las experiencias estructuradas siguen una secuencia que facilita su aplicación, además se centra más en el juego para llegar al análisis y no parte de situaciones reales como la simulación. A continuación mencionamos los pasos a seguir en la experiencia estructurada:

- Las actividades deben ser grupales para que puedan ser compartidas.
- Rescatará la experiencia.
- Organización de la información que se obtiene.
- Cambio de actividad.
- Aplicar el aprendizaje en la vida laboral.

Por otro lado existen también diferentes técnicas que apoyan el desarrollo de la experiencias de aprendizaje en la capacitación, entre las más importantes se encuentran:

Técnicas de instrucción.

- Facilitan el manejo de contenidos de aprendizaje
- Propician el desarrollo de habilidades
- Enseñan a pensar y a escuchar activamente
- Desarrollan el sentido de cooperación
- Fomentan el intercambio
- Conducen al grupo hacia sus metas

Estas se eligen tomando en cuenta:

- Los objetivos que se persiguen
- Tiempo y recursos disponibles
- Complejidad del contenido
- Madurez y entrenamiento del grupo
- Tamaño del grupo
- Ambiente físico
- Características de los miembros del grupo
- Capacitación del instructor



Las técnicas de instrucción se diferencian de las técnicas grupales en cuanto que éstas últimas se utilizan más con fines de integración y se encaminan a propiciar el ambiente psicosocial que facilite la adquisición de los aprendizajes, mientras que las de instrucción son procedimientos o medidas concretas para organizar y desarrollar la actividad de aprendizaje del grupo.

Clasificación de las técnicas

| <i>¿QUÉ SE PRETENDE?</i> | <i>TÉCNICA QUE SE RECOMIENDA</i> |
|--|---|
| <i>Que haya intercambio de ideas</i> | <i>Discusión en grupos pequeños</i> |
| <i>Recopilar diferentes ideas</i> | <i>Lluvia de ideas</i> |
| <i>Transmitir conocimientos unificar conceptos o ideas sobre un tema</i> | <i>Exposición</i> |
| <i>Que se tome conciencia de una situación</i> | <i>Dramatización</i> |
| <i>Extraer la experiencia de los socios de aprendizaje para reforzar conceptos</i> | <i>Experiencia estructurada</i> |
| <i>Analizar conceptos o situaciones</i> | <i>Lectura comentada</i> |
| <i>Practicar lo aprendido y desarrollar habilidades</i> | <i>Método de los 4 pasos "Demostración"</i> |

Técnicas grupales o de integración

Las actividades o técnicas de integración tienen como objetivo orientar la actitud y la conducta de los participantes hacia un objetivo común que es el de mantener una convivencia sana y agradable entre los miembros del grupo, permitiendo que se conozcan e intercambien información que posibilite la interacción humana.

Actualmente existe una gran variedad de actividades o técnicas con este propósito, por lo que para su selección se deben considerar los siguientes aspectos:

- Características del grupo. (nivel ocupacional, edad, sexo, experiencia, ámbito de desarrollo).
- La duración del curso. Por reducido que sea el tiempo didáctico no representa un obstáculo para realizar la tarea de integración.
- El número de participantes.
- Disponibilidad de los materiales necesarios.
- Ambiente físico. Características de la sala, mobiliario.

Las técnicas grupales o de integración posibilitan:

- Un ambiente agradable y armonioso.
- Confianza entre los miembros del grupo para expresar sus opiniones libremente sin temor a la crítica.
- Conocer características de personalidad de los miembros del grupo, que no afloran en otras circunstancias.
- Disposición para aceptar nuevas ideas y modificar esquemas de pensamiento.
- Facilitar la comunicación entre los miembros del grupo y el instructor. La aceptación del instructor como un miembro más del grupo.

2.6. Perfil del Instructor (facilitador)

El instructor es uno de los muchos elementos que se conjugan en el proceso de la instrucción y aprendizaje de las empresas, por ello dedicamos un espacio de este trabajo a revisar lo que llaman el perfil del instructor que son las características que debe tener para guiar con éxito el aprendizaje del participante.

Es responsabilidad del instructor lograr la interacción en el grupo. La pregunta que surge entorno a esta situación es ¿ Cual es el papel y función del instructor?

El instructor es organizador y guía de las actividades, su acción no se limita a su labor dentro del grupo, sino trasciende y se involucra en la totalidad de la implantación del proceso tales como; el análisis de las necesidades de capacitación, la planeación de las actividades de instrucción y aprendizaje, conducción de estas actividades y el seguimiento y evaluación de proceso instruccional.

Para cumplir con estas acciones el instructor debe presentar ciertas características ya que es quien, por su rol, facilita procesos de capacitación a otras personas en algún aspecto específico de un puesto de trabajo u ocupación, por lo tanto el instructor debe tener presente que el proceso que guiará está compuesto por personas adultas con las características mencionadas en el apartado de las características del adulto

Entonces el instructor requiere:

- a. Contar con un amplio conocimiento del tema del curso a impartir.*
- b. Poseer conocimientos básicos sobre los aspectos psicológicos que caracterizan a los capacitandos.*
- c. Conocer técnicas de manejo y conducción de grupos.*

d. Manejar los elementos didácticos que requiere el proceso de enseñanza-aprendizaje.⁽⁴⁵⁾

Esto deduce que la persona que guía la capacitación debe involucrarse en toda la actividad del proceso instruccional y por ello debe cumplir con ciertas características personales que son determinantes para el alcance y cumplimiento de los objetivos, así como de la integración de los participantes del grupo.

Por esta razón se describen las características que se identifican como "deseables" en el instructor, pues durante el desarrollo del proceso instruccional, surgen emociones que pueden favorecer o entorpecer el evento de capacitación. Por ello se presentan los requisitos pertinentes que debe tener el instructor; tales como :

- Un conocimiento de sí mismo; pues si conoce su personalidad y sus motivaciones este puede desempeñarse mejor.
- Expresarse con naturalidad, con honestidad y calidad humana, es decir, ser auténtico.
- Ser capaz de manejar situaciones de aprendizaje inesperadas y realizar modificaciones necesarias manejando una flexibilidad pertinente.
- Aceptar sus limitantes, tanto personales como del proceso instruccional.
- Disponibilidad hacia los participantes, ser capaz de manejar su apertura.

(45) Nacional Financiera. Formación de instructores empresariales: México NAFIN, 1992. PAG.41

- Considerar todos los puntos de vista de los integrantes del grupo aun cuando estos sea contradictorios a sus puntos de vista, ya que es indispensable en este proceso de capacitación mantener el total respeto a los participantes.
- Manejo de sus características corporales, tales como, el tono de voz, postura corporal, expresiones realizadas con los brazos y manos y gestos faciales.
- Cuidar su aspecto físico y emocional, es decir, presentar una imagen pulcra, que se note su esmero por hacer bien las cosas además de una buena disposición para el trabajo

El conocimiento que se tenga de la materia y la experiencia en el desempeño del trabajo, facilitará la identificación de los temas que deberá incluir. El instructor debe entonces cuestionarse *¿Cómo le gustaría que fuera su aprendizaje?*

Por ello el instructor debe apoyarse en materiales didácticos que hagan atractiva la presentación de dichos contenidos; al igual que apoyarse en técnicas de instrucción, que como su nombre los indica, son prácticas estructuradas, esquemas de organización, formas útiles y funcionales que indican al instructor cómo guiar el aprendizaje.

III. Metodología para el Diseño de un Programa Instruccional de Capacitación

La propuesta de capacitación para el mejoramiento del ambiente laboral en la Subdirección de Capacitación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, consiste en la elaboración de Guía de Instrucción para el curso de Trabajo en Equipo y Guía de Instrucción para el curso de Relaciones Humanas; la elección de los cursos se realizó a partir de diseños hechos en base a las características y necesidades de los adultos que ayudaron a definir la problemática (ver anexo1).

3.1. Diagnóstico de Necesidades

Reconocer las necesidades de capacitación a través de un diagnóstico previo a la planeación; es decir no se partió de una detección de necesidades de capacitación propiamente, ya que las necesidades se detectaron por las respuestas planteadas por la persona responsable del personal que labora en dicha subdirección, en una entrevista.

El acopio de la información se realizó a través de los siguientes instrumentos:

ENTREVISTA(ver anexo 2): Sus principales características fueron:

La utilización de preguntas abiertas que permitieron obtener mayor información acerca de las necesidades de capacitación que tenía el personal. La validación de la información se sustenta en la realización formal de la entrevista, es decir, se concertó una cita previamente, se hizo directamente con el responsable del área el cual tenía pleno conocimiento de las problemáticas que se estaban dando entre el personal a su cargo.

Otra característica fue que se estableció un esquema previo para la realización de la entrevista.

OBSERVACIÓN PARTICIPATIVA (ver anexo 3): Fue una técnica para reforzar la información obtenida en la entrevista, se llevó a cabo simultáneamente por las integrantes del equipo y se elaboró un formato en el cual se englobaron los aspectos más importantes entorno a las problemáticas del personal. los datos que incluye el formato de observación participativa son:



- Día de la observación.
- Área observada (logística, planeación, evaluación e informática)
- Personal observado (encargado del área).
- Actividades.
- Actitudes.
- Problemáticas (materiales, técnicas y humanas).
- Colaboración entre los encargados de cada área.
- Tiempo de observación (duración de la observación)
- Persona que observó.

Análisis de la Información

Finalmente el análisis de la información recabada en los dos instrumentos, permitió llegar a la conclusión de que las necesidades de capacitación se enfatizan en el aspecto de desarrollo humano ya que:

- No existe la comunicación necesaria entre las áreas ni antes ni después de tomar acciones lo cual ocasiona duplicidad de tareas, cambios continuos y baja eficiencia.
- No se observan rasgos de compañerismo ni de cortesía, por lo tanto no existe propiamente un equipo de trabajo ni una relación sana entre los trabajadores.
- Individualismo egocéntrico a través de la desvinculación y ruptura de procesos.

- Desconocimiento de la función de la entidad y de las tareas designadas provocando ineficiencia y sobrecostos de recursos.
- La delegación de autoridad y funciones por parte del Subdirector o jefe de la entidad se hacía sin criterios creando conflictos interpersonales.
- Se realizan continuos cambios de estrategias y procedimientos por parte del Subdirector, sin criterio y sin tiempo para evaluarlo, es decir no hay procedimientos establecidos, existe el desorden y la pérdida de tiempo.

Justificación del Programa

La propuesta de capacitación está encaminada al mejoramiento del ambiente laboral, ya que resulta de gran importancia sobre todo si lo ubicamos dentro de organismos, empresas y en este caso en instituciones; existen diferentes factores que giran en torno al desarrollo del ambiente laboral, entre los más importantes se consideran: las políticas y objetivos de la institución, espacios donde se labora, intereses personales, el rol que se juega dentro del equipo de trabajo, la participación, seguir una meta común, el compromiso que se adquiere, la relación entre los compañeros, el respeto y la tolerancia, etc., pero pocas veces dentro de las instituciones se toma en cuenta lo antes mencionado, inclinándose sobre la capacitación técnica y administrativa del personal.

El equipo plantea la propuesta dirigida a los Mandos Medios de la Subdirección de Capacitación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social sobre el mejoramiento del ambiente laboral.

Por otro lado es importante mencionar las ventajas de mejorar el ambiente laboral con el fin de propiciar en los participantes el interés y la motivación hacia los programas de capacitación, con objeto de mejorar las relaciones que se establezcan entre los trabajadores, así como el desempeño laboral tanto individual como en equipo.

En el ámbito individual existe una falta de interés por mejorar como seres humanos y esto se refleja en el ambiente laboral, ya que el sujeto es un ser integral y debe tomarse en cuenta las tres esferas que forman parte de él, que son: la cognitiva, psicomotriz y la afectiva-social en esta última se centra la propuesta, que consiste en una Guía de Instrucción para el curso de Relaciones Humanas y de Trabajo en Equipo, con el fin de satisfacer las necesidades y dar solución oportuna a los problemas que giran entorno al ambiente laboral.

Como se mencionó anteriormente el problema de mejorar el ambiente laboral está íntimamente ligado con la calidad y crecimiento de la institución donde se desarrolla, por ello se plantearon en la propuesta posibles alternativas apoyadas en una consistente revisión bibliográfica acerca de los temas relacionados con dicha propuesta tales como: teorías de trabajo en equipo, de relaciones humanas, capacitación, liderazgo, comunicación. Se puede decir que se cuenta con los elementos teóricos necesarios para la elaboración de las guías de instrucción antes mencionadas.

En conclusión podemos considerar que a partir de lo anterior, los cursos ofrecerán herramientas y nuevas formas de apoyo al ambiente laboral en la institución para que facilite la guía y realización de las diferentes actividades.



Esquema de Desarrollo para el Diseño del Programa

Para ello se realizó una búsqueda exhaustiva, revisión y selección de los siguientes materiales:

- Diseño curricular para saber el tipo más adecuado para la propuesta de capacitación.
- Información de contenidos para poder ligarlos con las necesidades concretas de capacitación.
- Didáctica, comunicación y psicología del adulto para el diseño de estrategias didácticas.
- Selección de actividades y materiales.
- Secuenciación y tiempos.

A continuación se explicarán algunos puntos importantes respecto a la estrategia didáctica que se seguirá para la elaboración de estos programas. Para lo cual se definirá el concepto de estrategia didáctica:

" . . . se concibe como aquel acto de planear, organizar, seleccionar, decidir y disponer todos los elementos que hacen posible la puesta en marcha del proceso enseñanza – aprendizaje, tales como: objetivos, contenidos, actividades o situaciones de aprendizaje, evaluación, etc". (46)

Una vez teniendo en claro este concepto tan importante es necesario comenzar a explicar la metodología correspondiente a cada curso; es decir cómo fue que se seleccionaron y se desarrollaron los aspectos que intervienen en la estrategia didáctica y que se mencionaron anteriormente.

3.2. Diseño del Programa de Relaciones Humanas.

El primer paso para diseñar un programa de capacitación, es identificar las necesidades que lo generan, y el tipo de aprendizaje en el que se requiere profundizar con la capacitación.

Capacitación {
Sabe (*Conocimientos*)
Puede (*Habilidades*)
Quiere (*Actitudes*)

Definición de los objetivos de aprendizaje.



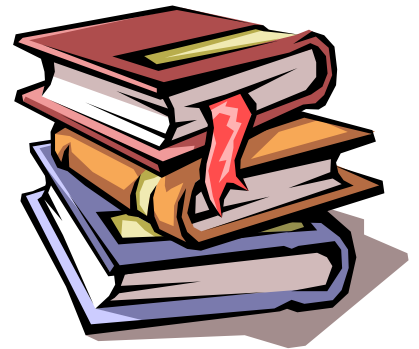
Los objetivos se plantearon a partir de las características de los participantes y de sus necesidades. Se incluyen los propósitos del curso y los aprendizajes que se pretenden lograr en los participantes durante el mismo.

Selección y organización de los contenidos de aprendizaje.

Son el conjunto de saberes a impartir durante un curso es decir la *información* que se proporcionará a los participantes; se consideran la base fundamental para la elaboración de un programa y fueron elegidos con base en los siguientes criterios:

(46) MORAN OVIEDO, Porfirio. Instrumentación didáctica. Conceptos generales, en: Fundamentación de la Didáctica. México: Gernika 7ª. Ed., Tomo I, 1997. pp. 159.

- Las temáticas del curso debían responder a las necesidades de los participantes.
- Adecuarse a su nivel cultural y a su contexto social.
- Responder al objetivo planteado inicialmente en el curso.
- Responder a las políticas de la institución.
- Tomar en cuenta el tiempo de que se dispone para cumplir los objetivos del curso.



Selección y diseño de actividades de aprendizaje.

Son las situaciones en las que se integran objetivos, contenidos, procedimientos, técnicas y recursos didácticos se preparan con el propósito de que los participantes relacionen el contenido de aprendizaje con la práctica, refuercen lo aprendido y desarrollen las habilidades necesarias. Se seleccionaron tomando en cuenta:

- El número de participantes.
- Los conocimientos previos para que de esta manera se logre un aprendizaje realmente significativo, el cual es el sustento de este trabajo.



Deben ser actividades que engloben diferentes formas de aprendizaje como son: la lectura, la observación, discusión, análisis, etc.; además de manejar diversos recursos bibliográficos, audiovisuales y ejemplos reales.

Selección y diseño de materiales.

Son todos los recursos técnicos y humanos que apoyan el desarrollo de las actividades y de los contenidos. Para la selección de estos se tomo en cuenta:

Contenidos.

Tiempo.

Instalaciones.

Número de integrantes.



Actividades.

Durante el curso de Relaciones Humanas se manejará material de audio, es decir, la música jugará un papel importante para el logro de los objetivos de cada sesión ya que la finalidad en la utilización de este recurso es propiciar un ambiente agradable, cálido, tranquilo y que permita el mejoramiento de las relaciones humanas.

Otros materiales que se utilizarán durante el curso son:

- Material reciclable
- Acetatos.
- Rotafolio.

Estimación del tiempo.

Se realizó en horas y minutos necesarios para el tratamiento y aprendizaje de cada tema, así como de las diferentes actividades que realizarán los participantes en cada una de las sesiones.



El curso tendrá una duración de 20 horas, divididas en 10 sesiones de 2 horas cada una. Se consideró también el tiempo que requieren las actividades de inicio (Bienvenida, presentación e integración de los participantes y del instructor), desarrollo y cierre del curso (Evaluación final y reconocimiento de logros).

Proceso de Evaluación



Se realizarán sólo pequeños cuestionarios por parte del instructor al término de las actividades que éste considere pertinentes, además de la realización de un ejercicio al final del curso para integrar los conocimientos adquiridos a lo largo de este.

Al término del programa de capacitación se le otorgará a cada participante un formato de evaluación que englobe los principales aspectos que caracterizaron el desarrollo del curso como son:

- Instructor
- Contenidos
- Material
- Instalaciones
- Evaluación

Lo anterior con la finalidad de contar con los elementos necesarios para poder mejorar o ampliar el curso y alcanzar los objetivos planteados tanto por el participante, el instructor y la institución.

3.3. Diseño del Programa de Trabajo en Equipo.

La estrategia didáctica del curso de trabajo en equipo, se diferencia de la anterior sólo en los siguientes puntos:

El curso de trabajo en equipo se basará principalmente en la puesta en práctica de técnicas para mejorar dicha situación; por lo tanto cabe mencionar que este curso será mucho más dinámico y no tan reflexivo como el de relaciones humanas.

Tanto objetivos, contenidos, actividades, material y tiempo fueron elaborados con base a los mismos criterios mencionados para el curso de relaciones humanas.

Procedimientos de elaboración.

Un programa de capacitación debe elaborarse considerando los siguientes criterios:

- Debe ser elaborado por un experto en el área, por lo tanto se tuvo que investigar acerca de todos aquellos temas que correspondan a cada curso para poder facilitar el manejo de los mismos.
- Se partió de una necesidad concreta, es decir, de los resultados obtenidos en la entrevista y la observación participativa.
- La necesidad se debe relacionar con el objetivo general del curso.
- Se debe recavar la información mínima para saber: a quién va dirigido, tiempo promedio del curso, principales problemas, modalidad, recursos financieros y materiales, la facilidad de materiales y el lugar.

A partir de la modalidad se definen los contenidos y las actividades a realizar para cubrir el objetivo general.

Contenido de los programas:

- Nombre del curso y del instructor y/o de quien lo elaboró.
- Introducción.
- Objetivo general,
- A quien va dirigido.
- Duración.
- Modalidad.
- Listado de temas generales.
- Actividades.
- Técnicas
- Recursos.
- Tiempo.
- Evaluación.

Nota: se incluye formato.



CAPÍTULO IV. Propuesta
Guía de Instrucción para los Programas:
Trabajo en Equipo
Relaciones Humanas

**SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN
SOCIAL**

SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

- **NOMBRE DEL CURSO:** Trabajo en Equipo
- **ELABORARON:**
 - ✓ Lorena Rodríguez Díaz.
 - ✓ Naylea Abigail Olmos Flores.
 - ✓ Virginia Ponce Díaz.

- **OBJETIVO GENERAL:** El participante reconocerá la trascendencia de su participación en cualquier actividad a fin de mejorar el ambiente donde se desenvuelve.
- **DIRIGIDO A:** Mandos medios y Personal Operativo de la Subdirección de Capacitación De la Secretaria del Trabajo y Previsión Social.
- **DURACIÓN:** 20 horas
- **MODALIDAD:** Curso-taller.

INTRODUCCIÓN

¿Sabes?

Actualmente las empresas en nuestro país solicitan personal calificado no sólo para desempeñarse eficientemente en su trabajo técnico, sino que también solicitan personal que sea capaz de poder mantener buenas relaciones con las personas con quienes convive.

Es por ello que con el objetivo de facilitar el logro del último aspecto mencionado anteriormente, se presenta este manual de trabajo en equipo, cuya meta final es que todos los miembros del equipo trabajen de forma colaborativa y coordinadamente aprovechando las contribuciones de cada quien, evitando que solo algunos participen colaborando entre sí o lo que es peor que cada quien trabaje para sí mismo y no para el grupo.

Por tal motivo este es un manual cuya estructura permite que los integrantes de un grupo puedan hacer relucir experiencias, para transformarlas en aprendizaje. En este caso las experiencias de aprendizaje están dirigidas a mejorar el trabajo en equipo que se da dentro de tu organización. Aquí comprenderás los enormes beneficios que trae consigo el aprender a trabajar en equipo.

Recuerda
"idos cabezas piensan mejor que una!"

OBJETIVO GENERAL:

Los participantes reconocerán la trascendencia de su participación en cualquier actividad a fin de mejorar el ambiente donde se desenvuelve.

CARACTERÍSTICAS DEL CURSO

A continuación se presentan las condiciones necesarias que le permitirán lograr los objetivos de aprendizaje:

1. **Puesto al que va dirigido:** A todo el personal de Mandos medios y operativo de la Subdirección de Capacitación.
2. **Área del aprendizaje:** (Cognoscitiva). Es importante que el personal de transporte aprenda en un ambiente vivencial los conceptos y la base teórica de este curso con el fin de alcanzar su aplicación para mejorar el desempeño tanto individual como grupal.
3. **Metodología a utilizar:** El curso es teórico práctico, se utilizarán diversas técnicas y ejercicios grupales, así como la técnica expositiva con el apoyo de acetatos.
4. **Duración:** 20 horas.
5. **Número de sesiones:** 10
6. **Límite de participantes:** Hasta 20 personas.

REQUERIMIENTOS

Para realizar favorablemente esta experiencia de aprendizaje se deben tomar en cuenta los siguientes requisitos:

1. **Requisitos de admisión:** El curso es dirigido a todo el personal del área de la subdirección de capacitación..
 2. **Requisitos de operación:** La asistencia debe cubrirse en un 100% y participar activamente en el curso.
 3. **Requisitos de instrucción:** Es necesario que el instructor cuente con experiencia como instructor en el área de Desarrollo Humano y conocer e interpretar correctamente los conocimientos que lo sustenten.
- 4. Materiales:**
- Aula con mobiliario en buenas condiciones con ventilación e iluminación adecuadas.
 - Rota folió.
 - Pintarrón
 - Monitor y equipo de video.
 - Proyector de acetatos.
 - Acetatos.

Sección V. Análisis estructural de las metas de instrucción

ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LAS METAS DE INSTRUCCIÓN

Esta sección servirá, para identificar los conocimientos, habilidades y actitudes específicas que harán posible el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y además, establecer la relación con los objetivos laborales.

| | |
|----------------------|--|
| META | Incrementar la participación de todos los miembros del equipo de trabajo en un ambiente cordial. |
| Conocimientos | Liderazgo, Respeto, Comunicación, Roles, Conocimiento individual. |
| Habilidades | Observación en el desempeño individual y grupal, cooperación y apoyo grupal, adaptación en diferentes grupos de trabajo. |
| Actitudes | Rapidez, eficacia, eficiencia, respeto, participación, dinamismo. |

MÓDULO I. LA UNIÓN HACE LA FUERZA

TEMAS:

1. Diferencia entre grupo y equipo de trabajo.
2. Ventajas del trabajo en equipo.
3. Liderazgo.

MODULO II. ACTOR Y CÓMPLICE

TEMAS:

1. Pertenencia.
2. Roles.
3. Comunicación.
4. Responsabilidad.

Guía de Instrucción Trabajo en Equipo

Guía Didáctica

| | |
|---|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Trabajo en Equipo. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Diferencia entre grupo y equipo de trabajo y Ventajas del trabajo en equipo. | # DE SESIÓN: PRIMERA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|--|--|------------|
| 1. Presentación | 1. Presentación del curso a cargo del coordinador del área de capacitación. | 1. Ninguno | 1. 5 min. |
| 2. Ejercicio "Expectativas". | 2. Cada participante desarrolla un cuestionario de expectativas (ver técnica 1). | 2. Rotafolio, Hojas y plumones | 2. 20 min. |
| 3. Reglas del juego | 3. Presenta al grupo la lámina con dibujos que representen las reglas de juego. | 3. Rotafolio con dibujos. | 3. 10 min. |
| 4. Ejercicio " <i>Ganen lo más que puedan</i> ". | 4. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 2). | 4. Hojas de rotafolio, plumones. | 4. 40 min. |
| 5. Conclusiones del ejercicio. | 5. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia. | 5. Ninguno | 5. 15 min. |
| 6. Ejercicio " <i>La cadena</i> ". y cierre. | 6. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 3). | 6. Periódico, pegamento, cinta adhesiva. | 6. 30 min. |

Guía Didáctica

| | |
|---|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Trabajo en Equipo. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Liderazgo. | # DE SESIÓN: SEGUNDA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|---|-------------|
| 7. Bienvenida del grupo. | 7. Armonizar con música. | 7. CD y grabadora. | 7. 5 min. |
| 8. Ejercicio " <i>Destrucción y Construcción del mundo</i> ". | 8. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 4). | 8. Gafetes con el nombre de los personajes. | 8. 30 min. |
| 9. Conclusiones del ejercicio. | 9. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia. | 9. Ninguno | 9. 20 min. |
| 10. Ejercicio " <i>Largo, picudo y con pestañas</i> ". | 10. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 5). | 10. Reglas, lápices, resistol, plantillas. | 10. 40 min. |
| 11. Conclusiones del ejercicio. | 11. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia. | 11. Ninguno | 11. 20 min. |
| 12. Cierre de la sesión. | 12. Despedir al grupo. | 12. Ninguno | 12. 5 min. |

Guía Didáctica

| | |
|---|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Trabajo en Equipo. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Pertenencia y Roles | # DE SESIÓN: TERCERA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|--|-------------|
| 13. Recepción del grupo. | 13. Dar la bienvenida al grupo, ofrecer un dulce. | 13. Dulces. | 13. 5 min. |
| 14. Introducción | 14. Comentar brevemente sobre la pertenencia con nuestros equipos de trabajo. | 14. Ninguno | 14. 20 min. |
| 15. Ejercicio " <i>La flor</i> ". | 16. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 6). | 15. Papel crepé de colores, tijeras y pegamento. | 15. 45 min. |
| 16. Conclusiones del ejercicio y cierre de la sesión. | 16. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia y da un breve comentario retomando las participaciones. | 16. Ninguno | 16. 20 min. |
| 17. Ejercicio " <i>Prosopón</i> " y cierre. | 17. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 7). | 17. Cartoncillo blanco y plumones. | 17. 30 min. |

Guía Didáctica

| | |
|---|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Trabajo en Equipo. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Comunicación y Responsabilidad | # DE SESIÓN: CUARTA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|--|------------------------------|-------------|
| 18. Inicio de la sesión. | 18. Recibir al grupo. | 18. Ninguno. | 18. 5 min. |
| 19. Ejercicio grupal <i>Pegar previamente debajo de las sillas las letras que integran la palabra comunicación</i> | 19. Pedir a los participantes que las busquen y pasen al frente y formen la palabra. | 19. Letras de papel a color. | 19. 15 min. |
| 20. Ejercicio <i>“Comunicación en uno y otro sentido”.</i> | 20. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 8). | 20. Hoja de instrucciones. | 20. 30 min. |
| 21. Conclusiones del ejercicio. | 21. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia. | 21. Ninguno | 21. 15 min. |
| 22. Ejercicio <i>“Atención y planeación”.</i> | 22. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 9). | 22. Hojas con instrucciones. | 22. 25 min. |
| 23. Conclusiones del ejercicio y cierre de la sesión. | 23. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia y comenta acerca de los temas. | 23. Ninguno | 23. 20 min. |

Guía Didáctica

| | |
|---|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Trabajo en Equipo. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Comunicación y Roles | # DE SESIÓN: QUINTA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|--|---|-------------|
| 24. Inicio de la sesión. | 24. Llevar a cabo la actividad: malabares (ver descripción anexa, técnica 10) | 24. Pelotas de colores suaves. | 24. 10 min. |
| 25. Introducción. | 25. Explicar la importancia de la comunicación en nuestro trabajo | 25. Ninguno | 25. 10 min. |
| 26. Ejercicio "Supervivencia en el desierto". | 26. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 11). | 26. Hojas de trabajo por equipo. | 26. 40 min. |
| 27. Conclusiones del ejercicio. | 27. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia. | 27. Ninguno | 27. 10 min. |
| 28. Ejercicio "las 1000 y una prendas". | 28. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 12). | 28. Muñecos, papel china, confeti, listones, pegamento. | 28. 40 min. |
| 29. Conclusiones del ejercicio y cierre de la sesión. | 29. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia y comenta acerca de los temas. | 29. Ninguno | 29. 10 min. |

Guía Didáctica

| | |
|---|---------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Trabajo en Equipo. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Pertenencia y Liderazgo. | # DE SESIÓN: SEXTA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|---|------------------------------|-------------|
| 30. Ejercicio " <i>Como la palma de mi mano</i> ". | 30. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 13). | 30. Hojas blancas y lápices. | 30. 15 min. |
| 31. Conclusiones del ejercicio. | 31. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia y lo relaciona con la pertenencia hacia el grupo. | 31. Ninguno | 31. 15 min. |
| 32. Ejercicio " <i>Carta anónima</i> ". | 32. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 14). | 32. Hojas blancas y lápices. | 32. 25 min. |
| 33. Conclusiones del ejercicio. | 33. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia. | 33. Cartas. | 33. 25 min. |
| 34. Ejercicio " <i>Pescados</i> ". | 34. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 15). | 34. Papel bond y gises. | 34. 30 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--------------------------|------------------------|-------------|-------------|
| 35. Cierre de la sesión. | 35. Despedir al grupo. | 35. Ninguno | 35. 10 min. |
|--------------------------|------------------------|-------------|-------------|

| | |
|--|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Trabajo en Equipo. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Trabajo en equipo y Comunicación. | # DE SESIÓN: SÉPTIMA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|--------------------------------|-------------|
| 36. Recibir al grupo. | 36. Pedir que sin ver a sus compañeros digan su nombre, de quien lo recuerden. | 36. Sillas. | 36. 15 min. |
| 37. Ejercicio grupal. | 37. Cada participante escribe en el pintarrón la importancia de trabajar en equipo. | 37. Pintarrón y plumones. | 37. 20 min. |
| 38. Ejercicio " <i>Días de la semana</i> ". | 38. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 16). | 38. Sobres, letras de colores. | 38. 50 min. |
| 39. Conclusiones del ejercicio. | 39. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia y retoma lo que escribieron en el pintarrón, pide que lo relacionen y concluye con un comentario. | 39. Pintarrón. | 39. 25 min. |
| 40. Cierre de la sesión. | 40. Despide al grupo, ambienta con música. | 40. CD y grabadora. | 40. 10 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Trabajo en Equipo | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Liderazgo. | # DE SESIÓN: ÓCTAVA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|---------------------------|-------------|
| 36. Recibir al grupo. | 36. Ejercicio de los múltiplos de 3. | 36. Ninguno. | 36. 15 min. |
| 37. Ejercicio grupal. | 37. Cada participante escribe en el pintarrón el significado de la palabra liderazgo. | 37. Pintarrón y plumones. | 37. 20 min. |
| 38. Ejercicio " <i>Recursos desiguales</i> ". | 38. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 17). | 38. Piezas de colores. | 38. 50 min. |
| 39. Conclusiones del ejercicio. | 39. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia y retoma lo que escribieron en el pintarrón, pide que lo relacionen y concluye con un comentario. | 39. Pintarrón. | 39. 25 min. |
| 40. Cierre de la sesión. | 40. Despide al grupo, ambienta con música. | 40. CD y grabadora. | 40. 10 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Trabajo en Equipo | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Trabajo en equipo. | # DE SESIÓN: NOVENA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---------------------------------|---|---------------------------|-------------|
| 36. Recibir al grupo. | 36. Ejercicio de los múltiplos de 3. | 36. Ninguno. | 36. 15 min. |
| 37. Ejercicio grupal. | 37. Cada participante escribe en el pintarrón el significado de la palabra liderazgo. | 37. Pintarrón y plumones. | 37. 20 min. |
| 38. Ejercicio "Diligencias". | 38. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 18). | 38. Hojas blancas. | 38. 50 min. |
| 39. Conclusiones del ejercicio. | 39. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia y retoma lo que escribieron en el pintarrón, pide que lo relacionen y concluye con un comentario. | 39. Pintarrón. | 39. 25 min. |
| 40. Cierre de la sesión. | 40. Despide al grupo, ambienta con música. | 40. CD y grabadora. | 40. 10 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | |
|---|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Trabajo en Equipo. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Cierre del curso. | # DE SESIÓN: DÉCIMA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|--|---|-------------|
| 48. Recepción del grupo. | 51. Recibe al grupo con un obsequio final, si así lo desea (una pluma, una calcomanía, un dulce). | 51. Regalos. | 51. 10 min. |
| 52. Evaluación del taller. | 52. Pide a los participantes que busquen bajo su silla un símbolo, ya sea una estrella, una carita feliz o un sol; formar los equipos de acuerdo al símbolo; explica que el equipo de las estrellas evaluará los contenidos del curso, las caritas felices la participación del grupo y los soles evaluarán el desarrollo del curso. | 52. Símbolos. | 52. 45 min. |
| 53. Pide al grupo que hagan un círculo para la actividad de " <i>Regalo emoción</i> ". | 53. Proponer ejercicio de cierre. | 53. tarjetas, hojas blancas y plumones. | 53. 20 min. |
| 54. Cierre del taller. | 54. Entrega de diplomas por parte del personal de capacitación. | 54. Diplomas. | 54. 20 min. |

Descripción de Técnicas

Trabajo en Equipo

TEMA: Expectativas.

TÉCNICA: Cuestionario.

OBJETIVO: Definir y reconocer las expectativas de los participantes.

MATERIAL:

- Cuestionarios de expectativas, uno por participante.

DURACIÓN: 20 min.

PROCEDIMIENTO:

- Entregar a cada participante un cuestionario, sin mencionar de qué se trata, pedir que lo resuelvan individualmente y eviten comentarios.
- Indicar que solo cuentan con 10 minutos para resolverlo.
- Al finalizar escoger algunos cuestionarios al azar y compartirlos.
- Sacar conclusiones.

Cuaderno de descripción de técnicas

TÉCNICA 2

TEMA: Diferencia entre grupo y equipo de trabajo.

TÉCNICA: Ganen lo más que puedan.

OBJETIVO: Reconocer la diferencia que existe entre un grupo y un equipo de trabajo.

MATERIAL:

- Hojas de rotafolio e instrucciones.

DURACIÓN: 40 min.

PROCEDIMIENTO:

- Dividir al grupo en 4 equipo, entregar hoja con las siguientes instrucciones.
- El instructor debe estar atento al desarrollo y registrar los resultados.

DINAMICA DE LAS “ X “ y “ Y “

| TIRADA | EQUIPO 1 | EQUIPO 2 | EQUIPO 3 | EQUIPO 4 |
|--------------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| 1. | | | | |
| 2. | | | | |
| 3. | | | | |
| 4. | | | | |
| 5. (AUMENTAR 3 PUNTOS A LA TIRADA) | | | | |
| 6. | | | | |
| 7. | | | | |
| 8. (AUMENTAR 5 PUNTOS A LA TIRADA) | | | | |
| 9. | | | | |
| 10. (AUMENTAR 10 PUNTOS A LA TIRADA) | | | | |

Cuaderno de descripción de técnicas

| | |
|------------|---------------------------|
| <u>4 X</u> | < TODOS GANAN 1 PUNTO > |
| 3 X | < PIERDEN 1 PUNTO > |
| 1 Y | < GANAN 3 PUNTOS > |
| 2 X | < GANAN 2 PUNTOS > |
| 2 Y | < GANAN 2 PUNTOS > |
| 1 X | < PIERDEN 3 PUNTOS > |
| 3 Y | < GANAN 1 PUNTO > |
| 4 Y | < TODOS PIERDEN 1 PUNTO > |

- LA TABLA NOS DEBE DAR AGANAR 100 PUNTOS TOTALES
- SUMAR LOS POSITIVOS Y RESTAR LOS NEGATIVOS
- SOLUCION TODOS DEBEN JUGAR A “ X “
- HAY TRES VECES DE OPCION DE MANDAR A LOS EQUIPOS PARA PLATICAR Y CONSEGUIR UN ACUERDO

TEMA: Ventajas del trabajo en equipo.

TÉCNICA: La cadena

OBJETIVO: Reconocer las ventajas de trabajar el equipo.

MATERIAL:

- Papel periódico.
- Clips, pegamento, masquin tape o diurex.

DURACIÓN.

- 45 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- Repartir el material a cada participante, mientras se les va explicando o que van a realizar con el.
- Pedir que formen una cadena con el periódico lo más larga y resistente posible en un tiempo de 5 minutos.
- Al pasar el tiempo revisar algunas de las cadenas y mostrar el alcance, la resistencia y la manera de formarlas.
- Pedir al grupo que forme equipos de 5 personas y se reúnan en cada esquina del salón.
- Dar más periódico y pedir que realicen lo mismo pero ahora en conjunto.
- Concluir ¿cómo se sintieron?, ¿qué diferencia hay entre trabajar individualmente y en equipo?, ¿cuáles son los beneficios?, ¿cuáles son las dificultades?, ¿se debe trabajar en equipo?

TEMA: Liderazgo

TÉCNICA: Destrucción y construcción del mundo.

OBJETIVO: Observar los diferentes tipos de liderazgo que se pueden ejercer en una situación específica.

MATERIAL:

- Un salón amplio para que el grupo trabaje con independencia.

DURACIÓN.

- 30 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- El instructor lee el siguiente mensaje:

“Una inmensa catástrofe ha asolado la tierra. Dentro de 30 minutos el globo terráqueo se verá destruido por completo. De la inmensa multitud de los habitantes, tan solo restan nueve personas. Una nave espacial que nada más cuenta con capacidad para cinco plazas, espera para transportar a los sobrevivientes a un lejano planeta, donde podrán iniciar una nueva civilización. La tarea del grupo consiste en determinar, dentro del tiempo señalado, quienes ocuparán los únicos lugares disponibles y por qué”

- El grupo se comprende por (los papeles se sortean):

Un sacerdote, Un juez, Un policía, Un esposo, Una esposa embarazada, Una vedette, Un estudiante, Un agricultor, Una maestra.

- Se distribuye al grupo en equipos de nueve personas.
- Después de leído el mensaje, se supone que la nave ha llegado a su destino. El trabajo de los ocupantes es decidir cómo va a vivir.
- Los que permanecen en la tierra descubren que no va a desaparecer y deben decidir cómo van a vivir en adelante.
- Finalmente se discute el ejercicio.

TEMA: Liderazgo.

TÉCNICA: Largo, picudo y con pestañas.

OBJETIVO: Determinar las ventajas de ser un líder dentro del equipo de trabajo.

MATERIAL:

- Salón amplio.
- Para cada equipo de tres personas: tres vendas, una regla, un lápiz, pegamento adhesivo y una plantilla de cartoncillo de un octaedro recortado sin remarque de pestañas.
- Un plano para que el facilitador de las instrucciones.

DURACIÓN

- 40 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- Formar equipos de tres.
- Entregar solo las vendas.
- Cada equipo debe elegir a quién se le vendará la boca para que no hable, a quien se le amarrarán las manos a la espalda para que no intervenga y quien será vendado de los ojos para no ver.
- Ya vendados, el facilitador pide que salgan (junto con él) quienes no podrán hablar para darles instrucciones especiales sobre la tarea que van a desempeñar.
- Mostrarles la plantilla y el plano en donde se explique gráficamente todos los dobleces y el producto terminado que se desea.
- Iniciar el ejercicio al mismo tiempo.
- Conclusiones.

INSTRUCCIONES PARA EL PARTICIPANTE.

Siga al pie de la letra las siguientes instrucciones:

- a) Sólo pueden tocar el material para realizar el octaedro las personas que tengan los ojos vendados.
- b) Los que pueden hablar, tendrán que dar las instrucciones a las personas que estén amarradas de las manos y éstos a su vez, transmitirlos a los vendados de los ojos. Se permite cualquier medio de comunicación siempre y cuando no se toque el material, pues la tarea debe realizarla solo el participante ciego.
- c) No se le pueden dirigir las manos al participante ciego.
- d) El pegamento se debe aplicar cuando el octaedro ya esté armado.

TEMA: Pertenencia.

TÉCNICA: La flor.

OBJETIVO: Reconocer el grado de pertenencia con nuestro equipo de trabajo.

MATERIAL:

- Salón amplio.
- Papel crepé de colores
- Pegamento y tijeras.

DURACIÓN

- 45 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- Acomodar al grupo en forma de círculo.
- Entregar solo hojas de colores en forma de pétalos.
- Cada participante debe escribir en el número de pétalos que le corresponden una cualidad o característica de su equipo de trabajo (positiva o negativa).
- Al finalizar cada quien pasa a la pared donde se haya pegado el gran tallo a pegar sus pétalos para formar una flor.
- Al finalizar revisarla y mostrarles el resultado.
- Conclusiones.

TEMA: Roles.

TÉCNICA: Prosopón.

OBJETIVO: Identificar el rol que los demás perciben de mí.

MATERIAL:

- Una máscara de cartoncillo para cada participante en color blanco.
- Marcadores de colores.

DURACIÓN.

- 90 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- Entregar las máscaras e indicar donde se encuentran los plumones.
- Se les pide que maquillen la máscara del personaje que cotidianamente representan.
- Mencionar que lo que importa no son las habilidades para dibujar sino lo representativo que sea el decorado.
- Se les pide que al reverso maquillen la máscara del personaje que desearían ser.
- Al terminar de maquillar las dos caras, deben explicar porque escogieron esos roles, que beneficios han tenido, etc.
- Conclusiones.

TÉCNICA 8

TEMA: Comunicación

TÉCNICA: Comunicación en uno y otro sentido.

OBJETIVO: Identificar el estilo de comunicación utilizado por el equipo de trabajo.

MATERIAL:

- Un salón suficientemente iluminado, amplio y con mesas para que los participantes trabajen eficientemente.
- Una hoja con el dibujo A
- Una hoja con el dibujo B
- Dos hojas de papel y un lápiz para cada participante
- Un pizarrón

DURACIÓN.

- 30 minutos.

PROCEDIMIENTO:

Primera etapa:

- A un voluntario se le da la hoja con el dibujo A, el cual tendrá que describirlo al grupo. Debe hacerlo con toda exactitud, medidas, colocación, puntos, etc.
- Solamente el voluntario puede hablar en voz alta y clara. Debe colocarse de espaldas a los participantes cuidando de que no le vean el dibujo.
- Ningún participante puede hablar, preguntar, hacer ruido, o cualquier tipo de expresiones.
- 10 minutos deberán ser utilizados como máximo para ésta primera etapa.

Cuaderno de descripción de técnicas

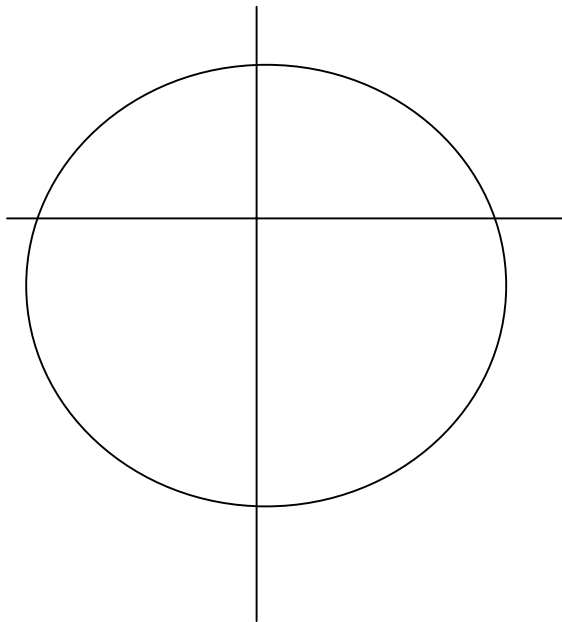
Segunda etapa:

- Se le entrega la hoja con el dibujo B al voluntario el cual vuelve a narrarlo al grupo con toda exactitud.
- Se coloca de frente al grupo. Dos participantes pueden hacer toda clase de preguntas que considere necesarias.
- 15 minutos deberán ser utilizados como máximo para la segunda etapa.

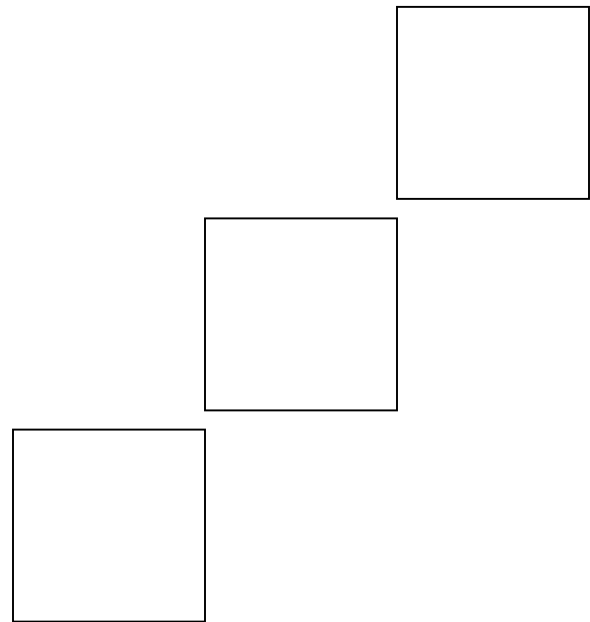
Tercera etapa:

- Se compara el tiempo usado en el primero y segundo dibujo.
- Se comparan los dibujos del grupo con los originales para mostrar los aciertos entre el primer sistema de comunicación y el segundo.
- Se compara la vivencia del grupo en el primero y segundo dibujo.
- Se hace una reflexión teórica sobre las ventajas y desventajas de cada sistema, así como de los estereotipos de la comunicación.

DIBUJO A



DIBUJO B



TEMA: Responsabilidad

TÉCNICA: Atención y planeación.

OBJETIVO: Identificar la atención que ponemos a nuestros compañeros.

MATERIAL:

- Hoja del ejercicio por participante.

DURACIÓN.

- 25 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- Entregar una hoja blanca a cada participante y un lápiz.
- Se les pide que pongan atención a las instrucciones que se les darán posteriormente.
- Mencionar que el trabajo se realiza individualmente y sin comentarios.
- Se les pide que quien finalice levante la mano para identificarlo.
- Revisar los ejercicios.
- Conclusiones.

Cuaderno de descripción de técnicas

HOJA DE INSTRUCCIONES.

1. Siempre hay que leer todas las cosas con cuidado antes de actuar.
2. Escriba su nombre arriba, en el ángulo superior derecho de esta hoja.
3. Rodee con un círculo la palabra "nombre" en la instrucción 2.
4. Dibuje cinco cuadros pequeños en el ángulo inferior izquierdo de esta hoja.
5. Escriba una X en cada uno de los cinco cuadros que ha dibujado.
6. Rodee con un círculo cada uno de los cuadros que ha dibujado.
7. Firme debajo del título de esta página.
8. Después del "+" escriba sí, sí, sí. +
9. Rodee con un círculo el número de la instrucción 7.
10. Escriba una X mayúscula en el ángulo inferior izquierdo de esta hoja.
11. Dibuje un triángulo alrededor de esta X mayúscula.
12. En el reverso de esta hoja multiplique 70 X 30.
13. Dibuje un círculo alrededor de la palabra "hoja" en la instrucción 4.
14. Pronuncie en voz alta su primer nombre de pila cuando llegue a esta instrucción
15. Si cree que hasta ahora se ha atendido correctamente a las instrucciones diga "sí" en voz alta.
16. Sume $107 + 278$ en el reverso de esta hoja.
17. Rodee con un círculo el resultado de esta suma.
18. Cuente con voz muy alta; 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10.
19. Diga en voz alta "soy el mejor que se atiene a las instrucciones".
20. Ahora que ha terminado de leer cuidadosamente estas instrucciones, lleve a cabo solamente las instrucciones 2 y 3.

TEMA: Integración

TÉCNICA: Malabares

OBJETIVO: Propiciar un ambiente de armonía y dinamismo.

MATERIAL:

- Pelotas de colores suaves de goma.

DURACIÓN.

- 10 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- Acomodar al grupo en parejas y posteriormente de frente, utilizar todo el espacio posible.
- Se les pide que pongan atención a las instrucciones que se les darán posteriormente.
- Mencionar que el trabajo debe realizarse con precaución.
- Se pide que ya colocados frente a frente se avienten las pelotas unos a otros con la mano derecha solamente.
- Conclusiones.

TEMA: Comunicación

TÉCNICA: Supervivencia en el desierto.

OBJETIVO: Observar el desarrollo de la comunicación como factor importante para el trabajo en equipo.

MATERIAL:

- Pelotas de colores suaves de goma.

DURACIÓN.

- Salón amplio, o bien un lugar abierto.
- Papel y lápiz.

PROCEDIMIENTO:

El instructor deberá leer la información que señala el problema al que se enfrentan.

"Son aproximadamente las 10:00 a.m. de un día de julio y usted acaba de estrellarse en una avioneta bimotor en el desierto de Sonora al noreste de la República Mexicana. La avioneta conteniendo los cuerpos del piloto y copiloto está completamente quemada; solo queda el armazón. Nadie del resto de los pasajeros está lastimado.

El piloto no pudo notificar a nadie la posición exacta en que se encontraban antes de ocurrir el accidente; sin embargo, por los paisajes que vieron antes de ocurrir éste, suponen que están 105 kms. Fuera del curso indicado en el plan del vuelo. Antes del accidente, el piloto les informó que se encontraban a unos 120 kms. Al sur de un pequeño poblado, el cual era el lugar habitado más cercano.

El terreno donde se encuentran es plano a excepción de unos cuantos cactus y pitahayas. El último reporte del tiempo indica que la temperatura alcanzará 43°C y ustedes están vestidos con ropas ligeras, como shorts, pantalones, camisas de manga corta, calcetines y zapatos.

Cuaderno de descripción de técnicas

Entre todos tienen un total de \$35.50 monedas sueltas y \$950.00 en billetes; un paquete de cigarros, una pluma atómica y todos tienen pañuelo."

- En la siguiente hoja encontrará una lista de los 15 objetos que quedaron en buenas condiciones. La tarea consiste en:
- TRABAJO INDIVIDUAL
- Ordenarlos de acuerdo con su importancia para poder sobrevivir. Coloque el número 1 en el objeto que considere más importante, el número 2 en el siguiente, etc.; y el 15 en el menos importante. (15 minutos)
- TRABAJO DE GRUPO:
- Su grupo deberá tomar una decisión en equipo, es decir, en colaboración. Todos los miembros del grupo deberán de tratar de llegar a una decisión de grupo. Por lo tanto, la elección de cada uno de los 15 objetos deberá ser acordada por todos y cada uno de los miembros del equipo, antes de tomar la decisión definitiva. (Una hora).

HOJA DE TRABAJO INDIVIDUAL

| | Respuesta |
|---|-----------|
| 1. Linterna (4 baterías) | _____ |
| 2. Cuchillo (tipo navaja) | _____ |
| 3. Mapa aéreo seccional del área | _____ |
| 4. Impermeable de plástico (gde.) | _____ |
| 5. Compás magnético | _____ |
| 6. Baumanómetro (instrumento para medir la presión sanguínea) | _____ |
| 7. Pistola calibre 45 (cargada) | _____ |
| 8. Paracaídas (rojo y blanco) | _____ |
| 9. Botella con tabletas de sal (1000) | _____ |
| 10. Un litro de agua por persona | _____ |
| 11. Un libro titulado "Animales Comestibles del Desierto" | _____ |
| 12. Un par de lentes para el sol por persona. | _____ |
| 13. Dos litros de Vodka (180°) | _____ |
| 14. Un abrigo por persona | _____ |
| 15. Un espejo para cosméticos | _____ |

TEMA: Roles.

TÉCNICA: Las 1000 y una prendas.

OBJETIVO: Definir y reconocer los roles que se juegan en equipo de trabajo.

MATERIAL:

- Dos muñecos de cartón de aproximadamente 90 cms. cada uno.
- Material de reciclaje como: pedazos de papel de diferentes colores, plumas, confeti, telas, botones, revistas, unicel, cartón, plástico, sopas, espiguilla, listón, estambre, etc.
- Tijeras y pegamento.
- Prendas en periódico para los muñecos:
 - Hombre: camisa, corbata, cinturón, pantalón, calcetines, zapatos, sombrero, portafolios.
 - Mujer: Blusa, falda, calcetas, zapatos, suéter, bolsa, moño.

DURACIÓN: 35 min.

PROCEDIMIENTO:

- Colocar el material en dos cajas sobre la mesa de trabajo de cada equipo.
- Formar dos equipos, cada uno debe nombrar un observador el cual leerá las instrucciones.
- Mencionar que el tiempo para la actividad será de 15 minutos.
- Al terminar el tiempo, pedir a los observadores que den sus conclusiones acerca del desarrollo del trabajo del equipo en un tiempo máximo de 10 min.

INSTRUCCIONES PARA EL PARTICIPANTE.

OBSERVADOR.

- a) Reparte el material de izquierda a derecha, sacando prenda por prenda, cada participante debe tener una prenda al azahar.
- b) En la bolsa que dice "decoración" hay material con el que deben realizar la actividad; aclara que se tomará el material libremente, para ello colócalo en el centro de la mesa.
- c) Indica que cada quien decorará la prenda su gusto sin limite de materiales.
- d) Al terminar de decorar su prenda deben pasara a colocarla al muñeco para vestirlo.
- e) El tiempo para la actividad es de 20 minutos.
- f) Debes vigilar el trabajo del equipo y anotar como se organizaron en general ya que al final darás conclusiones.

TEMA: Actividad grupal

TÉCNICA: Como la palma de mi mano.

OBJETIVO: Romper el hielo e integrar al grupo.

MATERIAL:

- Hojas blancas.

DURACIÓN.

- 25 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- El instructor pide a los participantes que coloquen una hoja de papel tamaño carta frente a cada uno de ellos sobre la mesa y que coloquen su mano diestra encima de la misma con la palma de la mano hacia abajo, en contacto con el papel.
- Acto seguido, se les pide que con un lápiz tracen el contorno de su mano y que imaginen que están dejando la huella completa de la palma de su mano.
- Se les solicita que oculten la mano dibujada para que no la vean. Y entonces se les pide que tracen todas las líneas de la palma de su mano, hasta donde se acuerden para completar la huella.
- Se les da cierto tiempo y al terminar se puede comenzar la discusión con la pregunta de que si ¿realmente hay cosas que conocen como la palma de su mano?
- Para el procesamiento puede hacerse un análisis comparativo entre lo dibujado y lo real y las implicaciones de tales discrepancias.
- Se llega a conclusiones.

TEMA: Pertenencia.

TÉCNICA: La carta anónima.

OBJETIVO: Mostrar los sentimientos generados al interior del grupo.

MATERIAL:

- Hojas blancas.
- Lápices.

DURACIÓN.

- De 30 a 60 minutos.

PROCEDIMIENTO:

1. Se les pide a los participantes que anoten de forma anónima la forma en que se sienten y sienten al grupo de preferencia en letra mayúscula.
2. Dejar sus escritos en la mesa que indique el facilitador.
3. El facilitador toma los escritos y los revuelve para distribuirlos de nuevo y pide que los lean.
4. Se forman lo cuatro equipos de 5 personas para discutir las anotaciones.
5. Se obtienen conclusiones del grupo.

TEMA: Liderazgo.

TÉCNICA: Pescados.

OBJETIVO: Visualizar la toma de decisiones según el estilo de liderazgo.

MATERIAL:

- Salón amplio.
- Pizarrón y gis.
- Lápiz y papel.

DURACIÓN:

- De 20 a 30 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- Plantee al grupo el siguiente problema:

“ Un día en un lugar solitario, iban dos personas de camino; una llevaba 5 pescados y la segunda 3. A medio día se pusieron a comer, en el momento mismo en que se sentaban llegó otra persona que fue invitada a compartir los alimentos. Los pescados fueron partidos cada uno en tres partes; de este modo, a cada uno le tocaron 8 tercios de pescado.

Cuando acabaron de comer, la tercera persona se retiró dejándoles como agradecimiento a los dos primeros 8 monedas. ¿Cómo se repartieron los dos esas 8 monedas?”.

- Coloque en el centro de las mesas hojas blancas y lápices si es necesario.
- Indíqueles que cuentan con 10 minutos para ponerse de acuerdo en la solución del problema.
- Mencione que a partir del inicio de la resolución imaginen que usted está ausente.

TEMA: Comunicación.

TÉCNICA: Días de la semana.

OBJETIVO: Reconocer la importancia de la comunicación oral clara y precisa.

MATERIAL:

- 6 mesas.
- Cuatro sobres que contengan lo siguiente:
 - Sobre N.1: 12 letras **N**, 32 letras **E** en color rojo.
 - Sobre N.2: 24 letras **S**, 12 letras **M**, 12 letras **A** en color amarillo.
 - Sobre N.3: 12 letras **R**, 12 letras **I**, 8 letras **L**, 8 letras **U**, 4 letras **T** en color verde.
 - Sobre N.4: 4 letras **C**, 16 letras **O**, 4 letras **J**, 8 letras **V**, 4 letras **B**, 8 letras **D**, 4 letras **G** en color azul.
- Las tarjetas para las letras deben ser de 6 X 12 cms.

DURACIÓN.

- 90 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- Colocar a cada equipo en una esquina del salón.
- Pedir que formen con las diferentes tarjetas los siete días de la semana, con la condición de no poder hablar de un equipo a otro, para ello tendrán que intercambiar material a través de recados que serán entregados por el facilitador a los equipos en un tiempo máximo de 25 minutos.
- El máximo número de mensajes pro equipo es de 7.
- Entablar la discusión sobre los efectos de los recados mal enviados sin claridad.
- Conclusiones.

TEMA: Liderazgo

OBJETIVO: Mostrar el tipo de liderazgo que se ejerce al interior del equipo de trabajo.

TÉCNICA: Recursos desiguales

MATERIAL:

- 3 sobres diferentes con el siguiente contenido:
Sobre 1: Tijeras, 1 hoja blanca y 3 hojas rosas.
Sobre 2: Pegamento, 1 hoja blanca y 3 hojas verdes.
Sobre 3: Regla, 1 hoja blanca y 3 hojas amarillas.
Cada sobre tendrá su hoja de instrucciones.

DURACIÓN:

- 30 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- Invitar al grupo a formar tres equipos conformados desde 3 hasta 6 personas.
- Reparta los sobres a cada equipo.
- Indique que cada equipo debe realizar la tarea especificada en su sobre a costa de lo que sea necesario.
- No se debe utilizar ningún material que no sea el de los sobres.
- Los equipos deben iniciar al mismo tiempo.
- Ganará el equipo que cumpla a la perfección la tarea.
- Realizar una mesa redonda para sacar conclusiones.

INSTRUCCIONES PARA EL PARTICIPANTE. *

Lea cuidadosamente su hoja de instrucciones antes de empezar a efectuarlas.

El equipo deberá hacer lo siguiente:

1. Un cuadro de papel blanco de 12 cms. X 12 cms.
2. Un rectángulo de papel amarillo de 12 cms. X 6 cms.
3. Una cadena de papel con cuatro eslabones, cada uno de un color diferente.
4. Una pieza en forma de T en papel blanco y verde, de 15 cms. X 9 cms.
5. Una bandera de 12 cms. X 12 cms. De tres colores diferentes.

TEMA: Trabajo en equipo.

TÉCNICA: Diligencias.

OBJETIVO: Valorar la importancia del trabajo en equipo y sus ventajas.

MATERIAL:

- Hoja de instrucciones

DURACIÓN:

- 50 minutos.

PROCEDIMIENTO:

- Primera etapa individual por 10 minutos.
- Segunda etapa en equipo o equipos por 10 minutos.
- Entregar una hoja de instrucciones con la siguiente información:

Usted debe salir de su casa a las 9:15 hrs.; hacer una serie de diligencias y estar de regreso a las 13:00.

Para recorrer el camino de su casa a la estación, se tarda 30 minutos. La oficina donde debe pagar los impuestos cierra a las 10:00. Los comercios y el correo, cierran a las 12:00, y la panadería abre después de la 11.

El recorrido debe hacerse a pie. Las diligencias que debe hacer son las siguientes:

- 1) Llevar unos zapatos al zapatero;
- 2) Recoger una máquina de escribir en el taller;
- 3) Llevar un saco al sastre;
- 4) Mandar un paquete de 10 kgs. por correo;
- 5) Pagar los impuestos en la oficina;
- 6) Comprar \$2.00 de pan;

Cuaderno de descripción de técnicas

- 7) Comprar medio kilo de café;
- 8) Esperar a unos amigos que llegan en el tren a las 12:30 hrs.;
- 9) Comprar un libro;
- 10) Comprar $\frac{1}{4}$ de mantequilla en la lechería.

El plano indica la ubicación de los lugares donde tiene que hacer las diligencias. En las líneas numeradas de la siguiente hoja, escribirá al lado del número 1, el lugar donde le conviene ir primero; en el número 2, el segundo lugar al cual llegará, y así sucesivamente, hasta terminar todas las diligencias, teniendo cuidado y planeando bien su recorrido, para que a las 13:00 hrs. esté de regreso a su casa.

**SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN
SOCIAL**

SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

- **NOMBRE DEL CURSO:** Relaciones Humanas
- **ELABORO:**
 - Lorena Rodríguez Díaz.
 - Naylea Abigail Olmos Flores.
 - Virginia Ponce Díaz.

- **OBJETIVO GENERAL:** El participante valorará la importancia de vivir feliz y tranquilo en el ámbito laboral a través de una buena comunicación y sana interacción con quienes le rodean.
- **DIRIGIDO A:** Mandos medios y Personal Operativo de la Subdirección de Capacitación De la Secretaria del Trabajo y Previsión Social.
- **DURACIÓN:** 20 horas
- **MODALIDAD:** Curso-taller.

INTRODUCCIÓN

Actualmente el desarrollo de los procesos de trabajo dentro de las empresas mexicanas está severamente marcado por la influencia de la tecnología y de nuevas herramientas de trabajo que sin negarlo facilitan el desempeño del personal, pero que en cierto modo lo aíslan de sus compañeros y su equipo de trabajo debido al reemplazo de las máquinas por el hombre.

Por lo anterior consideramos necesario un avance no sólo en el aspecto técnico sino humano, es decir, mantener feliz y tranquilo al personal para conseguir mejores resultados, terminar con el modelo tradicional de trabajo donde sólo se favorecen los intereses propios, propiciar ambientes agradables que permitan un armónico desarrollo de las actividades lo cual se verá reflejado en los resultados, la calidad, la rapidez y el desarrollo del equipo de trabajo de manera integral.

Al hablar de un desarrollo integral en los equipos de trabajo nos referimos no sólo a contar con un mobiliario adecuado, material suficiente, espacio, etc, hacemos referencia la necesidad de entablar relaciones de trabajo sanas y constructivas que favorezcan tanto el ambiente físico como el clima laboral.

La propuesta que a continuación se presenta está encaminada a mejorar las relaciones humanas en los centros de trabajo y enriquecer el trabajo de cada uno de los miembros de equipo.

***Recuerda:
"¡Si soy feliz mi trabajo es mejor!"***

OBJETIVO GENERAL:

Los participantes valorarán la importancia de vivir feliz y tranquilo en el ámbito laboral, a través de una buena comunicación y sana interacción con quienes le rodean.

CARACTERÍSTICAS DEL CURSO

A continuación se presentan las condiciones necesarias que le permitirán lograr los objetivos de aprendizaje:

1. **Puesto al que va dirigido:** A todo el personal de Mandos medios y operativo de la Subdirección de Capacitación.
2. **Área del aprendizaje:** (Integral) Es importante que el personal aprenda en un ambiente vivencial los conceptos y la base teórica de este curso con el fin de alcanzar su aplicación para mejorar el desempeño tanto individual como grupal.
3. **Metodología a utilizar:** El curso es teórico práctico, se utilizarán diversas técnicas y ejercicios grupales, así como la técnica expositiva con el apoyo de acetatos.
4. **Duración:** 20 horas.
5. **Número de sesiones:** 10
6. **Límite de participantes:** Hasta 20 personas.

REQUERIMIENTOS

Para realizar favorablemente esta experiencia de aprendizaje se deben tomar en cuenta los siguientes requisitos:

1. **Requisitos de admisión:** El curso es dirigido a todo el personal del área de la subdirección de capacitación.
2. **Requisitos de operación:** La asistencia debe cubrirse en un 100% y participar activamente en el curso.
3. **Requisitos de instrucción:** Es necesario que el instructor cuente con experiencia como instructor en el área de Desarrollo Humano y conocer e interpretar correctamente los conocimientos que lo sustentan.

4. Materiales:

- Aula con mobiliario en buenas condiciones con ventilación e iluminación adecuadas.
- Rotafolió.
- Pintarrón
- Monitor y equipo de video.
- Proyector de acetatos.
- Acetatos.

Sección V. Análisis estructural de las metas de instrucción

ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LAS METAS DE INSTRUCCIÓN

Esta sección servirá, para identificar los conocimientos, habilidades y actitudes específicas que harán posible el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y además, establecer la relación con los objetivos laborales.

| | |
|----------------------|--|
| META | Entablar relaciones de trabajo sanas y productivas que permitan el desarrollo del equipo de trabajo. |
| Conocimientos | Clima laboral, Interacción, compañerismo y amistad. |
| Habilidades | Adaptación a nuevos procesos de aprendizaje y cooperación. |
| Actitudes | Rapidez, eficacia, eficiencia, respeto, participación, dinamismo. |

MODULO I. CAMPO DE CULTIVO.

TEMAS:

1. Clima laboral.
2. Interacción.
3. Comunicación.

MODULO II. JUNTOS PERO NO REVUELTOS.

TEMAS:

1. Compañerismo y amistad.
2. Respeto.

Guía de Instrucción Relaciones Humanas

Guía de Instrucción

| | |
|---|-----------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO I. CAMPO DE CULTIVO. TEMA: Clima laboral. | TIEMPO: 2 horas. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes reconocerán la importancia de participar en la creación de un ambiente agradable. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Escucha la presentación del curso a cargo del coordinador del área de capacitación.
- Se presenta ante el grupo y les pide que tomen un plumón y anoten en la hoja de rotafolio correspondiente una o varias expectativas del curso.
- Explica al grupo la importancia de las reglas del juego y el cumplimiento de las mismas durante el curso.
- Aplica la actividad de "*Los papелitos*" para las reglas del juego (ver descripción anexa)
- Reafirma al grupo las reglas más importantes.
- Introduce al grupo con un comentario breve al ejercicio de "*melón o sandia*" (ver descripción anexa)
- Cierra el tema con una explicación* y permite la participación del grupo
- Concluye la sesión:

*Recuerde que cada uno de nosotros contribuimos a generar ambientes agradables y desagradables; que si bien es cierto, no todo el tiempo vamos a estar de buenas pero hay que darle una sonrisa a las contrariedades para sentirnos mejor y no provocar que se empeoren las cosas.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Guía de Instrucción

Los participantes:

- Pasan al frente y escriben una o varias expectativas diciéndola en voz alta.
- Toman las tarjetitas de colores necesarias y escriben las reglas que consideren pertinentes para el curso, al final pasan a pegarlas.
- Participan activamente en el ejercicio de malón o sandía.
- Escuchan el cierre del instructor y aportan su experiencia y comentarios.

REFERENCIAS DE MATERIALES DIDÁCTICOS.

- Rotafolio
- Hojas
- Plumines
- Postit de colores.
- Pintaron
- Plumones
- Imagen de un melón y una sandia
- Papel bond.

Guía de Instrucción

| | |
|---|---|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO I. CAMPO DE CULTIVO. TEMA: Interacción. | TIEMPO: 1 hora 10 min. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes reconocerán la importancia de participar en la creación de un ambiente agradable. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Recibe al grupo con un saludo y una frase positiva.
- Retoma lo que vieron la sesión anterior y lo relaciona con el tema de interacción.
- Coordina el ejercicio de "*El paisaje*" (ver descripción anexa)
- Pide al representante de cada equipo que explique como se realizó el ejercicio, cómo decidieron que paisaje hacer, que figuras utilizar, por que ese paisaje, etc.
- Complementa con sus comentarios* el ejercicio y cierra la actividad retomando las aportaciones del grupo.

*En todo equipo de trabajo se debe lograr la interacción y el involucramiento de cada integrante con el trabajo de sus compañeros ya que este debe valorar la importancia de su trabajo para alcanzar un objetivo en común.

- Aclara dudas de los participantes.

Guía de Instrucción

ACTIVIDADES DEL APRENDIZAJE

Los participantes:

- Ocupan su lugar en el aula.
- Aportan ideas respecto a la sesión anterior.
- Realizaran el ejercicio: El paisaje
- Los representantes comparten la experiencia de su equipo
- Comentarán sus conclusiones del ejercicio
- Expondrán sus dudas y comentarios en el grupo.

REFERENCIAS DE MATERIALES DIDACTICOS.

- 4 juegos de 20 figuras geométricas de papel lustre en diferentes colores y tamaños.
- Pintaron
- Plumones
- Franela o borrador.
- Grabadora
- CDS. o cassettes.

Guía de Instrucción

| | |
|---|----------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO I. CAMPO DE CULTIVO. TEMA: Comunicación. | TIEMPO: 50 min. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes reconocerán la importancia de participar en la creación de un ambiente agradable. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Recibe al grupo con música alegre.
- Presenta un acetato con una frase de comunicación e invita al grupo a reflexionar sobre ella.
- Rescata la participación del grupo para presentar el ejercicio de comunicación "*mi espalda y la tuya*" (ver descripción anexa).
- Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia y relacionándola con sus actividades laborales.
- Comenta sus conclusiones* y cierra la sesión.
- Aclarar dudas.

* La comunicación entre las personas no solo debe limitarse a la mera repetición de palabras, para que la comunicación en nuestro trabajo no tome el sentido equivocado debemos involucrar las palabras precisas, estas deben estar acompañadas de gestos, tonos y claridad.

Guía de Instrucción

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Los participantes:

- Realizan la lectura de la frase y comentan.
- Realizan el ejercicio de " *Mi espalda y la tuya*" siguiendo las instrucciones.
- Exponen su experiencia y comentan conclusiones, dudas.

REFERENCIAS DE MATERIALES DIDÁCTICOS.

- 1 acetato con frase.
- Grabadora y CDS. o cassettes.

Guía de Instrucción

| | |
|--|----------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO II. JUNTOS PERO NO REVUELTOS. TEMA: Compañerismo y amistad. | TIEMPO: 1 hora. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes comprenderán que cada quien tiene el derecho a ser quien es, al igual que los demás. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Recibe al grupo con un saludo y les pide que se sienten donde puedan estar lo más cómodos posible, para relajarse.
- Comienza el ejercicio de relajación "*Una gota de agua*" (ver descripción anexa) y conduce al grupo a un estado de tranquilidad.
- Concluye el ejercicio preguntando como se sintieron y presenta el ejercicio de "*Los paliacates*".
- Se comentan las conclusiones *.
- Se aclaran dudas.

* En la mayoría de los casos la diferencia que hay en la relación que se lleve con las personas del equipo de trabajo ya sea de compañeros únicamente o de amigos, repercute directamente en el desempeño del equipo en conjunto y en ocasiones puede causar algunos problemas; por ello se recomienda que en lo que se refiera al trabajo los integrantes deben respetarse y dejar un poco las amistades para otro momento.

Guía de Instrucción

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Los participantes:

- Ocupan el lugar de su preferencia y se ponen cómodos.
- Se relaja permitiendo alcanzar un estado de tranquilidad para facilitar el desarrollo de las siguientes actividades.
- Participa activamente en la actividad de "*Los paliacates*"
- Expone sus comentarios finales

REFERENCIAS DE MATERIALES DIDÁCTICOS.

- 6 paliacates rojos
- 6 paliacates verdes
- Rotafolio
- Plumones
- Ejercicio de relajación previamente estudiado.
- Dulces

Guía de Instrucción

| | |
|--|----------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO II. JUNTOS PERO NO REVUELTOS. TEMA: Respeto. | TIEMPO: 1 hora. |
| OBJETIVO PARTICULAR: : Los participantes comprenderán que cada quien tiene el derecho a ser quien es, al igual que los demás. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN:

El instructor:

- Recibe a los participantes y les pide que pase a sus lugares; le reparte a cada participante una hoja del ejercicio de "*He aprendido*" (ver descripción anexa)
- Invita a los participantes a que lean y expongan lo que sientan respecto a la lectura ya sea laboral o personalmente.
- Retoma las experiencias y realiza un comentario final *.
- Aclara dudas.

* Todos somos seres individuales, contamos con características físicas y actitudinales que repercuten en cada actividad que llevamos a cabo, en el área laboral es importante que no juzguemos a la gente, ni la critiquemos solo porque no es lo que deseamos, cada persona es única no lo olvides.

Debemos tomar en cuenta que nadie tiene la obligación de entenderme, aceptarme y menos soportarme, el respeto que tenga por lo demás ellos lo sentirán por mi.

Guía de Instrucción

ACTITUDES DE APRENDIZAJE:

Los participantes:

- Lee la hoja del ejercicio y la reflexiona.
- Comparte su experiencia y sus sentimientos.
- Exponen sus dudas y comentarios.

REFERENCIAS DE MATERIALES DIDÁCTICOS.

- 20 hojas con el ejercicio "*He aprendido*"
- Rotafolio, plumones
- Dulces

Guía de Instrucción

| | |
|---|---------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO I. CAMPO DE CULTIVO. TEMA: Clima Laboral | TIEMPO: 1 hora |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes reconocerán la importancia de participar en la creación de un ambiente agradable. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Recibe al grupo y les pide que hagan parejas.
- Explica el ejercicio y pone música que genere movimiento.
- Pregunta a los participantes como se sienten, explica el fin del ejercicio.
- Organiza al grupo y da las indicaciones para realizar la actividad del: "*Nudo Humano*" (ver descripción anexa)
- Se comentan las conclusiones del tema *.
- Se aclaran dudas.

* Todos le damos color al ambiente donde nos movemos tanto laboral como personal, cada movimiento es un factor, una actitud que define nuestro clima laboral que lo destruye o lo conserva en armonía.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Los participantes:

- Escoge a su pareja y reciben el material.
- Expresan lo que sintieron con el ejercicio.

- Participan en la actividad del "*Nudo humano*"
- Presentan conclusiones y dudas.

Guía de Instrucción

REFERENCIAS DE MATERIALES DIDÁCTICOS.

- 20 pelotas de colores
- Grabadora, CDS. o cassettes.
- Rota folió.
- Plumones.

Guía de Instrucción

| | |
|--|----------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO II. JUNTOS PERO NO REVUELTOS. TEMA: Compañerismo y amistad. | TIEMPO: 1 hora. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes comprenderán que cada quien tiene el derecho a ser quien es, al igual que los demás. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN:

El instructor:

- Retoma algunos aspectos del ejercicio anterior para poder presentar el siguiente.
- Organiza al grupo para realizar el ejercicio de "*Mis zonas ocultas*" (ver descripción anexa)
- Invita a los participantes compartan su experiencia y lean su hoja.
- Cierra la actividad y aclara dudas *.

* Cada persona que nos rodea cuenta con características propias, que la mayor parte por estar solo preocupados por el reconocimiento individual no reconocemos o nos damos cuentan que existen, sobre todo en aquellos compañeros con los que solo compartimos actividades laborales; si embargo para sacar el provecho a las habilidades con las que cuenta cada participante debemos conocer de el aquellos algunos detalles básicos que en ocasiones pueden salir del contexto laboral, como pasatiempos, favoritos, música, etc.

Guía de Instrucción

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Los participantes:

- Toman una hoja y pasa a su lugar.
- Participan en la actividad en orden.
- Comparten su experiencia y leen su hoja.
- Presentan sus dudas y comentarios.

REFERENCIA DE MATERIAL DIDÁCTICO

- Hojas blancas tamaño carta
- Colores
- Diurex
- Rotafolio
- Grabadora
- CDS. o cassettes.

Guía de Instrucción

| | |
|---|----------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO I. CAMPO DE CULTIVO. TEMA: Interacción. | TIEMPO: 50 min. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes reconocerán la importancia de participar en la creación de un ambiente agradable. | |

METODO DE INSTRUCCIÓN:

El instructor:

- Recibe al grupo obsequiándoles un dulce.
- Presenta al grupo un acetato con la frase "*El que se enoja pierde*" (ver descripción anexa) y presenta el tema brevemente.
- Muestra la hoja de rotafolio previamente elaborada para el ejercicio (ver anexo) y da las instrucciones.
- Pide al grupo que resalten la importancia de la actividad.
- Complementa con sus comentarios *.

* Dentro de un equipo de trabajo cada integrante se caracteriza por contar con un temperamento o una personalidad que a veces desconocemos y en nosotros disfrazamos sobre todo en situaciones de enojo, en el plano laboral recurrimos solo a los golpes bajos cuando algo nos enoja pero pocas veces expresamos directamente lo que nos incomoda o molesta, cuando hablo de golpes bajos me refiero a perjudicar el trabajo de quien me molesta, esconder información, perder material, no informar algo importante a tiempo, etc. La madurez con la que nos desenvolvamos en nuestro medio laboral se reflejara en nuestro desempeño.

Guía de Instrucción

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Los participantes:

- Ocupan su lugar.
- Participan en la actividad "*El que se enoja pierde*".
- Exponen sus dudas y conclusiones.

REFERENCIAS DE MATERIALES DIDÁCTICOS.

- Dulces
- Rotafolio
- Plumones
- Acetato
- Proyector de acetatos
- Grabadora
- CDS. o cassettes

Guía de Instrucción

| | |
|--|---|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO II. JUNTOS PERO NO REVUELTOS. TEMA: Respeto. | TIEMPO: 1 hora 10 min. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes comprenderán que cada quien tiene el derecho a ser quien es, al igual que los demás. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Pide al grupo que reflexione sobre la pregunta ¿qué es el respeto?, debe escribirla en el pizarrón.
- Organiza al grupo para la actividad de "*Cómo me siento*" (ver descripción anexa).
- Inicia la discusión para sacar conclusiones apoyándose en las siguientes preguntas ¿se dificultó elegir la experiencia?, ¿en que puntos no coincidieron?, ¿qué aprendieron con el ejercicio?.
- Presenta conclusiones *.
- Aclara dudas.

* En todo equipo de trabajo debemos reconocer que hay ocasiones en que los individuos llevan una carga de experiencias y sentimientos que hacen que actúen de maneras distintas, si embargo la tolerancia y el respeto son indispensables, ya que todos pasamos alguna vez por momentos malos.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE.

Los participantes:

Guía de Instrucción

- Comentan sobre la pregunta.
- Participan en la actividad en orden.
- Presentan sus dudas y hacen comentarios sobre la experiencia.

REFERENCIAS DE MATERIALES DIDÁCTICOS

- Pintaron
- Rotafolio
- Plumones
- Grabadora
- CDS. o cassettes

Guía de Instrucción

| | |
|---|-----------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO I. CAMPO DE CULTIVO. TEMA: Comunicación. | TIEMPO: 1 hora 20 min. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes reconocerán la importancia de participar en la creación de un ambiente agradable. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN:

El instructor:

- Recibe al grupo y lo organiza para realizar una técnica grupal (ver descripción anexa).
- Pide que pasen a su lugar y presenta la actividad de comunicación "*Sin palabras*" (ver descripción anexa).
- Rescata las experiencias y resalta la importancia de la comunicación *.
- Se sacan conclusiones en grupo.

* Dejar en las personas que nos rodean la responsabilidad de entender, e interpretar cada una de las palabras que mencionamos es un gran error, solo nosotros podemos y debemos darle el sentido y orientación que deseamos, una palabra mueve todo.

A veces creemos que con el simple hecho de mover los ojos, la boca o alguna parte del cuerpo que da sobre entendido lo que necesitamos pero no es así para que un mensaje pueda ser entendido lo mas claro posible las palabras son básicas, sin embargo una comunicación integral es mucho mas precisa.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Los participantes:

Guía de Instrucción

- Siguen las instrucciones del ejercicio y participan activamente.
- Realizan la actividad de "*Sin palabras*".
- Comentan su experiencia al grupo.
- Participan para concluir el tema.

REFERENCIAS DE MATERIALES DIDÁCTICOS

- Hojas de rotafolio sueltas previamente listas para la actividad.
- Rotafolio
- Plumones
- Dulces
- Grabadora y CDS. o cassettes

Guía de Instrucción

| | |
|---|----------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO I. CAMPO DE CULTIVO. TEMA: Comunicación. | TIEMPO: 40 min. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes reconocerán la importancia de participar en la creación de un ambiente agradable. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Pide que pase un voluntario al frente y lo invita a salir del aula un momento.
- Pide a los participantes que toman su material para la siguiente actividad "*Comunicación frustrada*" (ver descripción anexa).
- Pide que regrese el voluntario.
- Indica al grupo que concluyó el tiempo y los invita a realizar comentarios.
- Retoma la participación y cierra la actividad *.

* Considerar las aportaciones de los participantes respecto a las preguntas planteadas.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Los participantes:

- Toma su material y ocupa su lugar.
- Participan activamente en la actividad de "*Comunicación frustrada*".
- Comentan su experiencia y concluyen.

REFERENCIA DE MATERIALES DIDÁCTICOS

Guía de Instrucción

- Utensilios de cocina como: tapas, platos, vasos, cucharas, entre otros; para realizar distintos ruidos.
- Grabadora y CDS. o cassettes.
- Rotafolio y plumones.

Guía de Instrucción

| | |
|--|----------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO II. JUNTOS PERO NO REVUELTOS. TEMA: Compañerismo y amistad. | TIEMPO: 1 hora. |
| OBJETIVO PARTICULAR: : Los participantes comprenderán que cada quien tiene el derecho a ser quien es, al igual que los demás. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Recibe al grupo y los invita a bailar, el instructor debe coordinarlo.
- Da una pequeña introducción al tema haciendo una diferencia entre compañerismo y amistad.
- Organiza al grupo para la actividad de "*Por detrás y por delante*" (ver descripción anexa).
- Pide a los participantes que concluyan el ejercicio.
- Complementa las conclusiones con un último comentario *.

* Es importante saber reírnos de nosotros mismos antes que de los demás y aceptar que la vida es así de divertida, además nos podemos reír con nuestros familiares y compañeros de las cosas que hacemos, decimos o escribimos, pero debemos tomar en cuenta que reírnos y burlarnos son dos cosas distintas que confundirlas puede ocasionar problemas innecesarios que pueden evitarse con una sana diversión.

Un consejo es poner límites en cuestión de bromas y sobre todo respetarlos.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Los participantes:

Guía de Instrucción

- Participan en el baile intentando sincronizar los pasos de todo el grupo.
- Escuchan al instructor y participan con preguntas o comentarios.
- Participan en la actividad de *"Por detrás y por delante"*.
- Comentan su experiencia y sacan conclusiones.

REFERENCIAS DEL MATERIAL DIDÁCTICO

- Plumones de colores
- Hojas blancas tamaño carta cortadas por la mitad
- Grabadora y CDS. o cassettes
- Rotafolio y plumones

Guía de Instrucción

| | |
|---|----------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO I. CAMPO DE CULTIVO TEMA: Interacción. | TIEMPO: 1 hora. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes reconocerán la importancia de participar en la creación de un ambiente agradable. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Recibe al grupo y los invita a participar en el ejercicio de relajación, invitándolos a que cierren los ojos, respiren profundamente, aflojen poco a poco su cuerpo y recuerden el momento más agradable del día.
- Organiza al grupo para la actividad de "*En tierra de ciegos*" (ver descripción anexa).
- Complementa las conclusiones con un último comentario *.

* Dentro de un equipo de trabajo pueden existir muchos obstáculos, problemas o deficiencias que bloqueen el alcance de los objetivos individuales y del equipo, pero una de las herramientas que nunca deben faltar cuando nuestro trabajo no solo es individual es la cooperación, el apoyo, el aporte de todos para llegar al fin común, pero sin reclamos por el apoyo y mucho menos algún pago obligatorio por haberlo hecho finalmente el trabajo es del equipo y en algún momento todos necesitamos de todos.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Guía de Instrucción

Los participantes:

- Se relajan para poder continuar con la siguiente actividad.
- Participan activamente en la actividad de "*En tierra de ciegos*".
- Comentan su experiencia y sacan conclusiones.

REFERENCIAS DEL MATERIAL DIDÁCTICO

- Jarras con agua y vasos
- 5 vendas con sus broches
- Masking tape
- Grabadora y CDS. o cassettes
- Rotafolio y plumones

Guía de Instrucción

| | |
|---|-----------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO I. CAMPO DE CULTIVO TEMA: Clima Laboral. | TIEMPO: 2 horas. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes reconocerán la importancia de participar en la creación de un ambiente agradable. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Recibe al grupo y los invita a formar equipos de 4 personas cada uno para realizar el ejercicio de "*Los masajes*" (ver descripción anexa).
- Organiza al grupo en parejas y explica brevemente la actividad de "*Perfiles plurales*".
- Pide que formen equipos de 5 personas y saquen sus conclusiones de la actividad para compartirla con sus compañeros y reparte el material.
- Invita a una persona de cada equipo a dar sus conclusiones.
- Complementa las conclusiones con un último comentario *.

* Cada persona contribuye con su actitud y su desempeño a la creación de un clima laboral, para lograr que este sea armónico se debe buscar un equilibrio entre los puntos de vista y el trabajo de cada quien, recordemos que todo depende del cristal con que se mire y que dos personas pueden mirar lo mismo ver algo totalmente diferente el secreto esta en crear algo mejor conjuntado lo que tiene cada uno.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Los participantes:

Guía de Instrucción

- Participan en el ejercicio de "*Los masajes*".
- Escogen a su pareja, toman su material y realizan el ejercicio.
- Forman equipos, discuten su experiencia para sacar conclusiones y las escriben en una hoja de rotafolio.
- Nombran un representante y explican las conclusiones.

REFERENCIAS DEL MATERIAL DIDÁCTICO

- 10 hojas de rotafolio sueltas
- Plumines de colores para cada pareja
- Masking tape
- Grabadora y CDS. o cassettes
- Rotafolio y plumones

Guía de Instrucción

| | |
|---|----------------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO I. CAMPO DE CULTIVO TEMA: Comunicación. | TIEMPO: 1 hora. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes reconocerán la importancia de participar en la creación de un ambiente agradable. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Recibe a los participantes y les pide que resuelvan el ejercicio que se encuentra sobre su lugar.
- Organiza al grupo para la actividad de "*Teléfono descompuesto*".
- Pide que formen 2 equipos dividiéndose en A y B; el equipo A hace comentarios sobre el ejercicio y el equipo B saca las conclusiones finales.
- Despide al grupo.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Los participantes:

- Resuelven su ejercicio.
- Participan en el ejercicio de "*Teléfono descompuesto*" en orden.
- Forman los equipos, discuten su experiencia y exponen las conclusiones.

REFERENCIAS DEL MATERIAL DIDÁCTICO

- Grabadora y CDS. o cassettes

Guía de Instrucción

- Rotafolio y plumones
- Dulces

Guía de Instrucción

| | |
|--|-----------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO II. JUNTOS PERO NO REVUELTOS. TEMA: Respeto. | TIEMPO: 1 hora |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes comprenderán que cada quien tiene el derecho a ser quien es, al igual que los demás. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Recibe al grupo regalando a cada participante una frase con un mensaje positivo, pide a los participantes que la lean y la reflexionen un momento.
- Organiza al grupo para la actividad de "*Representación gráfica*" (ver descripción anexa).
- Invita a que el grupo exprese los comentarios sobre la actividad
- Presenta conclusiones *.

* Dentro de un equipo constante de trabajo es necesario hacer pequeñas evaluaciones o reuniones que nos permitan reconocer hacia donde va el equipo, si cada participante se siente en su lugar, si aportamos lo que debemos, si somos responsables, en fin todo un esquema que nos indique no solo los logros en lo que se refiere a productos sino como estamos las personas, como están nuestras emociones es decir algo mas personal.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE.

Los participantes:

Guía de Instrucción

- Leen su frase y la comentan si desean.
- Participan en la actividad de "*Representación gráfica*".
- Presentan sus dudas y hacen comentarios sobre la experiencia.

REFERENCIAS DE MATERIALES DIDÁCTICOS

- Hojas blancas tamaño carta y lápices
- Rotafolio con pregunta para ejercicio
- Plumones
- Frases para cada participante
- Grabadora, CDS. o cassettes

Guía de Instrucción

| | |
|--|-------------------------|
| CURSO: Relaciones Humanas. | |
| MODULO I Y II. TEMA: Cierre del curso. | TIEMPO: 2 horas. |
| OBJETIVO PARTICULAR: Los participantes valorarán el alcance de los contenidos, la participación del grupo y el desarrollo integral del curso. | |

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

El instructor:

- Recibe al grupo con un obsequio final, si así lo desea, ya sea una pluma, una calcomanía, un dulce, etc.
- Pide a los participantes que busquen bajo su silla un símbolo, ya sea una estrella, una carita feliz o un sol; los participantes deben formar los equipos de acuerdo a su símbolo.
- Explica que el equipo de las estrellas evaluará los contenidos del curso, las caritas felices la participación del grupo y los soles evaluarán el desarrollo del curso.
- Pide al grupo que hagan un círculo para la actividad de "*Regalo emoción*" (ver descripción anexa).
- Cierre del curso por parte del Coordinador del área de capacitación.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE.

Los participantes:

Guía de Instrucción

- Reciben su obsequio y toman su lugar.
- Integran los equipos de acuerdo al símbolo.
- Desarrollan su actividad en orden para exponerla al grupo.
- Exponen al grupo las conclusiones.
- Comentan individualmente su experiencia en el curso.
- Participan activamente en la actividad de "*Regalo emoción*".

REFERENCIAS DE MATERIALES DIDÁCTICOS

- Regalos si así lo desea el instructor.
- Rotafolio y Plumones
- Símbolos para formar los equipos.
- Grabadora, CDS. o cassettes

Guía Didáctica

| | |
|--|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Clima laboral. | # DE SESIÓN: PRIMERA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|---|------------|
| 1. Presentación | 1. Presentación del curso a cargo del coordinador del área de capacitación. | 1. Ninguno | 1. 5 min. |
| 2. Ejercicio "El arcoiris". | 2. Cada participante toma un plumón, pasa al frente y escriben una o varias expectativas en una hoja de rotafolio diciéndola en voz alta (ver técnica 1). | 2. Rotafolio, Hojas y plumones | 2. 20 min. |
| 3. La actividad de "Los papelitos", para establecer las reglas del juego. | 3. Los participantes toman algunos papelitos de colores y escriben las reglas que consideren pertinentes para el curso, al final pasan a pegarlas a otra hoja de rotafolio (ver técnica 2). | 3. Rotafolio, papelitos de colores y plumones. | 3. 20 min. |
| 4. Ejercicio "melón o sandía". | 4. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 3). | 4. Imágenes de melón y una sandía enmicadas, Pintarrón y plumones para pintarrón. | 4. 60 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Clima laboral. | # DE SESIÓN: PRIMERA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|---|---------------------|------------|
| 5. Retoma la participación del grupo y cierra el tema. | 5. Enfatizar que cada uno de nosotros contribuye para generar ambientes agradables y desagradables; no todo el tiempo vamos a estar de buenas pero hay que darle una sonrisa a las contrariedades para sentirnos mejor y no provocar que se empeoren las cosas. | 5. Ninguno | 5. 15 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Interacción y Comunicación. | # DE SESIÓN: SEGUNDA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--------------------------------------|---|--|------------|
| 6. Inicio de la sesión | 6. Retoma lo que vieron la sesión anterior y lo relaciona con el tema de interacción, propicia la participación del grupo. | 6. Ninguno | 6. 10 min. |
| 7. Ejercicio de "El paisaje". | 7. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 4). | 7. Figuras geométricas de papel, pintarrón y plumones, borrador. | 7. 50 min. |
| 8. Conclusiones del ejercicio. | 8. Propone que el representante de cada equipo explique cómo se realizó el ejercicio, cómo decidieron que paisaje hacer, que figuras utilizar, por qué ese paisaje. | 8. Ninguno | 8. 10 min. |
| 9. Apertura del tema "Comunicación". | 9. Presenta un acetato con una frase de comunicación e invita al grupo a reflexionar sobre ella. | 9. Acetato y Proyector. | 9. 5 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Interacción y Comunicación. | # DE SESIÓN: SEGUNDA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|---------------------|-------------|
| 10. Ejercicio de comunicación "mi espalda y la tuya". | 10. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 5). | 10. Ninguno | 10.35 min. |
| 11. Comentarios del ejercicio y cierre de la sesión. | 11. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia y relacionándola con sus actividades laborales. | 11. Ninguno | 11. 10 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Compañerismo y amistad, y Respeto | # DE SESIÓN: TERCERA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|---|---------------------------------------|-------------|
| 12. Ejercicio de relajación " <i>Una gota de agua</i> ". | 12. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 6). | 12. Música, hoja de seguimiento. | 12. 10 min. |
| 13. Conclusión del ejercicio. | 13. Rescatar la participación del grupo y prepararlos para el ejercicio siguiente. | 13. Ninguno | 13. 10 min. |
| 14. Ejercicio de " <i>Los paliacates</i> ". | 14. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 7). | 14. Paliacates rojos y verdes. | 14. 40 min. |
| 15. Cerrar el ejercicio. | 15. Rescatar comentarios del grupo, y relacionarlo con su ambiente laboral. | 15. Ninguno | 15. 10 min. |
| 16. Ejercicio de " <i>He aprendido</i> ". | 16. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 8). | 16. hojas del ejercicio he aprendido. | 16. 40 min. |
| 17. Cerrar el ejercicio y despedir el grupo. | 17. Rescatar comentarios del grupo, y relacionarlo con su trabajo. | 17. Ninguno. | 17. 10 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Clima laboral y Compañerismo y amistad. | # DE SESIÓN: CUARTA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|--|---|-------------|
| 18. Recepción del grupo. | 18. Ambientar con música para dar la bienvenida al grupo y presentar el siguiente ejercicio. | 18. Grabadora y CD. | 18. 5 min. |
| 19. Ejercicio de "Pelotas". | 19. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 9). | 19. Pelotas suaves de goma en diferentes colores. | 19. 20 min. |
| 20. Desarrollo de la actividad " <i>Nudo Humano</i> ". | 20. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 10). | 20. Ninguno | 20. 25 min. |
| 21. Cierre del ejercicio. | 21. Rescatar las participaciones y comentar acerca del clima laboral. | 21. Ninguno | 21. 10 min. |
| 22. Organiza al grupo para realizar el ejercicio de " <i>Mis zonas ocultas</i> ". | 22. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 11). | 22. Hojas blancas, lápices y cinta adhesiva. | 22. 40 min. |
| 23. Comentarios del | 23. Invita a los participantes compartan | 23. Ninguno | 23. 20min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|---------------------|--------------------------------|--|--|
| ejercicio y cierre. | su experiencia y lean su hoja. | | |
|---------------------|--------------------------------|--|--|

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Interacción y Respeto. | # DE SESIÓN: QUINTA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|---|--|-------------|
| 24. Recepción del grupo. | 24. Ambientar con música para dar la bienvenida al grupo y presentar el siguiente ejercicio. | 24. Grabadora y CD. | 24. 5 min. |
| 25. Ejercicio "El que se enoja pierde". | 25. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 12). | 25. Hojas blancas y de rotafolio. | 25. 35 min. |
| 26. Cierre del ejercicio. | 26. Utilizar la hoja de rotafolio previamente elaborada para el ejercicio (ver anexo). | 26. Hoja de rotafolio. | 26. 10 min. |
| 27. Ejercicio grupal. | 27. El grupo reflexiona sobre la pregunta ¿qué es el respeto?, después pasa a escribir cada participante su idea en el pintarrón. | 27. Pintarrón y plumones. | 27. 10 min. |
| 28. Organiza al grupo para la actividad de "Cómo me siento". | 28. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 13). | 28. Gises, crayolas o colores, revistas y pegamento. | 28. 35 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Interacción y Respeto. | # DE SESIÓN: QUINTA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|---|---------------------|-------------|
| 29. Cierre del ejercicio y conclusiones. | 29. Inicia la discusión para sacar conclusiones apoyándose en las siguientes preguntas ¿se dificultó elegir la experiencia?, ¿en que puntos no coincidieron?, ¿qué aprendieron con el ejercicio?. | 29. Ninguno | 29. 20 min. |
| 30. Cierre de la sesión. | 30. Despedir al grupo regalándoles un dulce. | 30. Dulces. | 30. 5 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|---------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Comunicación. | # DE SESIÓN: SEXTA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|-----------------------------------|-------------|
| 31. Recepción del grupo, desarrollo de actividad grupal. | 31. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 14). | 31. Ninguno | 31. 20 min. |
| 32. Desarrollo del ejercicio de comunicación " <i>Sin palabras</i> ". | 32. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 15). | 32. 5 hojas de rotafolio sueltas. | 32. 45 min. |
| 33. Conclusiones del ejercicio en grupo. | 33. Rescata las experiencias y resalta la importancia de la comunicación. | 33. Ninguno | 33. 10 min. |
| 34. Desarrollo de la actividad " <i>Comunicación frustrada</i> ". | 34. Pasar un voluntario al frente y lo invita a salir del aula un momento; ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 16). | 34. Utensilios. | 34. 30 min. |
| 35. Cierre del ejercicio y conclusiones. | 35. Sacar conclusiones y despedir al grupo. | 35. Ninguno | 35. 15 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | |
|---|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Compañerismo y amistad, e Interacción. | # DE SESIÓN: SÉPTIMA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|--|---|-------------|
| 36. Recepción del grupo. | 36. Ambientar con música el aula. | 36. CD y grabadora. | 36. 5 min. |
| 37. Introducción al ejercicio. | 37. Hacer una diferencia entre compañerismo y amistad. | 37. Ninguno. | 37. 10 min. |
| 38. Organiza al grupo para la actividad de " <i>Por detrás y por delante</i> ". | 38. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 17). | 38. tarjetas y cinta adhesiva. | 38. 35 min. |
| 39. Conclusión del ejercicio. | 39. Pide a los participantes que concluyan el ejercicio. | 39. Ninguno | 39. 15 min. |
| 40. Organiza al grupo para la actividad de " <i>En tierra de ciegos</i> ". | 40. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 18). | 40. jarras de agua, vasos, vendas y cinta adhesiva. | 40. 40 min. |
| 41. Conclusión del ejercicio. | 41. Pide a los participantes que concluyan el ejercicio. | 41. Ninguno | 41. 15 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Clima laboral. | # DE SESIÓN: OCTAVA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|--|-------------|
| 42. Recepción del grupo, desarrollo de actividad " <i>Los masajes</i> ". | 42. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 19). | 42. Ninguno | 42. 15 min. |
| 43. Organiza al grupo en parejas y explica brevemente la actividad de " <i>Perfiles plurales</i> ". | 43. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 20). | 43. hojas bond, plumones y hojas de rotafolio. | 43. 75 min. |
| 44. Conclusión del ejercicio. | 44. Formar equipos de 5 personas para sacar sus conclusiones de la actividad para compartirla con sus compañeros. | 44. Ninguno. | 44. 20 min. |
| 45. Despedida del grupo. | 45. Cierra con un último comentario y cierra la sesión. | 45. Ninguno | 45. 10 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Comunicación y Respeto. | # DE SESIÓN: NOVENA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|-----------------------------------|-------------|
| 46. Recepción del grupo. | 46. Regalar a cada participante una frase con un mensaje positivo, pedir que la lean y la reflexionen un momento. | 46. Frases | 46. 10 min. |
| 47. Desarrollo del ejercicio " <i>Teléfono descompuesto</i> ". | 47. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 21). | 47. Tarjetas con mensaje. | 47. 30 min. |
| 48. Conclusiones del ejercicio. | 48. Pide a los participantes que hagan comentarios. | 48. Ninguno. | 48. 15 min. |
| 49. Organiza al grupo para la actividad de " <i>Representación gráfica</i> ". | 49. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 22). | 49. Hojas de rotafolio y colores. | 50. 45 min. |
| 50. Conclusión del ejercicio y cierre de la sesión. | 50. Rescatar los comentarios del grupo y cerrar la sesión con uno final. | 50. Ninguno | 50. 10 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Cierre del curso. | # DE SESIÓN: DÉCIMA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|--|---|-------------|
| 51. Recepción del grupo. | 51. Recibe al grupo con un obsequio final, si así lo desea (una pluma, una calcomanía, un dulce). | 51. Regalos. | 51. 10 min. |
| 52. Evaluación del taller. | 52. Pide a los participantes que busquen bajo su silla un símbolo, ya sea una estrella, una carita feliz o un sol; formar los equipos de acuerdo al símbolo; explica que el equipo de las estrellas evaluará los contenidos del curso, las caritas felices la participación del grupo y los soles evaluarán el desarrollo del curso. | 52. Símbolos. | 52. 45 min. |
| 53. Pide al grupo que hagan un círculo para la actividad de " <i>Regalo emoción</i> ". | 53. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 23). | 53. tarjetas, hojas blancas y plumones. | 53. 20 min. |
| 54. Cierre del taller. | 54. Entrega de diplomas por parte del personal de capacitación. | 54. Diplomas. | 54. 20 min. |

Descripción de Técnicas Relaciones Humanas

TEMA: Clima laboral

TÉCNICA: El arco iris

OBJETIVO: Detectar los intereses más significativos que tienen los participantes del curso y lo que esperan de este.

MATERIAL:

- Hoja de rotafolio lista para el ejercicio, que este señalado en la parte superior la palabra ***Expectativas***.
- Plumones de colores.

PROCEDIMIENTO:

- Indique al grupo el material que utilizará para el ejercicio, tanto la hoja de rotafolio como los plumones.
- Invite a los participantes a pasar diciendo *"es importante conocer lo que ustedes esperan de este curso y compartirlo con todo el grupo"*.
- Especifique que al pasar a escribir su o sus expectativas deberán hacerlo en voz alta.
- Una vez que hayan pasado todos los participantes o quienes hayan querido hacerlo, rescate algunas expectativas y reafírmelas al grupo.
- Es importante que presente la actividad con dinamismo, para que de esta forma el grupo lo realice con rapidez.

TIEMPO APROXIMADO: 15 minutos.

TEMA: Clima laboral

TÉCNICA: Los papелitos

OBJETIVO: Involucrar al grupo en el desarrollo del curso no solo como participantes sino como responsables directos del alcance del mismo.

MATERIAL:

- Postit de colores
- Rotafolio con hoja lista para el ejercicio (tomar como referencia el material del ejercicio anterior.)

PROCEDIMIENTO:

- Reparta a cada participante como mínimo tres postit.
- Indique a los participantes que en cada hojita de color debe escribir una regla del juego que consideren ayudará al desarrollo del curso. Diga: *"todos somos responsables de lo que suceda y como sucedan las cosas dentro del curso, por ello es importante que respetemos ciertas reglas del juego que nos permitan mantener un ambiente de armonía"*
- Cuando hayan concluido, repita solo algunas reglas y pida que todo el grupo se comprometa a acatarlas.
- Es importante que indique al grupo que dentro de sus reglas, la que necesita de la cooperación de todos es la del tiempo, es decir, llegar temprano y respetar el tiempo de cada actividad.
- Procure que estas reglas permanezcan a la vista en cada sesión, si esto no termina siendo un distractor.

TIEMPO APROXIMADO:15 minutos.

TEMA: Clima laboral

TÉCNICA: Melón o sandía

OBJETIVO: Mostrar a los participantes las opciones de clima laboral en las que pueden trabajar.

MATERIAL:

- Imágenes de un melón y una sandía tamaño carta, a color, enmicada
- Pintaron
- Plumones para pintaron

PROCEDIMIENTO:

- Divida el pintarrón (con una línea) en dos y pegue las imágenes del melón y la sandía en un lado cada uno.
- Pregunte al grupo ¿qué es lo que más le gusta de la gente? Y ¿qué es lo que más le disgusta de la gente? En términos de actitud y conductas.
- Pida a dos voluntarios que le hagan el favor de anotar en el pintarrón las repuestas de los participantes. Explique que para que sea más rápido no se van a repetir las palabras en ninguna de las columnas.
- Al final pídale a los voluntarios que leas la columna correspondiente.
- Pregunte al grupo en general en donde les agradaría estar, conque gente y por que.

TIEMPO APROXIMADO: 45 minutos.

TEMA: Interacción

TÉCNICA: El paisaje

OBJETIVO: Mostrar a los participantes la importancia de cada una de las tareas que puede realizar cada cual en su equipo de trabajo.

MATERIAL:

- 4 sobres que contengan 20 diferentes figuras geométricas de papel lustre, en varios colores y tamaños.
- Pintarrón
- Plumones para pintarrón
- Borrador o franela

PROCEDIMIENTO:

- Divida al grupo en cuatro equipos y pida que cada uno de ellos nombre un representante.
- Reparta le material a cada equipo
- Indique que con el material deberán realizar el paisaje que ellos decidan, ya sea un desierto, una isla, un bosque, etc.
- Señale que se debe ocupar todo el material, y que este no debe ser recortado o doblado.
- Reitere al grupo que cuentan solo con 10 minutos.
- El representante puede participar en la actividad al mismo tiempo que observa.
- Al concluir el ejercicio pida a cada representante que de su comentario respecto a su equipo solo por 5 minutos.

TIEMPO APROXIMADO: 50 minutos.

TEMA: Comunicación

TÉCNICA: Mi espalda y la tuya

OBJETIVO: Mostrar a los participantes cuales y cuantos obstáculos son los que distorsionan la comunicación entre las personas.

MATERIAL:

- Ninguno

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que organicen rápidamente en parejas A y B.
- Las parejas deben colocarse en un primer momento espalda con espalda, todas en fila; las personas del grupo A deben contarle lo que quieren a las personas del grupo B al mismo tiempo durante 4 minutos.
- Al terminar el tiempo pedir a las parejas que giren para que queden frente a frente y realicen la misma actividad durante otros 4 minutos.
- Es importante que cuando las parejas estén frente a frente no se acerquen para escuchar mejor a su compañero, ni deben hablarse al oído.
- Al terminar las dos etapas del ejercicio pedir al grupo que compartan su experiencia.

TIEMPO APROXIMADO: 35 minutos.

TÉCNICA 6

TEMA: Compañerismo y amistad.

TÉCNICA: Una gota de agua.

OBJETIVO: Permitir que los participantes alcancen un estado de relajación que facilite y apoye su desarrollo en la sesión

MATERIAL:

- Hoja del ejercicio previamente estudiada, solo por el instructor (ver anexo)

PROCEDIMIENTO:

- Invite a los participantes a que se sienten lo más cómodos posible y cierren sus ojos.
- Acompañe el ejercicio con una música suave y tranquila.
- Lea el ejercicio en un tono suave, despacio, haciendo pequeñas pausas que permitan al participante imaginar lo que usted lee.
- Al terminar de leer el ejercicio deje pasar 30 segundos y con un tono un poco más fuerte organice al equipo para la siguiente actividad.

TIEMPO APROXIMADO: 10 minutos.

TÉCNICA 7

TEMA: Compañerismo y amistad.

TÉCNICA: Los paliacates.

OBJETIVO: Observar como influye la relación ya sea de compañerismo o amistad en el desarrollo de cualquier actividad.

MATERIAL:

- 6 paliacates rojos
- 6 paliacates verdes

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo 12 voluntarios.
- Reparta a cada voluntario un paliacate, de preferencia hágalo seriado.
- Pida que con el paliacate se venden los ojos y de esta forma escuchen las instrucciones.
- Explique que el ejercicio consiste en un primer momento en que los doce voluntarios deben acomodarse por estaturas y después que concluyan esta parte deben agruparse por color de paliacate.
- Señale a los voluntarios que la condición es que no deben hablar ni emitir algún sonido, la única forma de comunicación será el contacto físico.
- Una vez concluido el ejercicio en sus 2 etapas pedir que sin moverse del lugar donde quedaron se retiren el paliacate y observen los resultados.

TIEMPO APROXIMADO: 50 minutos.

TEMA: Respeto

TÉCNICA: He aprendido

OBJETIVO: Mostrar a los participantes que cada persona percibe, responde, vive, expresa y siente las situaciones o conductas de diferente manera y debemos respetarla.

MATERIAL:

- 20 hojas del ejercicio "He aprendido" (ver anexo)

PROCEDIMIENTO:

- Reparta a cada participante una hoja del ejercicio.
- Pida que la lean con detenimiento el ejercicio.
- Al concluir la lectura pida al grupo que expresen lo que sintieron, con qué lo relacionan, que les significa, etc.
- Rescate los comentarios y de su conclusión.

TIEMPO APROXIMADO: 60 minutos.

TEMA: Clima laboral

TÉCNICA: Pelotas

OBJETIVO: Propiciar un estado de dinamismo en los participantes y mantenerlo durante toda la sesión.

MATERIAL:

- 40 pelotas de goma (ligeras) en diferentes colores.

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que formen parejas rápidamente.
- La colocación debe hacerse una persona frente a la otra a un mismo nivel con 4 pasos de espacio entre ellas.
- Reparta a cada participante una pelota.
- Acompañe el ejercicio con música que genere movimiento.
- Explique que deben lanzarse las pelotas de una persona a otra al mismo tiempo, a modo de que ninguna persona se quede sin pelota en algún momento.
- Pida que tengan precaución con sus compañeros.
- Solicite que ayuden a recoger el material

TIEMPO APROXIMADO: 25 minutos.

TEMA: Clima laboral

TÉCNICA: Nudo Humano

OBJETIVO: Simbolizar con cada movimiento que se realice para formar el nudo, las diferentes actitudes que se presentan y se mezclan en un equipo de trabajo y como determinan el ambiente en el que trabajamos.

MATERIAL:

- Ninguno

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que formen un círculo en el centro del salón y se tomen de las manos.
- Indique que juntos deben formar un nudo humano, con precaución y evitando soltarse.
- Al finalizar la elaboración del nudo pida que se suelten y den sus comentarios.

TIEMPO APROXIMADO: 25 minutos.

TEMA: Compañerismo y amistad.

TÉCNICA: Mis zonas ocultas.

OBJETIVO: Generar en los participantes la aceptación de sus compañeros aún cuando lo que los una no sea una amistad.

MATERIAL:

- Maskigtape
- Hojas blancas tamaño oficio.
- Lápices

PROCEDIMIENTO:

- Pida a los participantes que tomen una hoja y la doblen por la mitad, indique que en la parte superior deben escribir "yo soy", de 5 minutos para que anoten 10 características que definan su personalidad.
- Señale que no deben ocupar el resto de la hoja.
- Pasado el tiempo pida que en la parte inferior anoten "creemos que eres" y dejen en blanco esa parte.
- Cuando todos los participantes han terminado de preparar sus hojas deben colocárselas en la espalda sujetándolas con maskigtape para que todos los miembros del grupo anoten solo en la parte de "creemos que eres" la opinión que tienen sobre esa persona.
- Al terminar esta etapa pida que pasen a sus lugares y lean las anotaciones de sus compañeros individualmente.
- Para cerrar la actividad invite a los participantes a que lean su hoja frente al grupo.
- Rescate la participación y enfatice en el tema de compañerismo y amistad.

TIEMPO APROXIMADO: 50 minutos.

TEMA: Interacción.

TÉCNICA: El que se enoja pierde.

OBJETIVO: Mostrar a los participantes la importancia de manejar el estado más difícil que puede presentar el integrante de un equipo, como es el enojo.

MATERIAL:

- Hoja de rotafolio previamente lista para el ejercicio (ver anexo)
- Hojas blancas tamaño carta.

PROCEDIMIENTO:

- Coloque a la vista de todo el grupo la hoja de rotafolio e indique que deben tomar una hoja por participante y completar en ella las frases que se encuentran incompletas en la hoja del ejercicio.
- Indique que solo cuentan con 10 minutos para completar el ejercicio.
- Abra la discusión preguntando las respuestas de las participantes.
- Cierre la actividad situándola en el área laboral.

TIEMPO APROXIMADO: 45 minutos.

TEMA: Respeto.

TÉCNICA: ¿Cómo me siento?

OBJETIVO: comprender que como seres humanos atravesamos por diferentes estados de ánimo y debemos respetarnos.

MATERIAL:

- Gises, crayolas o colores.
- Revistas, periódicos o y fotografías.
- Tijeras y hojas de trabajo.

PROCEDIMIENTO:

- Acomode el material en un lugar dónde puedan tomarlo libremente.
- Organice equipos de cuatro personas.
- Reparta a cada equipo una hoja de trabajo que contenga las frases "hay días en que..." y "pero otros en que...".
- Indique que deben crear una historieta a partir de las frases de la hoja de trabajo y plasmar algunas vivencias en relación con este tema.
- Pida que ilustren la historieta con recortes, fotografías o periódico.
- Indique que cuentan con 15 minutos para esta etapa y posteriormente un representante de cada equipo explicará la historieta.
- Concluya basándose en los puntos de discusión.

Puntos de discusión:

- ¿Se les dificultó elegir la experiencia en su equipo?
- ¿En que puntos no coincidieron?
- ¿Qué aprendieron con este ejercicio?

TIEMPO APROXIMADO: 45 minutos

TEMA: Comunicación

TÉCNICA: Conejos y conejeras.

OBJETIVO: Permitir un estado de tranquilidad y relajación para el grupo.

MATERIAL:

- Ninguno

PROCEDIMIENTO:

- Organice al grupo en tríadas, según la estrategia que a usted le convenga.
- Explique que dos personas de cada tríada serán las conejeras y que la persona restante será el conejo.
- Indique que una persona se deberá quedar sin formar parte de una tríada con el fin de que cuando usted diga "conejos a sus conejeras" los conejos deberán ir a buscar una conejera, es decir deben cambiar de conejera cada que se indique y la persona que se quede sola será quien tome las riendas del ejercicio y así sucesivamente durante 10 minutos.
- Lo mismo sucederá con las conejeras que deberán ir en busca de un conejo; si es necesario usted deberá participar en el ejercicio para el desarrollo satisfactorio del mismo.
- Cierre el ejercicio pidiendo que pasen a sus lugares para la siguiente actividad.

TIEMPO APROXIMADO: 20 minutos.

TEMA: Comunicación

TÉCNICA: Sin palabras

OBJETIVO: Permitir que los participantes valoren la importancia de la comunicación oral en un proceso de trabajo.

MATERIAL: 5 hojas de rotafolio sueltas.

PROCEDIMIENTO:

- Pida que el grupo se divida en 4 equipos rápidamente.
- Divida una hoja en 4 partes iguales y las 4 hojas restantes divídalas en un número igual de participantes que haya en el grupo.
- Reparta a cada equipo una parte de la hoja que dividió en 4 partes, y 20 partes de las 4 hojas restantes en desorden, es decir que no correspondan a una misma hoja.
- Indique que deben formar una hoja de rotafolio con los 20 pedazos y con el pedazo restante, todos los equipos deben formar la hoja principal.
- La condición es que no deben hablar, ni de emitir ningún sonido, y deben buscar y obtener los pedazos correctos para su hoja por cualquier medio.
- Pide la participación del grupo.

TIEMPO APROXIMADO: 65 minutos.

TEMA: Comunicación.

TÉCNICA: Comunicación frustrada

OBJETIVO: Que los participantes reconozcan las formas en que a veces se bloquea la comunicación entre las personas.

MATERIAL:

- Salón amplio e iluminado.
- Algunos utensilios para producir ruidos.

PROCEDIMIENTO:

- El instructor dice: "Me gustaría un voluntario para que salga del aula un momento".
- El instructor explica al resto del grupo que cuando regrese el participante que abandono el aula, él le pedirá que exponga cualquier tema que desee. Una vez que el voluntario regrese al aula se le permitirá que exponga su tema durante tres minutos, después de ese tiempo el grupo comenzará a hacer ruido paulatinamente de menos a más, permanentemente. En otras palabras, habrá que opacar al voluntario con el ruido que lo rodea. Se pide también que haya cierta plática entre los miembros del grupo. Deben mantener continuo y en volumen alto el ruido hasta que el instructor o el voluntario los pare.
- Se pide al voluntario que regrese al salón y se le explican sus instrucciones.
- El ejercicio debe durar máximo siete minutos.
- Durante las conclusiones el instructor hará hincapié en los siguientes puntos:
 - a) Con el voluntario.- ¿Cómo se sintió durante el ejercicio? ¿Por qué no pudo realizar su encargo? ¿Cuál elemento distractor le molestó más?
 - b) Con el grupo.- ¿Les molestó el ruido? ¿Por qué? ¿Por qué no? ¿Por qué si? ¿Cómo se sintieron en relación a sus roles?

TIEMPO APROXIMADO: 30 minutos.

TEMA: Compañerismo y amistad.

TÉCNICA: Por delante y por detrás.

OBJETIVO: Crear en el grupo un equilibrio entre los participantes, sin importar que sean amigos o compañeros.

MATERIAL:

- 20 Tarjetas
- Lápices y maskigtape

PROCEDIMIENTO :

- Anterior a la actividad coloque una marca con maskigtape en el piso aproximadamente al centro del espacio libre
- Proporcione una tarjeta a cada participante
- Pídales que pasen al centro de la sala con su tarjeta y un lápiz o pluma
- Indíqueles que de un lado escriban el título de su canción predilecta y al reverso el nombre de la película que más los impactó.
- Posteriormente indíqueles que hagan un círculo y mencione que giraran él círculo de derecha a izquierda al sonido de sus palmadas y que cuando usted deje de hacerlo la persona que quede colocada debajo de la marca tendrá que decir "Por delante" y mencionar el nombre de su película, voltear su tarjeta y mencionar "Por detrás" el nombre de la canción de su preferencia.
- Siga la actividad hasta que halla pasado todos los participantes.
- Al final pida un aplauso muy fuerte para todos y que pasen a sentarse a su lugar y ya en este pida de manera general los comentarios de lo que se realizó cuestionando como se sintieron y que sensación tuvieron al realizar esta actividad.

TIEMPO APROXIMADO: 45 minutos

TEMA: Interacción

TÉCNICA: "Tierra de ciegos"

OBJETIVO: Permitir a los participantes reconocer la importancia de la sana interacción entre los miembros de un equipo de trabajo para lograr un fin en común.

MATERIAL:

- Una mesa al centro del salón.
- Jarras con agua y vasos.
- 5 vendas con sus broches.
- Masking tape.

PROCEDIMIENTO:

- Se solicitan diez voluntarios de entre los participantes que pasen al frente y se forman dos grupos de cinco personas cada uno.
- Al primer grupo se le proporcionan cuatro vendas y al segundo una sola.
- Se les pide que las vendas sean utilizadas para cubrir los ojos de tantas personas como igual número de vendas le haya correspondido a cada grupo, las personas que hayan quedado sin vendas en cada grupo, jugarán el rol de dirigentes de los ciegos.
- El instructor coloca en la mesa cinco vasos con la boca hacia abajo y pone dos jarras con agua señalando sus niveles a los lados de estos, correspondiendo cada jarra a un grupo.
- La tarea de los grupos consiste en que los ciegos llenarán los vasos con agua y los llevarán por todo el rededor del salón sin que nadie quite los estorbos que en el camino hayan podido quedar. Toda esta acción dirigida por los no ciegos.
- Al terminar la caminata de los ciegos, éstos tienen que vaciar los vasos en sus respectivas jarras y dejarlos tal y como los encontraron.
Se llega a conclusiones.

TIEMPO APROXIMADO: 40 minutos.

TÉCNICA 19

TEMA: Clima laboral.

TECNICA: Los masajes.

OBJETIVO: Crear una relación más estrecha entre los participantes y relajarlos.

MATERIAL: Ninguno.

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que se divida en cinco equipos y se distribuyan a lo largo del aula.
- Tenga lista diferente tipo de música de preferencia algo tranquilo, de ritmo lento, algo muy rítmico como un mambo.
- Explique que el ejercicio consiste en formar un círculo por equipo y este debe girar dando masaje de un compañero a otro solo en la parte superior de la espalda, al ritmo de la música.
- El cambio de la música debe realizarlo cada tres minutos, realice cuatro cambios solamente.

TIEMPO APROXIMADO: 20 minutos.

TEMA: Clima laboral.

TÉCNICA: Perfiles plurales.

OBJETIVO: Desarrollar la capacidad de sana relación e interacción en un equipo de trabajo y lograr un ambiente laboral propicio para mejorar el desempeño de todos.

MATERIAL:

- Hoja bond tamaño carta para cada pareja.
- Plumines de colores, un paquete por pareja.
- Mesas de trabajo
- Hojas de rotafolio
- Plumones.

PROCEDIMIENTO:

- Indicar al grupo que deben acomodarse en parejas sentadas cara a cara.
- Definir las etapas del ejercicio: no verbal, verbal y pequeños equipos de reflexión.
- Se forman las parejas según la estrategia del instructor (numerando, por conocidos, por afinidad, etc.).
- Se les informa que realizarán un dibujo cuyo contenido será el mismo para todas las parejas, a saber: un sol, una luna, un árbol y un perfil de hombre o mujer observando la escena.
- Se les pide que saquen de la envoltura los plumines para que puedan utilizarlos con facilidad.
- Se pasa entonces a aclarar las condiciones en que se realizará la tarea:
 - a) El dibujo se llevará a cabo en el absoluto silencio.
 - b) Cada miembro de la pareja tendrá que coger el plumín al mismo tiempo que su compañero y seguir los trazos de las figuras juntos, sin soltarlo.

Cuaderno de descripción de técnicas

c) La selección de los colores que crean pertinentes, tendrá que ser una negociación sin palabras y de alguna manera resulta por la pareja.

- Se les da 15 minutos para esta primera fase.
- Terminado el dibujo se les pide, que entre los dos miembros de la pareja describan al anverso del dibujo, de forma escrita, ¿qué es lo que está pasando ese perfil humano que está viendo la escena? (Aquí la pareja puede decidir quién de los dos escriba).
- Se les da 15 minutos para esta segunda etapa.
- Terminada la narración se pasa a agrupar las parejas, de tres a cuatro de ellas según el tamaño del grupo y se les entrega una hoja tamaño rotafolio y un marcador a cada equipo, pidiéndoles que traten de contestar las siguientes preguntas:

+ ¿Qué tanta dificultad hubo para realizar con el mismo plumín y al mismo tiempo el dibujo?

+ ¿Cómo fueron seleccionados los colores con que habría que dibujarlo?

+ ¿Cómo se determinó la posición de la hoja para que los miembros de la pareja pudieran ver desde el ángulo correcto lo que se estaba haciendo?

+ ¿Qué dificultad se tuvo, en general, para trabajar en pareja y cuál fue la principal causa de ésta?

+ Si sintieron que en algunas de las partes hubo sumisión, ¿de qué naturaleza fue ésta?

¿Cuáles son las ideas o imágenes más recurrentes de las narraciones?

+ ¿Qué tanto conocimiento interpersonal les proporciona el ejercicio?, y ¿de qué características es éste?

- Se les da 15 minutos a los subgrupos para satisfacer esta tercera etapa y se solicitan las hojas de rotafolio con las respuestas, para ser colgadas de las paredes y a continuación analizarlas cuidadosamente.
- Se trata de llegar a conclusiones grupales a través de una discusión de grupo libre.

TIEMO APROXIMADO: 90 minutos.

TEMA: Comunicación.

TÉCNICA: Teléfono descompuesto.

OBJETIVO: Permitir a los participantes vivir las consecuencias por la falta de claridad en la emisión y recepción de mensajes.

MATERIAL:

- Ninguno.

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que formen dos equipos y se coloque en fila.
- Entregue al participante que encabeza la fila el siguiente texto: *Tú mamá le contó a la mía que le pidió a Pedro, Pablo y Paco que pintarán la puerta del portón de color plateado para poder pedir al plomero que no la pateará*”, y entregue al último participante una hoja blanca tamaño carta y un lápiz.
- Indique que quién tiene la frase deberá leerla con la mayor claridad posible en el oído del siguiente participante, y así sucesivamente hasta terminar; el último participante escribirá la frase que le dijeron y la leerá al grupo para comparar la con la original.
- Este mismo proceso se repite con el segundo equipo.
- Al terminar el ejercicio se divide al grupo en dos equipos A y B y se indica que el equipo A comentará sobre el ejercicio y el equipo B dará las conclusiones finales.

TIEMPO APROXIMADO: 50 minutos.

TEMA: Respeto.

TÉCNICA: Representación gráfica.

OBJETIVO: Crear una empatía en los miembros del grupo a través de dibujos para comprender a los demás.

MATERIAL:

- Una hoja tamaño rotafolio para cada participante.
- Lápices y colores.

PROCEDIMIENTO:

- Reparta a cada participante una hoja y pida que se coloquen en algún lugar donde puedan dibujar.
- Indique que deben expresar solo con dibujos la siguiente frase: "*¿qué siento de mis compañeros?*" de acuerdo a las experiencias laborales y/o personales que han vivido.
- Señale que solo cuentan con 15 minutos para realizar el dibujo.
- Al terminar solicite comentarios de la mayor parte del grupo acerca de sus dibujos y las razones por las que lo hicieron así.
- Obtengan conclusiones.

TIEMPO APROXIMADO: 55 minutos.

TEMA: Cierre de curso.

TÉCNICA: Regala una emoción.

OBJETIVO: Despertar en los participantes sentimientos positivos acerca de sus compañeros.

MATERIAL:

- Tarjetas
- Hojas blancas
- Plumones

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que pase al frente del aula y forme un círculo.
- Posteriormente entregue a cada participante una tarjeta, la cual contendrá una emoción, palabra, objeto o paisaje.
- Pida que lean la tarjeta indicando que es un regalito que ellos deben decidir a quien de todo el grupo les gustaría regalarle la tarjeta.
- Comience a preguntarle al primer participante que se encuentra a su derecha; ¿A quien le gustaría regalarle la tarjeta?
- Pida al elegido que pase al centro y reciba el regalo.
- Cuestione al participante sobre qué sintió al recibirla y al darse cuenta del contenido de la tarjeta.
- Posteriormente pregunte al que hizo el regalo ¿Qué sintió al regalar eso?
- Retome los comentarios del grupo par cerrar el curso.

TIEMPO APROXIMADO: 20 minutos.

**SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN
SOCIAL**

SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

- **NOMBRE DEL CURSO:** Relaciones Humanas
- **ELABORO:**
 - Lorena Rodríguez Díaz.
 - Naylea Abigail Olmos Flores.
 - Virginia Ponce Díaz.

- **OBJETIVO GENERAL:** El participante valorará la importancia de vivir feliz y tranquilo en el ámbito laboral a través de una buena comunicación y sana interacción con quienes le rodean.
- **DIRIGIDO A:** Mandos medios y Personal Operativo de la Subdirección de Capacitación De la Secretaria del Trabajo y Previsión Social.
- **DURACIÓN:** 20 horas
- **MODALIDAD:** Curso-taller.

INTRODUCCIÓN

Actualmente el desarrollo de los procesos de trabajo dentro de las empresas mexicanas está severamente marcado por la influencia de la tecnología y de nuevas herramientas de trabajo que sin negarlo facilitan el desempeño del personal, pero que en cierto modo lo aíslan de sus compañeros y su equipo de trabajo debido al reemplazo de las máquinas por el hombre.

Por lo anterior consideramos necesario un avance no sólo en el aspecto técnico sino humano, es decir, mantener feliz y tranquilo al personal para conseguir mejores resultados, terminar con el modelo tradicional de trabajo donde sólo se favorecen los intereses propios, propiciar ambientes agradables que permitan un armónico desarrollo de las actividades lo cual se verá reflejado en los resultados, la calidad, la rapidez y el desarrollo del equipo de trabajo de manera integral.

Al hablar de un desarrollo integral en los equipos de trabajo nos referimos no sólo a contar con un mobiliario adecuado, material suficiente, espacio, etc, hacemos referencia la necesidad de entablar relaciones de trabajo sanas y constructivas que favorezcan tanto el ambiente físico como el clima laboral.

La propuesta que a continuación se presenta está encaminada a mejorar las relaciones humanas en los centros de trabajo y enriquecer el trabajo de cada uno de los miembros de equipo.

***Recuerda:
"¡Si soy feliz mi trabajo es mejor!"***

OBJETIVO GENERAL:

Los participantes valorarán la importancia de vivir feliz y tranquilo en el ámbito laboral, a través de una buena comunicación y sana interacción con quienes le rodean.

CARACTERÍSTICAS DEL CURSO

A continuación se presentan las condiciones necesarias que le permitirán lograr los objetivos de aprendizaje:

1. **Puesto al que va dirigido:** A todo el personal de Mandos medios y operativo de la Subdirección de Capacitación.
2. **Área del aprendizaje:** (Integral) Es importante que el personal aprenda en un ambiente vivencial los conceptos y la base teórica de este curso con el fin de alcanzar su aplicación para mejorar el desempeño tanto individual como grupal.
3. **Metodología a utilizar:** El curso es teórico práctico, se utilizarán diversas técnicas y ejercicios grupales, así como la técnica expositiva con el apoyo de acetatos.
4. **Duración:** 20 horas.
5. **Número de sesiones:** 10
6. **Límite de participantes:** Hasta 20 personas.

REQUERIMIENTOS

Para realizar favorablemente esta experiencia de aprendizaje se deben tomar en cuenta los siguientes requisitos:

1. **Requisitos de admisión:** El curso es dirigido a todo el personal del área de la subdirección de capacitación.
2. **Requisitos de operación:** La asistencia debe cubrirse en un 100% y participar activamente en el curso.
3. **Requisitos de instrucción:** Es necesario que el instructor cuente con experiencia como instructor en el área de Desarrollo Humano y conocer e interpretar correctamente los conocimientos que lo sustentan.

4. Materiales:

- Aula con mobiliario en buenas condiciones con ventilación e iluminación adecuadas.
- Rotafolió.
- Pintarrón
- Monitor y equipo de video.
- Proyector de acetatos.
- Acetatos.

ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LAS METAS DE INSTRUCCIÓN

Esta sección servirá, para identificar los conocimientos, habilidades y actitudes específicas que harán posible el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y además, establecer la relación con los objetivos laborales.

| | |
|----------------------|--|
| META | Entablar relaciones de trabajo sanas y productivas que permitan el desarrollo del equipo de trabajo. |
| Conocimientos | Clima laboral, Interacción, compañerismo y amistad. |
| Habilidades | Adaptación a nuevos procesos de aprendizaje y cooperación. |
| Actitudes | Rapidez, eficacia, eficiencia, respeto, participación, dinamismo. |

MODULO I. CAMPO DE CULTIVO.

TEMAS:

1. Clima laboral.
2. Interacción.
3. Comunicación.

MODULO II. JUNTOS PERO NO REVUELTOS.

TEMAS:

1. Compañerismo y amistad.
2. Respeto.

Guía de Instrucción Relaciones Humanas

Guía Didáctica

| | |
|--|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Clima laboral. | # DE SESIÓN: PRIMERA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|---|------------|
| 1. Presentación | 1. Presentación del curso a cargo del coordinador del área de capacitación. | 1. Ninguno | 1. 5 min. |
| 2. Ejercicio "El arcoiris". | 2. Cada participante toma un plumón, pasa al frente y escriben una o varias expectativas en una hoja de rotafolio diciéndola en voz alta (ver técnica 1). | 2. Rotafolio, Hojas y plumones | 2. 20 min. |
| 3. La actividad de "Los papelitos", para establecer las reglas del juego. | 3. Los participantes toman algunos papelitos de colores y escriben las reglas que consideren pertinentes para el curso, al final pasan a pegarlas a otra hoja de rotafolio (ver técnica 2). | 3. Rotafolio, papelitos de colores y plumones. | 3. 20 min. |
| 4. Ejercicio "melón o sandía". | 4. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 3). | 4. Imágenes de melón y una sandía enmicadas, Pintarrón y plumones para pintarrón. | 4. 60 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Clima laboral. | # DE SESIÓN: PRIMERA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|---|---------------------|------------|
| 5. Retoma la participación del grupo y cierra el tema. | 5. Enfatizar que cada uno de nosotros contribuye para generar ambientes agradables y desagradables; no todo el tiempo vamos a estar de buenas pero hay que darle una sonrisa a las contrariedades para sentirnos mejor y no provocar que se empeoren las cosas. | 5. Ninguno | 5. 15 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Interacción y Comunicación. | # DE SESIÓN: SEGUNDA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--------------------------------------|---|--|------------|
| 6. Inicio de la sesión | 6. Retoma lo que vieron la sesión anterior y lo relaciona con el tema de interacción, propicia la participación del grupo. | 6. Ninguno | 6. 10 min. |
| 7. Ejercicio de "El paisaje". | 7. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 4). | 7. Figuras geométricas de papel, pintarrón y plumones, borrador. | 7. 50 min. |
| 8. Conclusiones del ejercicio. | 8. Propone que el representante de cada equipo explique como se realizó el ejercicio, cómo decidieron que paisaje hacer, que figuras utilizar, por que ese paisaje. | 8. Ninguno | 8. 10 min. |
| 9. Apertura del tema "Comunicación". | 9. Presenta un acetato con una frase de comunicación e invita al grupo a reflexionar sobre ella. | 9. Acetato y Proyector. | 9. 5 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Interacción y Comunicación. | # DE SESIÓN: SEGUNDA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|---|---------------------|-------------|
| 10. Ejercicio de comunicación " <i>mi espalda y la tuya</i> ". | 10. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 5). | 10. Ninguno | 10.35 min. |
| 11. Comentarios del ejercicio y cierre de la sesión. | 11. Invita al grupo a que participe compartiendo su experiencia y relacionándola con sus actividades laborales. | 11. Ninguno | 11. 10 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Compañerismo y amistad, y Respeto | # DE SESIÓN: TERCERA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|---|---------------------------------------|-------------|
| 12. Ejercicio de relajación " <i>Una gota de agua</i> ". | 12. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 6). | 12. Música, hoja de seguimiento. | 12. 10 min. |
| 13. Conclusión del ejercicio. | 13. Rescatar la participación del grupo y prepararlos para el ejercicio siguiente. | 13. Ninguno | 13. 10 min. |
| 14. Ejercicio de " <i>Los paliacates</i> ". | 14. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 7). | 14. Paliacates rojos y verdes. | 14. 40 min. |
| 15. Cerrar el ejercicio. | 15. Rescatar comentarios del grupo, y relacionarlo con su ambiente laboral. | 15. Ninguno | 15. 10 min. |
| 16. Ejercicio de " <i>He aprendido</i> ". | 16. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 8). | 16. hojas del ejercicio he aprendido. | 16. 40 min. |
| 17. Cerrar el ejercicio y despedir el grupo. | 17. Rescatar comentarios del grupo, y relacionarlo con su trabajo. | 17. Ninguno. | 17. 10 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Clima laboral y Compañerismo y amistad. | # DE SESIÓN: CUARTA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|--|---|-------------|
| 18. Recepción del grupo. | 18. Ambientar con música para dar la bienvenida al grupo y presentar el siguiente ejercicio. | 18. Grabadora y CD. | 18. 5 min. |
| 19. Ejercicio de "Pelotas". | 19. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 9). | 19. Pelotas suaves de goma en diferentes colores. | 19. 20 min. |
| 20. Desarrollo de la actividad " <i>Nudo Humano</i> ". | 20. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 10). | 20. Ninguno | 20. 25 min. |
| 21. Cierre del ejercicio. | 21. Rescatar las participaciones y comentar acerca del clima laboral. | 21. Ninguno | 21. 10 min. |
| 22. Organiza al grupo para realizar el ejercicio de " <i>Mis zonas ocultas</i> ". | 22. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 11). | 22. Hojas blancas, lápices y cinta adhesiva. | 22. 40 min. |
| 23. Comentarios del | 23. Invita a los participantes compartan | 23. Ninguno | 23. 20min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|---------------------|--------------------------------|--|--|
| ejercicio y cierre. | su experiencia y lean su hoja. | | |
|---------------------|--------------------------------|--|--|

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Interacción y Respeto. | # DE SESIÓN: QUINTA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|---|--|-------------|
| 24. Recepción del grupo. | 24. Ambientar con música para dar la bienvenida al grupo y presentar el siguiente ejercicio. | 24. Grabadora y CD. | 24. 5 min. |
| 25. Ejercicio "El que se enoja pierde". | 25. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 12). | 25. Hojas blancas y de rotafolio. | 25. 35 min. |
| 26. Cierre del ejercicio. | 26. Utilizar la hoja de rotafolio previamente elaborada para el ejercicio (ver anexo). | 26. Hoja de rotafolio. | 26. 10 min. |
| 27. Ejercicio grupal. | 27. El grupo reflexiona sobre la pregunta ¿qué es el respeto?, después pasa a escribir cada participante su idea en el pintarrón. | 27. Pintarrón y plumones. | 27. 10 min. |
| 28. Organiza al grupo para la actividad de "Cómo me siento". | 28. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 13). | 28. Gises, crayolas o colores, revistas y pegamento. | 28. 35 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Interacción y Respeto. | # DE SESIÓN: QUINTA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|---|---------------------|-------------|
| 29. Cierre del ejercicio y conclusiones. | 29. Inicia la discusión para sacar conclusiones apoyándose en las siguientes preguntas ¿se dificultó elegir la experiencia?, ¿en que puntos no coincidieron?, ¿qué aprendieron con el ejercicio?. | 29. Ninguno | 29. 20 min. |
| 30. Cierre de la sesión. | 30. Despedir al grupo regalándoles un dulce. | 30. Dulces. | 30. 5 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|---------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Comunicación. | # DE SESIÓN: SEXTA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|---|-----------------------------------|-------------|
| 31. Recepción del grupo, desarrollo de actividad grupal. | 31. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 14). | 31. Ninguno | 31. 20 min. |
| 32. Desarrollo del ejercicio de comunicación " <i>Sin palabras</i> " | 32. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 15). | 32. 5 hojas de rotafolio sueltas. | 32. 45 min. |
| 33. Conclusiones del ejercicio en grupo. | 33. Rescata las experiencias y resalta la importancia de la comunicación. | 33. Ninguno | 33. 10 min. |
| 34. Desarrollo de la actividad " <i>Comunicación frustrada</i> ". | 34. Pasar un voluntario al frente y lo invita a salir del aula un momento; ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 16). | 34. Utensilios. | 34. 30 min. |
| 35. Cierre del ejercicio y conclusiones. | 35. Sacar conclusiones y despedir al grupo. | 35. Ninguno | 35. 15 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | |
|---|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Compañerismo y amistad, e Interacción. | # DE SESIÓN: SÉPTIMA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|--|---|-------------|
| 36. Recepción del grupo. | 36. Ambientar con música el aula. | 36. CD y grabadora. | 36. 5 min. |
| 37. Introducción al ejercicio. | 37. Hacer una diferencia entre compañerismo y amistad. | 37. Ninguno. | 37. 10 min. |
| 38. Organiza al grupo para la actividad de " <i>Por detrás y por delante</i> ". | 38. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 17). | 38. tarjetas y cinta adhesiva. | 38. 35 min. |
| 39. Conclusión del ejercicio. | 39. Pide a los participantes que concluyan el ejercicio. | 39. Ninguno | 39. 15 min. |
| 40. Organiza al grupo para la actividad de " <i>En tierra de ciegos</i> ". | 40. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 18). | 40. jarras de agua, vasos, vendas y cinta adhesiva. | 40. 40 min. |
| 41. Conclusión del ejercicio. | 41. Pide a los participantes que concluyan el ejercicio. | 41. Ninguno | 41. 15 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Clima laboral. | # DE SESIÓN: OCTAVA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|--|-------------|
| 42. Recepción del grupo, desarrollo de actividad " <i>Los masajes</i> ". | 42. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 19). | 42. Ninguno | 42. 15 min. |
| 43. Organiza al grupo en parejas y explica brevemente la actividad de " <i>Perfiles plurales</i> ". | 43. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 20). | 43. hojas bond, plumones y hojas de rotafolio. | 43. 75 min. |
| 44. Conclusión del ejercicio. | 44. Formar equipos de 5 personas para sacar sus conclusiones de la actividad para compartirla con sus compañeros. | 44. Ninguno. | 44. 20 min. |
| 45. Despedida del grupo. | 45. Cierra con un último comentario y cierra la sesión. | 45. Ninguno | 45. 10 min. |

Guía Didáctica

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Comunicación y Respeto. | # DE SESIÓN: NOVENA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|---|---|-----------------------------------|-------------|
| 46. Recepción del grupo. | 46. Regalar a cada participante una frase con un mensaje positivo, pedir que la lean y la reflexionen un momento. | 46. Frases | 46. 10 min. |
| 47. Desarrollo del ejercicio " <i>Teléfono descompuesto</i> ". | 47. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 21). | 47. Tarjetas con mensaje. | 47. 30 min. |
| 48. Conclusiones del ejercicio. | 48. Pide a los participantes que hagan comentarios. | 48. Ninguno. | 48. 15 min. |
| 49. Organiza al grupo para la actividad de " <i>Representación gráfica</i> ". | 49. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 22). | 49. Hojas de rotafolio y colores. | 50. 45 min. |
| 50. Conclusión del ejercicio y cierre de la sesión. | 50. Rescatar los comentarios del grupo y cerrar la sesión con uno final. | 50. Ninguno | 50. 10 min. |

Guía Didáctica

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

| | |
|--|----------------------------|
| NOMBRE DEL CURSO: Relaciones Humanas. | DURACIÓN: 2 horas. |
| TEMA: Cierre del curso. | # DE SESIÓN: DÉCIMA |

| CONTENIDO TEMÁTICO | ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE | RECURSOS DIDÁCTICOS | TIEMPO |
|--|--|---|-------------|
| 51. Recepción del grupo. | 51. Recibe al grupo con un obsequio final, si así lo desea (una pluma, una calcomanía, un dulce). | 51. Regalos. | 51. 10 min. |
| 52. Evaluación del taller. | 52. Pide a los participantes que busquen bajo su silla un símbolo, ya sea una estrella, una carita feliz o un sol; formar los equipos de acuerdo al símbolo; explica que el equipo de las estrellas evaluará los contenidos del curso, las caritas felices la participación del grupo y los soles evaluarán el desarrollo del curso. | 52. Símbolos. | 52. 45 min. |
| 53. Pide al grupo que hagan un círculo para la actividad de " <i>Regalo emoción</i> ". | 53. Ver el desarrollo del ejercicio en el cuadernillo de descripción de técnicas (técnica 23). | 53. tarjetas, hojas blancas y plumones. | 53. 20 min. |
| 54. Cierre del taller. | 54. Entrega de diplomas por parte del personal de capacitación. | 54. Diplomas. | 54. 20 min. |

Descripción de Técnicas Relaciones Humanas

TEMA: Clima laboral

TÉCNICA: El arco iris

OBJETIVO: Detectar los intereses más significativos que tienen los participantes del curso y lo que esperan de este.

MATERIAL:

- Hoja de rotafolio lista para el ejercicio, que este señalado en la parte superior la palabra ***Expectativas***.
- Plumones de colores.

PROCEDIMIENTO:

- Indique al grupo el material que utilizará para el ejercicio, tanto la hoja de rotafolio como los plumones.
- Invite a los participantes a pasar diciendo *"es importante conocer lo que ustedes esperan de este curso y compartirlo con todo el grupo"*.
- Especifique que al pasar a escribir su o sus expectativas deberán hacerlo en voz alta.
- Una vez que hayan pasado todos los participantes o quienes hayan querido hacerlo, rescate algunas expectativas y reafírmelas al grupo.
- Es importante que presente la actividad con dinamismo, para que de esta forma el grupo lo realice con rapidez.

TIEMPO APROXIMADO: 15 minutos.

TEMA: Clima laboral

TÉCNICA: Los papелitos

OBJETIVO: Involucrar al grupo en el desarrollo del curso no solo como participantes sino como responsables directos del alcance del mismo.

MATERIAL:

- Postit de colores
- Rotafolio con hoja lista para el ejercicio (tomar como referencia el material del ejercicio anterior.)

PROCEDIMIENTO:

- Reparta a cada participante como mínimo tres postit.
- Indique a los participantes que en cada hojita de color debe escribir una regla del juego que consideren ayudará al desarrollo del curso. Diga: *"todos somos responsables de lo que suceda y como sucedan las cosas dentro del curso, por ello es importante que respetemos ciertas reglas del juego que nos permitan mantener un ambiente de armonía"*
- Cuando hayan concluido, repita solo algunas reglas y pida que todo el grupo se comprometa a acatarlas.
- Es importante que indique al grupo que dentro de sus reglas, la que necesita de la cooperación de todos es la del tiempo, es decir, llegar temprano y respetar el tiempo de cada actividad.
- Procure que estas reglas permanezcan a la vista en cada sesión, si esto no termina siendo un distractor.

TIEMPO APROXIMADO:15 minutos.

TEMA: Clima laboral

TÉCNICA: Melón o sandía

OBJETIVO: Mostrar a los participantes las opciones de clima laboral en las que pueden trabajar.

MATERIAL:

- Imágenes de un melón y una sandía tamaño carta, a color, enmicada
- Pintaron
- Plumones para pintaron

PROCEDIMIENTO:

- Divida el pintarrón (con una línea) en dos y pegue las imágenes del melón y la sandía en un lado cada uno.
- Pregunte al grupo ¿qué es lo que más le gusta de la gente? Y ¿qué es lo que más le disgusta de la gente? En términos de actitud y conductas.
- Pida a dos voluntarios que le hagan el favor de anotar en el pintarrón las repuestas de los participantes. Explique que para que sea más rápido no se van a repetir las palabras en ninguna de las columnas.
- Al final pídale a los voluntarios que leas la columna correspondiente.
- Pregunte al grupo en general en donde les agradaría estar, con que gente y por que.

TIEMPO APROXIMADO: 45 minutos.

TEMA: Interacción

TÉCNICA: El paisaje

OBJETIVO: Mostrar a los participantes la importancia de cada una de las tareas que puede realizar cada cual en su equipo de trabajo.

MATERIAL:

- 4 sobres que contengan 20 diferentes figuras geométricas de papel lustre, en varios colores y tamaños.
- Pintarrón
- Plumones para pintarrón
- Borrador o franela

PROCEDIMIENTO:

- Divida al grupo en cuatro equipos y pida que cada uno de ellos nombre un representante.
- Reparta le material a cada equipo
- Indique que con el material deberán realizar el paisaje que ellos decidan, ya sea un desierto, una isla, un bosque, etc.
- Señale que se debe ocupar todo el material, y que este no debe ser recortado o doblado.
- Reitere al grupo que cuentan solo con 10 minutos.
- El representante puede participar en la actividad al mismo tiempo que observa.
- Al concluir el ejercicio pida a cada representante que de su comentario respecto a su equipo solo por 5 minutos.

TIEMPO APROXIMADO: 50 minutos.

TEMA: Comunicación

TÉCNICA: Mi espalda y la tuya

OBJETIVO: Mostrar a los participantes cuales y cuantos obstáculos son los que distorsionan la comunicación entre las personas.

MATERIAL:

- Ninguno

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que organicen rápidamente en parejas A y B.
- Las parejas deben colocarse en un primer momento espalda con espalda, todas en fila; las personas del grupo A deben contarle lo que quieren a las personas del grupo B al mismo tiempo durante 4 minutos.
- Al terminar el tiempo pedir a las parejas que giren para que queden frente a frente y realicen la misma actividad durante otros 4 minutos.
- Es importante que cuando las parejas estén frente a frente no se acerquen para escuchar mejor a su compañero, ni deben hablarse al oído.
- Al terminar las dos etapas del ejercicio pedir al grupo que compartan su experiencia.

TIEMPO APROXIMADO: 35 minutos.

TÉCNICA 6

TEMA: Compañerismo y amistad.

TÉCNICA: Una gota de agua.

OBJETIVO: Permitir que los participantes alcancen un estado de relajación que facilite y apoye su desarrollo en la sesión

MATERIAL:

- Hoja del ejercicio previamente estudiada, solo por el instructor (ver anexo)

PROCEDIMIENTO:

- Invite a los participantes a que se sienten lo más cómodos posible y cierren sus ojos.
- Acompañe el ejercicio con una música suave y tranquila.
- Lea el ejercicio en un tono suave, despacio, haciendo pequeñas pausas que permitan al participante imaginar lo que usted lee.
- Al terminar de leer el ejercicio deje pasar 30 segundos y con un tono un poco más fuerte organice al equipo para la siguiente actividad.

TIEMPO APROXIMADO: 10 minutos.

TEMA: Compañerismo y amistad.

TÉCNICA: Los paliacates.

OBJETIVO: Observar como influye la relación ya sea de compañerismo o amistad en el desarrollo de cualquier actividad.

MATERIAL:

- 6 paliacates rojos
- 6 paliacates verdes

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo 12 voluntarios.
- Reparta a cada voluntario un paliacate, de preferencia hágalo seriado.
- Pida que con el paliacate se venden los ojos y de esta forma escuchen las instrucciones.
- Explique que el ejercicio consiste en un primer momento en que los doce voluntarios deben acomodarse por estaturas y después que concluyan esta parte deben agruparse por color de paliacate.
- Señale a los voluntarios que la condición es que no deben hablar ni emitir algún sonido, la única forma de comunicación será el contacto físico.
- Una vez concluido el ejercicio en sus 2 etapas pedir que sin moverse del lugar donde quedaron se retiren el paliacate y observen los resultados.

TIEMPO APROXIMADO: 50 minutos.

TEMA: Respeto

TÉCNICA: He aprendido

OBJETIVO: Mostrar a los participantes que cada persona percibe, responde, vive, expresa y siente las situaciones o conductas de diferente manera y debemos respetarla.

MATERIAL:

- 20 hojas del ejercicio "He aprendido" (ver anexo)

PROCEDIMIENTO:

- Reparta a cada participante una hoja del ejercicio.
- Pida que la lean con detenimiento el ejercicio.
- Al concluir la lectura pida al grupo que expresen lo que sintieron, con qué lo relacionan, que les significa, etc.
- Rescate los comentarios y de su conclusión.

TIEMPO APROXIMADO: 60 minutos.

TEMA: Clima laboral

TÉCNICA: Pelotas

OBJETIVO: Propiciar un estado de dinamismo en los participantes y mantenerlo durante toda la sesión.

MATERIAL:

- 40 pelotas de goma (ligeras) en diferentes colores.

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que formen parejas rápidamente.
- La colocación debe hacerse una persona frente a la otra a un mismo nivel con 4 pasos de espacio entre ellas.
- Reparta a cada participante una pelota.
- Acompañe el ejercicio con música que genere movimiento.
- Explique que deben lanzarse las pelotas de una persona a otra al mismo tiempo, a modo de que ninguna persona se quede sin pelota en algún momento.
- Pida que tengan precaución con sus compañeros.
- Solicite que ayuden a recoger el material

TIEMPO APROXIMADO: 25 minutos.

TEMA: Clima laboral

TÉCNICA: Nudo Humano

OBJETIVO: Simbolizar con cada movimiento que se realice para formar el nudo, las diferentes actitudes que se presentan y se mezclan en un equipo de trabajo y como determinan el ambiente en el que trabajamos.

MATERIAL:

- Ninguno

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que formen un círculo en el centro del salón y se tomen de las manos.
- Indique que juntos deben formar un nudo humano, con precaución y evitando soltarse.
- Al finalizar la elaboración del nudo pida que se suelten y den sus comentarios.

TIEMPO APROXIMADO: 25 minutos.

TEMA: Compañerismo y amistad.

TÉCNICA: Mis zonas ocultas.

OBJETIVO: Generar en los participantes la aceptación de sus compañeros aún cuando lo que los una no sea una amistad.

MATERIAL:

- Maskigtape
- Hojas blancas tamaño oficio.
- Lápices

PROCEDIMIENTO:

- Pida a los participantes que tomen una hoja y la doblen por la mitad, indique que en la parte superior deben escribir "yo soy", de 5 minutos para que anoten 10 características que definan su personalidad.
- Señale que no deben ocupar el resto de la hoja.
- Pasado el tiempo pida que en la parte inferior anoten "creemos que eres" y dejen en blanco esa parte.
- Cuando todos los participantes han terminado de preparar sus hojas deben colocárselas en la espalda sujetándolas con maskigtape para que todos los miembros del grupo anoten solo en la parte de "creemos que eres" la opinión que tienen sobre esa persona.
- Al terminar esta etapa pida que pasen a sus lugares y lean las anotaciones de sus compañeros individualmente.
- Para cerrar la actividad invite a los participantes a que lean su hoja frente al grupo.
- Rescate la participación y enfatice en el tema de compañerismo y amistad.

TIEMPO APROXIMADO: 50 minutos.

TEMA: Interacción.

TÉCNICA: El que se enoja pierde.

OBJETIVO: Mostrar a los participantes la importancia de manejar el estado más difícil que puede presentar el integrante de un equipo, como es el enojo.

MATERIAL:

- Hoja de rotafolio previamente lista para el ejercicio (ver anexo)
- Hojas blancas tamaño carta.

PROCEDIMIENTO:

- Coloque a la vista de todo el grupo la hoja de rotafolio e indique que deben tomar una hoja por participante y completar en ella las frases que se encuentran incompletas en la hoja del ejercicio.
- Indique que solo cuentan con 10 minutos para completar el ejercicio.
- Abra la discusión preguntando las respuestas de las participantes.
- Cierre la actividad situándola en el área laboral.

TIEMPO APROXIMADO: 45 minutos.

TEMA: Respeto.

TÉCNICA: ¿Cómo me siento?

OBJETIVO: comprender que como seres humanos atravesamos por diferentes estados de ánimo y debemos respetarnos.

MATERIAL:

- Gises, crayolas o colores.
- Revistas, periódicos o y fotografías.
- Tijeras y hojas de trabajo.

PROCEDIMIENTO:

- Acomode el material en un lugar dónde puedan tomarlo libremente.
- Organice equipos de cuatro personas.
- Reparta a cada equipo una hoja de trabajo que contenga las frases "hay días en que..." y "pero otros en que...".
- Indique que deben crear una historieta a partir de las frases de la hoja de trabajo y plasmar algunas vivencias en relación con este tema.
- Pida que ilustren la historieta con recortes, fotografías o periódico.
- Indique que cuentan con 15 minutos para esta etapa y posteriormente un representante de cada equipo explicará la historieta.
- Concluya basándose en los puntos de discusión.

Puntos de discusión:

- ¿Se les dificultó elegir la experiencia en su equipo?
- ¿En que puntos no coincidieron?
- ¿Qué aprendieron con este ejercicio?

TIEMPO APROXIMADO: 45 minutos

TEMA: Comunicación

TÉCNICA: Conejos y conejeras.

OBJETIVO: Permitir un estado de tranquilidad y relajación para el grupo.

MATERIAL:

- Ninguno

PROCEDIMIENTO:

- Organice al grupo en tríadas, según la estrategia que a usted le convenga.
- Explique que dos personas de cada tríada serán las conejeras y que la persona restante será el conejo.
- Indique que una persona se deberá quedar sin formar parte de una tríada con el fin de que cuando usted diga "conejos a sus conejeras" los conejos deberán ir a buscar una conejera, es decir deben cambiar de conejera cada que se indique y la persona que se quede sola será quien tome las riendas del ejercicio y así sucesivamente durante 10 minutos.
- Lo mismo sucederá con las conejeras que deberán ir en busca de un conejo; si es necesario usted deberá participar en el ejercicio para el desarrollo satisfactorio del mismo.
- Cierre el ejercicio pidiendo que pasen a sus lugares para la siguiente actividad.

TIEMPO APROXIMADO: 20 minutos.

TEMA: Comunicación

TÉCNICA: Sin palabras

OBJETIVO: Permitir que los participantes valoren la importancia de la comunicación oral en un proceso de trabajo.

MATERIAL: 5 hojas de rotafolio sueltas.

PROCEDIMIENTO:

- Pida que el grupo se divida en 4 equipos rápidamente.
- Divida una hoja en 4 partes iguales y las 4 hojas restantes divídalas en un número igual de participantes que haya en el grupo.
- Reparta a cada equipo una parte de la hoja que dividió en 4 partes, y 20 partes de las 4 hojas restantes en desorden, es decir que no correspondan a una misma hoja.
- Indique que deben formar una hoja de rotafolio con los 20 pedazos y con el pedazo restante, todos los equipos deben formar la hoja principal.
- La condición es que no deben hablar, ni de emitir ningún sonido, y deben buscar y obtener los pedazos correctos para su hoja por cualquier medio.
- Pide la participación del grupo.

TIEMPO APROXIMADO: 65 minutos.

TEMA: Comunicación.

TÉCNICA: Comunicación frustrada

OBJETIVO: Que los participantes reconozcan las formas en que a veces se bloquea la comunicación entre las personas.

MATERIAL:

- Salón amplio e iluminado.
- Algunos utensilios para producir ruidos.

PROCEDIMIENTO:

- El instructor dice: "Me gustaría un voluntario para que salga del aula un momento".
- El instructor explica al resto del grupo que cuando regrese el participante que abandono el aula, él le pedirá que exponga cualquier tema que desee. Una vez que el voluntario regrese al aula se le permitirá que exponga su tema durante tres minutos, después de ese tiempo el grupo comenzará a hacer ruido paulatinamente de menos a más, permanentemente. En otras palabras, habrá que opacar al voluntario con el ruido que lo rodea. Se pide también que haya cierta plática entre los miembros del grupo. Deben mantener continuo y en volumen alto el ruido hasta que el instructor o el voluntario los pare.
- Se pide al voluntario que regrese al salón y se le explican sus instrucciones.
- El ejercicio debe durar máximo siete minutos.
- Durante las conclusiones el instructor hará hincapié en los siguientes puntos:
 - a) Con el voluntario.- ¿Cómo se sintió durante el ejercicio? ¿Por qué no pudo realizar su encargo? ¿Cuál elemento distractor le molestó más?
 - b) Con el grupo.- ¿Les molestó el ruido? ¿Por qué? ¿Por qué no? ¿Por qué si? ¿Cómo se sintieron en relación a sus roles?

TIEMPO APROXIMADO: 30 minutos.

TEMA: Compañerismo y amistad.

TÉCNICA: Por delante y por detrás.

OBJETIVO: Crear en el grupo un equilibrio entre los participantes, sin importar que sean amigos o compañeros.

MATERIAL:

- 20 Tarjetas
- Lápices y maskigtape

PROCEDIMIENTO :

- Anterior a la actividad coloque una marca con maskigtape en el piso aproximadamente al centro del espacio libre
- Proporcione una tarjeta a cada participante
- Pídales que pasen al centro de la sala con su tarjeta y un lápiz o pluma
- Indíqueles que de un lado escriban el título de su canción predilecta y al reverso el nombre de la película que más los impactó.
- Posteriormente indíqueles que hagan un círculo y mencione que giraran él círculo de derecha a izquierda al sonido de sus palmadas y que cuando usted deje de hacerlo la persona que quede colocada debajo de la marca tendrá que decir "Por delante" y mencionar el nombre de su película, voltear su tarjeta y mencionar "Por detrás" el nombre de la canción de su preferencia.
- Siga la actividad hasta que halla pasado todos los participantes.
- Al final pida un aplauso muy fuerte para todos y que pasen a sentarse a su lugar y ya en este pida de manera general los comentarios de lo que se realizó cuestionando como se sintieron y que sensación tuvieron al realizar esta actividad.

TIEMPO APROXIMADO: 45 minutos

TEMA: Interacción

TÉCNICA: "Tierra de ciegos"

OBJETIVO: Permitir a los participantes reconocer la importancia de la sana interacción entre los miembros de un equipo de trabajo para lograr un fin en común.

MATERIAL:

- Una mesa al centro del salón.
- Jarras con agua y vasos.
- 5 vendas con sus broches.
- Masking tape.

PROCEDIMIENTO:

- Se solicitan diez voluntarios de entre los participantes que pasen al frente y se forman dos grupos de cinco personas cada uno.
- Al primer grupo se le proporcionan cuatro vendas y al segundo una sola.
- Se les pide que las vendas sean utilizadas para cubrir los ojos de tantas personas como igual número de vendas le haya correspondido a cada grupo, las personas que hayan quedado sin vendas en cada grupo, jugarán el rol de dirigentes de los ciegos.
- El instructor coloca en la mesa cinco vasos con la boca hacia abajo y pone dos jarras con agua señalando sus niveles a los lados de estos, correspondiendo cada jarra a un grupo.
- La tarea de los grupos consiste en que los ciegos llenarán los vasos con agua y los llevarán por todo el rededor del salón sin que nadie quite los estorbos que en el camino hayan podido quedar. Toda esta acción dirigida por los no ciegos.
- Al terminar la caminata de los ciegos, éstos tienen que vaciar los vasos en sus respectivas jarras y dejarlos tal y como los encontraron.
Se llega a conclusiones.

TIEMPO APROXIMADO: 40 minutos.

TÉCNICA 19

TEMA: Clima laboral.

TECNICA: Los masajes.

OBJETIVO: Crear una relación más estrecha entre los participantes y relajarlos.

MATERIAL: Ninguno.

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que se divida en cinco equipos y se distribuyan a lo largo del aula.
- Tenga lista diferente tipo de música de preferencia algo tranquilo, de ritmo lento, algo muy rítmico como un mambo.
- Explique que el ejercicio consiste en formar un círculo por equipo y este debe girar dando masaje de un compañero a otro solo en la parte superior de la espalda, al ritmo de la música.
- El cambio de la música debe realizarlo cada tres minutos, realice cuatro cambios solamente.

TIEMPO APROXIMADO: 20 minutos.

TEMA: Clima laboral.

TÉCNICA: Perfiles plurales.

OBJETIVO: Desarrollar la capacidad de sana relación e interacción en un equipo de trabajo y lograr un ambiente laboral propicio para mejorar el desempeño de todos.

MATERIAL:

- Hoja bond tamaño carta para cada pareja.
- Plumines de colores, un paquete por pareja.
- Mesas de trabajo
- Hojas de rotafolio
- Plumones.

PROCEDIMIENTO:

- Indicar al grupo que deben acomodarse en parejas sentadas cara a cara.
- Definir las etapas del ejercicio: no verbal, verbal y pequeños equipos de reflexión.
- Se forman las parejas según la estrategia del instructor (numerando, por conocidos, por afinidad, etc.).
- Se les informa que realizarán un dibujo cuyo contenido será el mismo para todas las parejas, a saber: un sol, una luna, un árbol y un perfil de hombre o mujer observando la escena.
- Se les pide que saquen de la envoltura los plumines para que puedan utilizarlos con facilidad.
- Se pasa entonces a aclarar las condiciones en que se realizará la tarea:
 - a) El dibujo se llevará a cabo en el absoluto silencio.
 - b) Cada miembro de la pareja tendrá que coger el plumín al mismo tiempo que su compañero y seguir los trazos de las figuras juntos, sin soltarlo.

Cuaderno de descripción de técnicas

c) La selección de los colores que crean pertinentes, tendrá que ser una negociación sin palabras y de alguna manera resulta por la pareja.

- Se les da 15 minutos para esta primera fase.
- Terminado el dibujo se les pide, que entre los dos miembros de la pareja describan al anverso del dibujo, de forma escrita, ¿qué es lo que está pasando ese perfil humano que está viendo la escena? (Aquí la pareja puede decidir quién de los dos escriba).
- Se les da 15 minutos para esta segunda etapa.
- Terminada la narración se pasa a agrupar las parejas, de tres a cuatro de ellas según el tamaño del grupo y se les entrega una hoja tamaño rotafolio y un marcador a cada equipo, pidiéndoles que traten de contestar las siguientes preguntas:

+ ¿Qué tanta dificultad hubo para realizar con el mismo plumín y al mismo tiempo el dibujo?

+ ¿Cómo fueron seleccionados los colores con que habría que dibujarlo?

+ ¿Cómo se determinó la posición de la hoja para que los miembros de la pareja pudieran ver desde el ángulo correcto lo que se estaba haciendo?

+ ¿Qué dificultad se tuvo, en general, para trabajar en pareja y cuál fue la principal causa de ésta?

+ Si sintieron que en algunas de las partes hubo sumisión, ¿de qué naturaleza fue ésta?

¿Cuáles son las ideas o imágenes más recurrentes de las narraciones?

+ ¿Qué tanto conocimiento interpersonal les proporciona el ejercicio?, y ¿de qué características es éste?

- Se les da 15 minutos a los subgrupos para satisfacer esta tercera etapa y se solicitan las hojas de rotafolio con las respuestas, para ser colgadas de las paredes y a continuación analizarlas cuidadosamente.
- Se trata de llegar a conclusiones grupales a través de una discusión de grupo libre.

TIEMO APROXIMADO: 90 minutos.

TEMA: Comunicación.

TÉCNICA: Teléfono descompuesto.

OBJETIVO: Permitir a los participantes vivir las consecuencias por la falta de claridad en la emisión y recepción de mensajes.

MATERIAL:

- Ninguno.

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que formen dos equipos y se coloque en fila.
- Entregue al participante que encabeza la fila el siguiente texto: *Tú mamá le contó a la mía que le pidió a Pedro, Pablo y Paco que pintarán la puerta del portón de color plateado para poder pedir al plomero que no la pateará*”, y entregue al último participante una hoja blanca tamaño carta y un lápiz.
- Indique que quién tiene la frase deberá leerla con la mayor claridad posible en el oído del siguiente participante, y así sucesivamente hasta terminar; el último participante escribirá la frase que le dijeron y la leerá al grupo para comparar la con la original.
- Este mismo proceso se repite con el segundo equipo.
- Al terminar el ejercicio se divide al grupo en dos equipos A y B y se indica que el equipo A comentará sobre el ejercicio y el equipo B dará las conclusiones finales.

TIEMPO APROXIMADO: 50 minutos.

TEMA: Respeto.

TÉCNICA: Representación gráfica.

OBJETIVO: Crear una empatía en los miembros del grupo a través de dibujos para comprender a los demás.

MATERIAL:

- Una hoja tamaño rotafolio para cada participante.
- Lápices y colores.

PROCEDIMIENTO:

- Reparta a cada participante una hoja y pida que se coloquen en algún lugar donde puedan dibujar.
- Indique que deben expresar solo con dibujos la siguiente frase: "*¿qué siento de mis compañeros?*" de acuerdo a las experiencias laborales y/o personales que han vivido.
- Señale que solo cuentan con 15 minutos para realizar el dibujo.
- Al terminar solicite comentarios de la mayor parte del grupo acerca de sus dibujos y las razones por las que lo hicieron así.
- Obtengan conclusiones.

TIEMPO APROXIMADO: 55 minutos.

TEMA: Cierre de curso.

TÉCNICA: Regala una emoción.

OBJETIVO: Despertar en los participantes sentimientos positivos acerca de sus compañeros.

MATERIAL:

- Tarjetas
- Hojas blancas
- Plumones

PROCEDIMIENTO:

- Pida al grupo que pase al frente del aula y forme un círculo.
- Posteriormente entregue a cada participante una tarjeta, la cual contendrá una emoción, palabra, objeto o paisaje.
- Pida que lean la tarjeta indicando que es un regalito que ellos deben decidir a quien de todo el grupo les gustaría regalarle la tarjeta.
- Comience a preguntarle al primer participante que se encuentra a su derecha; ¿A quien le gustaría regalarle la tarjeta?
- Pida al elegido que pase al centro y reciba el regalo.
- Cuestione al participante sobre qué sintió al recibirla y al darse cuenta del contenido de la tarjeta.
- Posteriormente pregunte al que hizo el regalo ¿Qué sintió al regalar eso?
- Retome los comentarios del grupo par cerrar el curso.

TIEMPO APROXIMADO: 20 minutos.

Anexos

**SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL
SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN**

| NOMBRE | EDAD | ÁREA | HORARIO DE TRABAJO | GRADO DE ESTUDIOS | ESTADO CIVIL | ANTIGÜEDAD | ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO |
|-------------------------------|-------------|----------------------|---------------------------|--------------------------|---------------------|-------------------|--------------------------------|
| Guadalupe Tlapa Órnelas | 34 | Planeación | 8-14 hrs. | Preparatoria | Soltera | 5 años | 1 año |
| Carla Betanzos Sánchez | 29 | Planeación | 8-14 hrs. | Carrera técnica | Casada | 3 años | 2 años |
| Cecilia del Mar Urbina Tapia | 23 | Planeación | 12-18 hrs. | Preparatoria | Soltera | 1 año | 1 año |
| David Rivera Gutiérrez | 26 | Planeación | 12-18 hrs. | Carrera técnica | Casado | 4 años | 2 años |
| Fernando Quiroz García | 38 | Logística | 8-14 hrs. | Carrera técnica | Casado | 8 años | 1 año |
| Ignacio Bolaños Santacruz | 36 | Logística | 8-14 hrs. | Secundaria | Casado | 12 años | 3 años |
| Jesús Oswaldo Jiménez | 27 | Logística | 12-18 hrs. | Preparatoria | Soltero | 4 años | 1 año |
| María Gabriela Vázquez Rangel | 32 | Evaluación | 8-14 hrs. | Carrera técnica | Casada | 8 años | 6 meses |
| Moisés Flores Ramírez | 33 | Evaluación | 8-14 hrs. | Preparatoria | Soltero | 7 años | 2 años |
| Raúl Osnaya Domínguez | 35 | Evaluación | 12-18 hrs. | Carrera técnica | Casado | 10 años | 5 años |
| Rocío Quezada Mota | 33 | Evaluación | 12-18 hrs. | Preparatoria | Casada | 4 años | 2 años |
| Alejandro Simbrón Morales | 33 | Informática o Coord. | 8-14 hrs. | Carrera técnica | Casado | 4 años | 3 años |
| Armando Chávez González | 39 | Informática o Coord. | 8-14 hrs. | Superior trunca | Casado | 9 años | 6 meses |
| Cecilia Montiel Gil | 25 | Informática | 12-18 hrs. | Preparatoria | Soltera | 3 años | 1 año |
| Diana Hernández Arellano | 26 | Informática o Coord. | 12-18 hrs. | Carrera técnica | Soltera | 3 años | 1 año |
| Gisela Solis Pérez | 22 | Informática | 12-18 hrs. | Preparatoria | Soltera | 1 año | 1 año |

ENTREVISTA

El equipo solicitó al Subdirector del área una entrevista para formalizar y determinar con mayor precisión las necesidades de capacitación ya observadas.

1. ¿Qué funciones cumple la Subdirección a su cargo?

R: Tenemos la función de brindarle capacitación a todo el personal que integra la STPS, en todos los cargos.

2. ¿Cómo está integrada su área?

R: La Subdirección esta integrada por:

- Planeación: Encargada de organizar los cursos, cotizarlos, contactar instituciones capacitadoras y a los instructores y difundir en la Secretaria los calendarios de los cursos a impartir
- Informática : Se encarga de mantener una base de datos actualizados de los tipos de capacitación (institucional y operativa) que han tomado el personal de la Secretaria
- Logística: Que se encarga de mantener las instalaciones requeridas para los cursos así como los materiales solicitados por los instructores
- Evaluación: Realiza la función de realizar lo impartido en algunos cursos, tener un concentrado de los cursos impartidos; así como las horas de capacitación que cada uno de los trabajadores han recibido

3. ¿Qué dificultades a detectado usted para realizar la función de su área?

R: Considero que la falta de coordinación entre las áreas y la fluencia de información que hay de manera personal entre cada responsable.

Me he percatado que hay un ambiente laboral carente de compañerismo, cooperatividad y sobre todo una falta de interés por realizar su trabajo mejor

Y con esto quiero que me apoyen ya que ustedes van a estar trabajando de manera conjunta con cada área que nos compone.

Al finalizar esta entrevista se comenzó a realizar la observación participativa en la que se basa este trabajo, con la información que arroja la observación realizada podemos concluir que en esta área existe la problemática de:

- Carencia de comunicación
- Falta de interés de superación
- Concepto negativo de ser el mejor
- Falta de cooperación
- Mala organización y delegación no clara de funciones y actividades
- Falta de una cultura laboral y de el trabajo en equipo
- Sobre todo la carga emocional que cada uno de los responsables tiene hacia su trabajo y a sus compañeros de trabajo, lo cual impide tener un ambiente laboral agradable para desempeñar sus actividades favorablemente para la Secretaria.

Lo anterior fundamenta la necesidad de realizar los cursos propuestos en este trabajo.

OBSERVACIÓN PARTICIPATIVA

| | | | |
|---|-------------------|-------------------|--------------------|
| Día de la observación: | | | |
| Logística | Planeación | Evaluación | Informática |
| | | | |
| Personal observado: <i>(Encargado del área)</i> | | | |
| Actividades: | | | |
| | | | |
| Actitudes: | | | |
| | | | |
| Problemáticas: <i>(Materiales, técnicas y humanas)</i> | | | |
| | | | |
| Otras áreas involucradas: | | | |
| | | | |
| Tiempo de observación: | | | |
| Persona que observó: | | | |

BIBLIOGRAFÍA.

1. ARGÜELLES, Antonio. Competencia laboral y educación basada en competencia. México: Limusa, 1996.
2. ARIAS GALICIA, Fernando. Administración de recursos humanos. México: Trillas, 13ª. Ed. 1984.
3. CÁZARES HERNÁNDEZ, Laura, JARAMILLO LEVI Enrique y otros. Técnicas actuales de Investigación Documental. México: Esfinge, 1979.
4. COLL, César. Aprendizaje escolar y construcción del conocimiento. Barcelona: Paidós, 1990.
5. COMBONI, Sonia. Introducción a las técnicas de investigación. México: Trillas: UAM, 1990.
6. DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL. Inducción o reinducción a la STPS. México: STPS, Col. Calidad Integral en la STPS, Mód. II, 1998.
7. DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL. Procedimientos de Oficialía Mayor. México: STPS, 1989.
8. FERNÁNDEZ ARENA, José Antonio. El proceso administrativo. México: Herrero, 1967.

9. FERNÁNDEZ CANO, Roberto. Determinación de Necesidades de Capacitación. México: CEDeFT, doc. Núm. 9, 1980.
10. GIUSEPPE, Imídeo. Hacia una Didáctica General dinámica. Argentina: Kapelusz, 1985
11. GORE, Ernesto. La educación en las empresas: aprendiendo en contextos organizativos. Barcelona: Gránica, 1998.
12. GRANADOS, Jaime. Capacitación y desarrollo del personal. México: Trillas, 1997.
13. ISAIS REYES, Jesús. Educación de Adultos. México: Ediciones Oasis, 1972.
14. JAAP, Tom. Desarrollo de liderazgo. Bogotá: Legis, 1991.
15. LEWIS, Mike. La eficiencia administrativa: 20 actividades para lograrla. Bogotá: Norma, 1989.
16. MADARIAGA, César. Las metas actuales de la capacitación y de la rehabilitación Laborales: sus ajustes y desajustes. Madrid: Aguilar, 1961.
17. MADARIAGA, César. Calidad, productividad y competencias. Madrid: Aguilar, 1970.

18. MENDOZA NÚÑEZ, Alejandro. Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo. México: Trillas, 1988.
19. OLEA FRANCO, Edro. Manual de técnicas de Investigación. México: Esfinge, 1979.
20. PAIN, Abraham. Cómo evaluar las acciones de capacitación. Buenos Aires: Vergara, 1993.
21. PANSZA GONZÁLEZ, Margarita. Fundamentación de la didáctica. México: Gernika Tomo 1, 7ª. Ed. 1997.
22. REYES PONCE, Agustín. Administración de empresas: teoría y práctica. México: Limusa, 1986.
23. REZA TROSINO, Juan Carlos. Cómo desarrollar y Evaluar Programas de Capacitación en las Organizaciones. México: Panorama, 1998.
24. RIVERA MAY, Diana. Impacto de la capacitación y desarrollo en la productividad y satisfacción del empleado. México: UP, 1998.
25. RODRÍGUEZ ESTRADA, Mauro. Integración de equipos. México: Manual Moderno serie capacitación integral tomo 3, 2ª. Ed. 1988.
26. SILICEO, Alfonso. Capacitación y desarrollo de personal. México: Limusa, 2ª. Ed. 1946.

27. TORRES ACUÑA, Eduardo. Capacitar es la clave. México: Eduarte, 1993.
28. VIDART NOVO, Gabriel. Capacitación y adiestramiento en el proceso de trabajo de México. México: STPS Dir. de empleo: INET, 1978.