

PROGRAMA FSE - EOI

**MANUAL DE FORMACIÓN
DE FORMADORES**

FORMACIÓN DE FORMADORES

SINTESIS

ESCUELA DE ORGANIZACION INDUSTRIAL

M A D R I D

1996

INDICE

TEMA I: MODELOS PARA LA FORMACIÓN EMPRESARIAL

1. La formación profesional en función del puesto de trabajo	1
2. La formación profesional polivalente	2
3. La formación profesional integral	3
4.- Razones para acometer acciones de formación	4
4.1. Razones sociales	5
4.2. Razones empresariales	5
4.3. Razones individuales	6

TEMA II: EL PAPEL DEL FORMADOR

1. Importancia de la formación	8
2. La personalidad del docente: El Autoconocimiento	10
3. La relación interpersonal (profesor-alumno, alumno-profesor)	12
3.1. Estilo didáctico	13
4. El docente en funciones	14

TEMA III: EL APRENDIZAJE

1. Que aprendemos	17
2.- Cómo aprendemos	18
3.- La distracción en el aprendizaje y su control	20
4. Aprendizaje: Retención y recuerdo	21

TEMA IV: LA DINÁMICA DE GRUPOS EN LA FORMACIÓN

1. ¿Qué es un grupo?	25
2. Tipos de grupos	28
2.1. Nacimiento del grupo	30
3. Roles en el grupo	31
4. Técnicas de animación de grupos	33
4.1. Fundamentos básicos de las técnicas de animación	35
5. Hacer "crecer" al grupo (mejorarlo)	39

TEMA V: LA COMUNICACIÓN APLICADA A LA FORMACIÓN

1. La Comunicación	42
1.1. Elementos de la Comunicación	42
1.2. Formas de mejorar la Comunicación	45
2. Las percepciones y comunicaciones interpersonales	47
2.1. Los estilos de comunicación en el aula	48
3. La comunicación y el formador	50
3.1. La Comunicación no verbal	52

TEMA VI: DESTINATARIOS DE LA FORMACIÓN

1. Análisis de las necesidades de formación	59
1.1. Planificación del análisis de formación	62
1.2. Métodos de recogida de datos	63
2. El adulto en una situación de formación	66
2.1. Expectativas	66
2.2. Características de la formación de adultos	67
2.3. Estrategia a seguir en la formación de adultos	71
2.4. Aspectos claves en la formación de adultos	74

TEMA VII: METODOS DE FORMACIÓN

- 1. Los principios de formación 76
- 2. Los métodos de formación 81

TEMA VIII: DISEÑO DE LA ACCIÓN FORMATIVA

- 1. Determinación de programas y contenidos 85
- 2. Clases de programas 88
- 3. Guía didáctica del formador 91

TEMA IX: RECURSOS DIDÁCTICOS

- 1. Algunos tipos de medios 96
- 2. Los medios audiovisuales 99

TEMA X: TÉCNICAS DE EXPRESIÓN ORAL

- 1. El lenguaje hablado 105
- 2. Dificultades para decirlo. Barreras y medios 107
- 3. Elementos esenciales de la voz 109
- 4. Como ganarse al auditorio 111
- 5. Sugerencias para dar una charla 113

TEMA XI: ESTRATEGIAS EN LA GESTIÓN DE LAS CLASES

- 1. El alumno 118
- 2. La fijación de objetivos 118
- 3. El método, las técnicas y los medios 119
- 4. Puntos clave a tener en cuenta 121
- 5. Situaciones difíciles y formas de resolverlas 125

TEMA XII: EVALUACIÓN DE RESULTADOS EN LA FORMACIÓN

1. Los objetivos en la formación	130
1.1. Objetivos Generales	132
1.2. Objetivos Específicos	133
2. La Evaluación	135
2.1. Funciones generales de la Evaluación	135
2.2. Elementos de la Evaluación	138
2.3. Clases de pruebas	140
3. Instrumentos de medida para la comprobación de los conocimientos . .	142
3.1. Tipos de pruebas objetivas	144
3.2. Elaboración de pruebas objetivas	145
3.3. Puntuación de pruebas objetivas	147

BIBLIOGRAFIA

**MODELOS PARA LA FORMACIÓN
EMPRESARIAL**

TEMA I.- MODELOS PARA LA FORMACION EMPRESARIAL

Las características básicas que nos van a servir para diferenciar unos modelos de otros son:

Los objetivos que se proponen, la metodología que utilizan y su punto de partida.

El objetivo que se plantea cada modelo es el elemento fundamental de diversificación.

El **punto de partida** y la **metodología** son consecuencias lógicas de los **objetivos**. Primero se determina a dónde se quiere llegar, para después determinar el desde dónde y el cómo.

Vamos a plantear tres modelos. El motivo de elegirlos es que parecen suficientemente representativos y que abordan gran parte del abanico posible.

1.- LA FORMACION PROFESIONAL EN FUNCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Un puesto de trabajo se define, con frecuencia, como el conjunto de tareas que ordinariamente se le confían a un individuo. **Puesto de trabajo** es, pues, **sinónimo de empleo**. El conjunto de tareas que se le confían a un trabajador es un componente de una determinada división del trabajo con vistas a un fin determinado.

La formación que se realiza en función de un puesto de trabajo determinado, procura suministrar el conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes que se requieren para ocuparlo. En este sentido, buscará un método que le permita descifrar ese conjunto requerido.

La finalidad del proceso formativo consiste, en dotar al trabajador de los elementos precisos para desempeñar un trabajo eficazmente.

Los contenidos de la formación son determinados por el resultado del **Análisis de Puesto de Trabajo (A.P.T.)**.

Los métodos que principalmente se utilizan en este modelo suelen ser afirmativos. Es decir, métodos que se basan en la transmisión por medio de exposiciones orales o de demostraciones prácticas de los contenidos requeridos por el A.P.T.

El objetivo básico es acomodar un trabajador en un empleo correcto.

2.- LA FORMACION PROFESIONAL POLIVALENTE

Las transformaciones tecnológicas y técnicas que están teniendo lugar en la sociedad occidental en estos últimos años, están ocasionando una gran inestabilidad en los empleos. Esto provoca que la definición de conocimientos, actitudes y habilidades necesarios para un puesto de trabajo vea limitada temporalmente su vigencia.

Así mismo, la crisis económica que atraviesan estas sociedades, necesariamente provoca unas demandas formativas diferentes. Cada individuo intenta ampliar sus horizontes de capacidades para poder acceder a una amplia gama de puestos de trabajo.

Estas dos consideraciones, la primera relacionada con las necesidades objetivas de la producción en una sociedad tecnológica, y la segunda vinculada a los deseos subjetivos de amplios colectivos, generalmente sin empleo, llevan a un mismo punto; **la necesidad de flexibilizar la formación.**

El objetivo fundamental de la polivalencia es permitir tanto la movilidad profesional como la adaptación a las innovaciones tecnológicas. En este sentido se parte de la determinación de los bloques comunes de formación, de las cualificaciones o de la base de polivalencia, según sea la terminología que se utilice.

La metodología de este modelo tiene dos características fundamentales. La primera es la **participación en el proceso del aprendizaje** por parte de los alumnos. Esto implica el **cambio de métodos afirmativos por otros activos.** La segunda es la **introducción de elementos de autoformación** en la programación de los cursos.

3.- LA FORMACION PROFESIONAL INTEGRAL

En los estados en los que la generalización de la educación básica es reciente, se producen unos índices alarmantes de adultos que carecen de dicha formación.

Ante estas perspectivas, surge un nuevo modelo que pretende atender las necesidades educativas de forma conjunta. Es decir, pretende suprimir la diferenciación entre formación general y formación profesional, planteando un tipo de cursos que, al mismo tiempo que cubre unos objetivos de formación profesional, cubra las lagunas habidas en la educación básica.

El punto de partida de este modelo es el análisis de las "**cualificaciones de la vida**". Esto significa la traducción del conjunto de necesidades profesionales, educativas, sanitarias... en problemas y estos en "**proyectos educativos**" concretos. Todo esto supone una flexibilización de los programas de tal forma que se elaboren una serie de unidades mínimas que, distribuyéndolas indistintamente e introduciendo una u otra, produzcan diferentes cursos adaptados a las necesidades concretas de los alumnos.

El análisis de la capacidad de los alumnos ofrecerá **criterios acerca de la metodología y orientación** a seguir. Ese análisis permitirá decidir sobre las formas y niveles de participación de los alumnos en el proceso formativo.

4.- RAZONES PARA ACOMETER ACCIONES DE FORMACION

Los motivos que justifican el desarrollo de acciones de formación pueden agruparse en:

- a) Razones sociales
- b) Razones empresariales
- c) Razones individuales

4.1.- Razones sociales

La Formación Profesional cumple una función social posibilitando:

- Una mejor y más racional utilización de los recursos humanos (disponibles en un contexto social determinado).
- La evitación de despilfarros del capital humano.
- La debida atención al desarrollo tecnológico y cambios en las estructuras productivas.
- Una educación lo más ajustada posible a las previsiones de empleo y consiguientes necesidades de formación.

4.2.- Razones empresariales

La Formación Profesional se justifica, también, desde el punto de vista empresarial por cuanto permite:

- Incrementar la capacidad productiva
- Obtener una mayor rentabilidad del personal
- Conseguir la integración humana del equipo

4.3.- Razones individuales

Finalmente, la Formación Profesional, hace posible, en los individuos:

- La culminación de sus ansias de autorealización tanto en el aspecto profesional, como en el educativo y social.
- Una mayor motivación para el trabajo.
- La canalización de los cambios en sus motivaciones personales.
- La promoción personal y económica.

EL PAPEL DEL FORMADOR

TEMA II.- EL PAPEL DEL FORMADOR

1.- IMPORTANCIA DE LA FORMACION

Formar a una persona supone intentar y conseguir un cambio de sus actitudes, sus conocimientos, sus destrezas o habilidades, facilitándole la sustitución de pautas de comportamiento antiguas por otras nuevas, tanto a nivel de su desarrollo profesional, como personal y grupal.

El proceso de Formación supone una conducción del adiestramiento o adquisición de habilidades, sin olvidar que en este proceso el eje central es por un lado, el alumno en situación de formación, y de otro, el formador que imparte o evalúa unos contenidos, habilidades, con unos métodos didácticos, unas técnicas aplicadas en cada situación concreta de formación y perfeccionables o modificables en otras futuras acciones.

Perseguimos pues, el conocimiento y aplicación de esos métodos, técnicas y medios, así como las habilidades o estilos de actuación docente y en este sentido, las aportaciones psicológicas, entendidas como soportes son necesarias. Según esto podríamos preguntarnos:

¿Qué relación tiene un método didáctico con un tipo de aprendizaje?

¿Cómo influye la personalidad del docente y de los alumnos en el proceso de formación?

¿Cómo funciona un grupo en situación de formación?

¿Cómo influye la comunicación en el aprendizaje?

A estos interrogantes trataremos de dar respuestas válidas y operativas para el formador.

Puesto que la formación es inviable sin un compromiso con el alumno, resulta imposible hablar de la misma sin haber dejado establecidas sus bases psicopedagógicas. Y aún más, en la medida en que el formador no está seguro de sí mismo o no sabe como actuar con los alumnos, difícilmente podrá llevar adelante la actividad formativa para conseguir el rendimiento esperado, incluso siendo un magnífico profesional conocedor de la especialidad.

Una vez situados en el tema, centrémonos en la importancia del mismo para el formador. Podríamos plantearnos dos preguntas claves:

¿Cuál es la naturaleza y alcance de las diferencias en la vida psicológica de los individuos y de los grupos y su influencia en la formación?

¿Qué factores determinan estas diferencias o influyen en ellas?

Evidentemente entre las condiciones previas de cualquier curso, seminario, etc., y en general, ante toda la actividad formativa, el conocimiento de las diferencias individuales, en cuanto a destrezas, interés, personalidad e inteligencia, es básico, a la vez que la adecuación de la respuesta didáctica por parte del formador a todos y cada uno de los alumnos, es absolutamente necesaria teniendo en cuenta:

- a) Que una misma persona ante un mismo estímulo puede actuar y de hecho actúa de forma distinta (dependiendo de las situaciones, otras personas, etc.).
- b) También es posible que, en situaciones distintas, nos comportemos de una forma semejante.
- c) Otra alternativa supone que, ante estímulos idénticos, un grupo de personas responda de una forma y otro, de otra (Diferencias intergrupos).
- d) O bien es posible que en un mismo grupo ante estímulos idénticos unas personas actúen de una forma y otros de otra. (Diferencias Intragrupo).

2.- LA PERSONALIDAD DEL DOCENTE: EL AUTOCONOCIMIENTO

Ya de por sí la idea de profesor se presta a confusión a causa de la multiplicidad de actividades diferentes que implica; aún más, supone un reto acercarnos al conocimiento de la personalidad del profesor.

La tendencia en un pasado y todavía en el presente en algunos casos, ha sido la de que el formador se apoye en sí mismo como único catalizador del aprendizaje. Esta caricatura del profesor central, que todo lo ve, todo lo sabe, es la imagen de un profesor afectado por su autoimagen y también por su personalidad. Que incluso se ve reforzada por la propensión del alumno a afirmar esa personalidad central y omnipresente.

Conozcamos qué aspectos evalúan los alumnos de su nuevo profesor:

- Estudian sus características físicas.
- Analizan los movimientos expresivos; voz, gestos, etc.
- Examinan la expresión personal, por el lenguaje, el vestido.
- Observan la conducta general (cuando se enfada, cuando está contento).
- Comparan las características de su personalidad con otros profesores, con otras personas.
- Esperan las respuestas del profesor a situaciones inesperadas o espontáneas, en ocasiones elaboradas deliberadamente por el grupo.
- Evalúan su capacidad de autocontrol, su perseverancia, su aguante.
- Establecen comparaciones de la conducta del profesor dentro de la actividad formativa y fuera de ella.

En resumen, podríamos decir, que el conocimiento y aceptación que el profesor tiene de sí mismo, es el requisito más importante en cualquier esfuerzo que haga para ayudar a sus alumnos a conocerse a sí mismos. Así como para conseguir unas actitudes saludables de aceptación personal.

Una personalidad inestable, insegura o que propicia la apatía, en nada va a posibilitar la motivación hacia el aprendizaje, ya que ésta tiende a apoyarse en la seguridad, en un clima afectivo positivo y en la consecución del logro de los objetivos.

3.- LA RELACION INTERPERSONAL (PROFESOR-ALUMNO, ALUMNO-PROFESOR)

Tenemos que hacer hincapié que en el aprendizaje no sólo influyen los objetivos, métodos y técnicas, sino que la relación persona a persona o personas es un aspecto central en la formación.

Es evidente que el empleo de la alabanza, ó el refuerzo positivo, se contraponen con el del castigo; que un formador autoritario genera unas reacciones en los alumnos distintas de las de un formador democrático. Esta relación es la que puede propiciar o no la motivación, o la evitación hacia la formación.

Hemos dicho que la interacción no sólo se limita a la transmisión de información, sino que se refiere al entendimiento sobre los objetivos, a la preparación y disposición de medios, a la evaluación de los logros obtenidos, discusiones e intercambios.

Dado que el proceso que permite esa interacción es la comunicación, es necesario conocer y tratar de aplicar aquellos aspectos que ayudan en la comunicación eficaz. Así el estilo de enseñanza se ve apoyado en el estilo de comunicación.

3.1.- *Estilo didáctico*

Cabría ahora establecer la delimitación de qué podemos entender por el estilo de enseñanza.

Ortega y Gasset decía: "que el estilo es el hombre".

Los estilos de enseñanza son las maneras, los modos, las posibilidades, las formas, en definitiva, de enfocar nuestro comportamiento en la formación.

Estos modos, están directamente tamizados por la filosofía, las ideas, e incluso por la concepción del mundo y del hombre por parte del formador. Y aquí nuestra personalidad como docentes va a ser el molde de nuestras acciones y el modelo para nuestros alumnos.

Puesto que los estilos de llevar la clase, la enseñanza, no están referidos sólo al proceso cognitivo de enseñar -aprender, sus efectos se constatan también en el terreno motivacional y social.

4.- EL DOCENTE EN FUNCIONES

Múltiples son las delimitaciones de lo que el docente (formador) debe y puede realizar. Agrupándolas en dos grandes paradigmas podemos decir que dos han sido las alternativas:

- La primera entiende la labor del docente fuera del aula, de la actividad concreta de formación; y su función supone el planificar, evaluar y programar el proceso formativo.

- La segunda contempla al formador en el aula y entiende que sus funciones son las de Motivar, Animar, Orientar e Informar.

Entre estos dos paradigmas cabe una alternativa de decantación a la que muchos autores han tratado de dar respuesta tratando de establecer un perfil del docente, un estudio de la ocupación del docente, teniendo en cuenta, no sólo la relación interpersonal profesor-alumno, alumno-profesor, sino que además, ubicando ésta en las coordenadas del entorno social, político, económico y cultural.

Vamos a delimitar algunas de las características del profesor eficaz:

- Ser capaz de crear un ambiente que favorezca el aprendizaje.
- Tener aptitudes para identificar, planear, ofrecer y evaluar oportunidades de aprendizaje apropiadas.
- La capacidad y disposición para experimentar y descubrir las maneras más ventajosas de abordar la enseñanza y el aprendizaje.
- La capacidad para comprender y emplear constructivamente su propia conducta.

En resumen el docente trataría de determinar: Los propósitos que perseguimos con el cambio, definiendo en términos aplicables los cambios específicos que perseguimos (objetivos).

Bosquejando e instrumentando las estrategias más apropiadas a las metas que se quieran alcanzar (método de trabajo-tarea).

Llevando a cabo a lo largo de todo el proceso las evaluaciones necesarias.

Todo ello motivando, facilitando y orientando al alumno al comienzo, durante y después de la acción formativa.

EL APRENDIZAJE

TEMA III. EL APRENDIZAJE

1.- QUE APRENDEMOS

El aprendizaje es un proceso necesario no sólo para el desarrollo humano, la maduración y el crecimiento del alumno, sino que es necesario porque de ello depende nuestra supervivencia.

Tanto la adaptación del organismo a situaciones nuevas, como el autoconcepto, la imagen que cada uno tiene de sí mismo, están fundamentados en la capacidad de aprender.

En general se da el aprendizaje, siempre que adoptamos pautas de comportamiento o modificamos las existentes. En el habla cotidiana utilizamos con mucha frecuencia el término aprender.

Aprendemos:

- Destrezas
- Hábitos
- Conceptos
- Incluso Emociones

En resumen:

Conocimientos, destrezas y actitudes.

Sólamamente no se aprenden aquellos aspectos innatos y muy primarios en el hombre relativos fundamentalmente a su biología, es decir, todo aquello que la herencia genética aporta teniendo en cuenta que el ambiente poco a poco va influyendo poderosamente sobre ellos. (Ejs: instintos primarios, como el hambre, sed, etc.).

Tratando de definir qué es el aprendizaje, podríamos decir que:

"Es un cambio más o menos permanente de conducta, como consecuencia de la ejecución (El hacer)".

2.- COMO APRENDEMOS

Hemos definido el aprendizaje como un cambio de conducta, como consecuencia de una práctica (Hacer) que se ve reforzada positiva o negativamente. Qué duda cabe que es el resultado de una instrucción de destrezas, conocimientos y actitudes. Ese aprendizaje puede apoyarse en distintos tipos de aprendizaje:

a) Por ensayo y error

Supone que si intento (Ensayo), y no soluciono el problema (Error), rectifico y vuelvo a intentar (nuevo ensayo): este tipo de aprendizaje es la base de la enseñanza programada, pero también de técnicas como el tanteo experimental, combinada con el descubrimiento.

Se procedería por aproximaciones sucesivas para conseguir un moldeamiento de la conducta.

b) Por imitación de modelos

Esta alternativa surge a partir de ciertas experiencias. Por observación e imitación de modelos, tratamos de conseguir un modelado de la conducta. El método didáctico sería demostrativo.

c) Por descubrimiento

Supone el acercamiento exploratorio, de búsqueda sin la información del modelo; es decir, aprender de qué manera se avanza en la misma tarea de aprender; con la práctica de descubrir por uno mismo, se aprende a adquirir la información de tal manera que esa información resulta más viable en la solución del problema.

Sea cual fuere el tipo que se emplee, la experiencia es siempre la base de todo aprendizaje. Por tal razón, se considera más eficaz si se basa en actividades cuidadosamente orientadas hacia la obtención de esta experiencia.

3.- LA DISTRACCION EN EL APRENDIZAJE Y SU CONTROL

La distracción es un fenómeno frecuente en los alumnos. *¿A qué se debe?*. En principio se debe a tres factores conductuales básicos: **motivación, personalidad y conocimientos.**

Nos podemos preguntar:

- *¿El alumno que se distrae quiere realmente estudiar lo que estudia?*
- *¿Tiene las aptitudes y medios personales adecuados a lo que tiene que estudiar?*
- *¿Conoce lo indispensable para iniciar el trabajo en esa actividad?*

Probablemente la respuesta a estas preguntas sea negativa, por eso el problema de la distracción se convierte en una tarea previa a nivel de orientación.

¿Cómo podemos, pues, controlar la distracción?

- **Por esfuerzo cognitivo:** tratando de sobreponerse mentalmente a la evitación de la concentración.
- **Adaptándonos a las estimulaciones variadas del medio.** Teniendo en cuenta que los hábitos y técnicas de estudio influyen poderosamente.

4.- APRENDIZAJE: RETENCION Y RECUERDO

En lenguaje cotidiano la memoria es algo así como un almacén de datos que a veces utilizamos y otras olvidamos sobre todo cuando más falta nos hace recordar.

Adquirir, retener y evocar (datos, imágenes, informaciones, experiencias) son los tres procesos que agrupan el concepto de memoria. Algunos pensaban que la memoria era un músculo y que podía ejercitarse. Esto supone considerar la memoria como algo mecánico. Hoy sabemos que podemos mejorarlo para asimilar y recordar más información, dentro de los límites de la capacidad de solución de problemas (inteligencia) de cada uno. En cualquier caso tres son los aspectos que debemos tener en cuenta de cara a la formación:

- *Recepción. Adquisición.*
- *Retención.*
- *Recuerdo.*

RECEPCION

En el tema de la adquisición, los hábitos y técnicas de estudio tienen una gran importancia; destaquemos ahora qué factores influyen y/o la facilitan.

- La Organización: organizar y ordenar las materias y los materiales de trabajos.
- El lugar de trabajo-estudio: adecuado, luz adecuada, temperatura adecuada y nivel de ruidos.
- La distribución, extensión y duración de las unidades de trabajo (la programación educativa).
- La superación de los problemas personales que dificultan la recepción de la información; fundamentalmente emocionales.
- La dinámica del grupo: el grupo de formación.
- La motivación: el sentido positivo o negativo hacia la tarea y la comprensión de los que hacemos.
- La evaluación permanente de los adquirido (el repaso). La reconstrucción y organización activa del material estructurado, ayuda a fijarlo en nuestra memoria.

RETENCION

Una vez adquirida la información se trata de poder reproducir lo aprendido. En ocasiones el olvido bloquea el aprendizaje generando frustración en nuestros alumnos.

RECUERDO

Por último, el recuerdo: la recuperación de la información se produce de diversas maneras:

- Podemos indagar en la memoria para hallar respuesta a un problema y confiar enteramente en nuestra capacidad de recordar. Este es el método más difícil e irrelevante en base a recuperar información.
- Otro método es el reconocimiento, en este caso a partir de una indicación o una información, recordamos algo que aprendimos previamente.
- En muchos casos, primero tenemos que elaborar la solución y después compararla con las ofrecidas. Esto sí implica un alto nivel de recuerdo.

Como colofón, en cualquier caso volver a aprender algo que se había olvidado, resulta más fácil cada vez que se ejecuta, se repite, y sobre todo, si el material es motivante para el individuo.

**LA DINAMICA DE GRUPOS
EN LA FORMACIÓN**

TEMA IV. LA DINAMICA DE GRUPOS EN LA FORMACION

"El arte de los verdaderos animadores consiste en saber improvisar una respuesta adecuada a cualquier indicación o sugerencia, bien sea superficial o profunda, oportuna o inoportuna, sencilla o compleja".

RAYMOND HOSTIE

1.- ¿QUE ES UN GRUPO?

Aunque la moderna pedagogía trata de poner énfasis en lo que es el **desarrollo individual de la persona (del educando)**, no por ello se deja de reconocer una situación de hecho; somos personas sociales y al margen de raras experiencias robinsonianas **el hombre nace y se desarrolla en la sociedad.**

Por otra parte esta **sociedad** en la que estamos inmersos **está constituida a su vez por multitud de grupos**, de los que queramos o no formamos parte, son grupos que de alguna manera nos vienen impuestos.

Si nos remitimos a nuestra propia experiencia todos podríamos afirmar que no nos comportamos de igual forma cuando estamos sólo que cuando nos relacionamos con una persona, o con un grupo de personas. Por tanto, aunque no tuviéramos otro tipo de interés, sólo el hecho de poder tener unos elementos de análisis e interpretación de la conducta humana considerándola como parte integrante de una colectividad puede ser positivo.

En nuestro caso como formadores, la importancia y conveniencia de reflexionar sobre los aspectos de la psicología grupal es más evidente, ya que **en nuestro quehacer profesional continuamente nos vamos a encontrar con situaciones grupales.**

De una manera informal no sistemática aprendemos a lo largo de nuestra vida y precisamente en grupo, los elementos más importantes para nuestro desarrollo. En la familia, el grupo de amigos, el Centro de Formación o en el Centro de Trabajo.

Centrados en la Formación, vamos a continuación a conocer **qué es un grupo, sus tipos, elementos, para pasar al grupo en situación de formación, con una orientación pedagógica en la que cada vez más se va desplazando el eje de la actividad formativa del profesor al alumno, dejando el primero de ser el "magister" para convertirse en el "conductor" del grupo.**

Un dato inicial de nuestra experiencia es que vivimos en grupo. **¿Qué son los grupos? ¿Cuáles son sus parámetros?.** Varios son los rasgos que caracterizan a un grupo; pero para que pueda hablarse de la existencia de un grupo tienen que darse, fundamentalmente:

- *un cierto grado de interacción entre los miembros.*
- *un conjunto común de actitudes, normas y valores.*
- *un objetivo común.*

La **dinámica de los grupos** (su formación y mantenimiento) se fundamenta en la **interacción**. Cierta número de personas se convierte en un grupo cuando se dá la circunstancia de que cada individuo está afectado por cada uno de los otros individuos del grupo. La interacción se realiza a través del lenguaje, los símbolos, gestos y cualquier otra forma de comunicación.

En segundo lugar los individuos que interactúan deben **participar en un conjunto común de actitudes, normas y valores** de modo que la conducta de cada miembro tenga consecuencias para el otro. A nivel personal, el individuo es miembro y experimenta esa pertenencia a través de la conciencia del "nosotros".

Todo grupo, una vez formado, posee una identidad y esa identidad aparece delimitada por el conjunto de **actitudes, normas y valores del grupo**.

Un tercer elemento necesario para la constitución del grupo es tener **un objetivo común**, que oriente dinámicamente la actividad del grupo y de cada uno de sus componentes.

Para finalizar conozcamos algunas definiciones de grupo:

Brodbeck: "Suma de individuos, situados en relaciones observables".

Lewin: "Un todo dinámico basado en la interdependencia, más que similitud".

Homans: "Interacción entre miembros".

Merton: Grupo sociológico: "Personas que interactúan entre sí según patrones establecidos".

Newcomb: "Conjunto de miembros con normas compartidas y papeles entrelazados".

Freud: "Dos o más personas con un mismo objeto-modelo".

Bass: "Conjunto de personas cuya existencia como conjunto recompensa a los mismos".

Smith: "Percepción colectiva y acción unitaria hacia el ambiente".

Bales: "Interacción cara a cara".

Hartley: "Dos o más personas mutuamente relacionadas".

2.- TIPOS DE GRUPOS

La observación y la experiencia personal nos muestra cómo en la realidad se dan diversos tipos de grupos. Y, de hecho, lo normal es que cada uno de nosotros pertenezca simultáneamente a diversos grupos. Vamos a ver sólo la distinción que se establece entre grupos.

- primarios o espontáneos
- secundarios o semiespontáneos
- de referencia.

En los **grupos primarios** (familia, amigos, profesor, alumnos), cada individuo considera al otro individuo como un fin en sí mismo. Los individuos se conocen personalmente y participan mutuamente de su vida privada. Los miembros valorarán intrínsecamente su relación.

En los **grupos secundarios**, (grandes empresas, organizaciones formales) domina el interés, los individuos no se consideran a sí mismos como fines sino como medios; es un conocimiento impersonal y las relaciones se valoran extrínsecamente.

Los **grupos de referencia** son grupos que orientan la acción del individuo en cuanto que proporcionan el conjunto de valores, normas y actitudes deseados por el individuo, en cuyo caso son positivos y negativos en caso contrario. Cumplen dos funciones:

- **evaluativa**, uno juzga en parte la conducta relevante tomando como marco lo que hacen los individuos de ese grupo de referencia.
- **comparativa**, permite a la vez que evaluar, comparar esa conducta.

El papel de los grupos de referencia no radica por consiguiente como, en el caso de los grupos primarios y secundarios, en la pertenencia concreta a un grupo, sino en la **percepción de la realidad social** cuando esta percepción prepara para la acción. Los grupos de referencia constituyen por **su fuerza de atracción y repulsión en la vida social**, uno de los más poderosos agentes de cambio para el individuo.

En resumen podría decirse que la vida del individuo se desarrolla dentro de una trama en la que los grupos (diversos) cumplen un papel fundamental.

2.1.- Nacimiento del grupo

Cuando el grupo "ya ha nacido", la meta esencial del animador es conservarlo con vida.

Para ello, son esenciales:

- Hacer participar a los integrantes del grupo.
- La retroinformación.
- Funciones del animador.

Hacer participar a todos los integrantes del grupo.

El animador hace participar a todos los integrantes del grupo, mediante "ruedas"; también cuando pide voluntarios para la realización de ejercicios, y advierte que conviene que los que los realizaron con anterioridad no sean los protagonistas otra vez; asimismo, cuando pide la opinión de los que casi no intervienen, etc.

El animador debe permitir que todos protagonicen varios papeles distintos, ya que de la interiorización de varios roles se recibe un conocimiento menos unilateral de las situaciones.

La manera de que el adulto pueda contrastar la teoría y la práctica es inducirle al descubrimiento personal de la teoría mediante un entrenamiento práctico dirigido.

El animador debe estimular el que todos expongan sus opiniones, que las comuniquen. No siempre estarán de acuerdo -pues conviene que se dé el contraste creativo de lo divergente-, pero todo apuntará al mismo objetivo; la resolución de un problema, movidos por el interés que brota del tema.

3.- ROLES EN EL GRUPO

Distingamos entre el animador y el líder. El primero influye desde fuera del grupo. Actuará a nivel de procedimiento. El segundo actúa a nivel de contenido. Toma parte en las discusiones y en la toma de decisiones. Su influencia parte desde dentro del grupo al que pertenece.

Líder.- Manera o forma de comportarse de la persona que influye en las relaciones que él tiene con los otros miembros.

Liderazgo: Es la resultante de la interacción entre la personalidad completa del líder y el dinamismo de la situación social en que se encuentra.

Podemos distinguir tres tipos de líderes:

1º) El que conserva su influencia y asigna autoridad y responsabilidades particulares a ciertos miembros.

2º) El que se apropia del liderazgo y no lo comparte.

3º) El que comparte abiertamente el liderazgo y nombra, teórica y prácticamente, un secretario, un comité, etc.

Animador. - Presta o rinde un servicio al grupo. Debe contribuir o servir al mismo en su desarrollo y en su pensamiento.

Podemos definir algunos tipos:

Tipo "patrón" que tiende a prestigiar, autorizar, declarar objetivos, etc.

El "Confiado" similar al tipo de mando de "laissezfaire", y el "agente de circulación" que aseguran, ordena y aclara confusiones.

El animador en el desempeño de su función podrá según su tipo, adoptar métodos autocráticos, semi-autocráticos, o democráticos, según tenga en cuenta o permita la participación del resto en menor o mayor medida.

4.- TECNICAS DE ANIMACIÓN DE GRUPOS

Las técnicas de animación de grupos son maneras de organizar la actividad de los grupos según la teoría de la Dinámica de Grupos. Gracias a estas técnicas resulta posible la comprensión y análisis de los fenómenos grupales.

Conviene señalar que:

no todas las técnicas sirven para todos los objetivos.
las técnicas son sólo un medio, nunca un fin en sí mismas.

**"UNA TÉCNICA NO ES, EN SI MISMA,
NI BUENA NI MALA, PERO PUEDE SER
APLICADA EFECTIVAMENTE,
INDIFERENTE O
DESASTROSAMENTE".**

THELEN

La eficacia de las técnicas de animación dependerá en grado sumo de la habilidad personal de quien las maneje, y de su capacidad creadora e imaginativa para adecuar las normas al "aquí y ahora".

El Formador, a la hora de escoger la técnica de animación que conviene utilizar con un determinado grupo, debe de tener en cuenta:

* **Los objetivos que se quieren conseguir.** Por lo tanto, primero se definen los objetivos, y después se elige la técnica adecuada. Por ejemplo, unas técnicas tratan de promover la participación de todos (Phillips 6/6); otras están elaboradas para sugerir el mayor número de ideas ("brainstorming").

* **Su experiencia como Formador,** ya que para usar algunas de ellas se precisa un dominio sobre las situaciones que se puedan presentar, porque ciertas técnicas de animación pueden dinamizar en demasía. Es preciso que el Formador utilice técnicas que anteriormente haya experimentado él.

* **La madurez del grupo,** por lo que conviene comenzar por técnicas sencillas, y gradualmente se van utilizando otras que supongan una mayor implicación personal.

* **El tamaño del grupo,** ya que el comportamiento de los participantes depende en gran medida del número de los mismos. En los grupos pequeños la cohesión es más fácil; en los grupos grandes, es preferible utilizar técnicas de subgrupos con compartir al final.

* **Las características de los integrantes del grupo.** Sus experiencias, la edad, las expectativas. Se debe crear el clima necesario para que la experiencia resulte enriquecedora, y los participantes no tengan la sensación de haber perdido el tiempo.

**AL ESCOGER UNA DETERMINADA
TÉCNICA DE ANIMACIÓN, CONVIENE
TENER EN CUENTA:**

- * Los objetivos que se quieren conseguir.
- * La experiencia del Formador.
- * La madurez del grupo.
- * El tamaño del grupo.
- * Características de los integrantes del grupo (expectativas, experiencias, edad, etc.).

4.1. Fundamentos básicos de las técnicas de animación.

Entre las reglas esenciales, que son válidas para todas las técnicas de animación, podemos enumerar las siguientes:

- * El Formador que las utilice debe conocer los fundamentos teóricos de la Dinámica de Grupos.
- * Los integrantes deben sentir que trabajan en "su grupo". Esto les hace pasar del "yo" al "nosotros".

AQUÍ NO EXISTE "YO".

EXISTE "NOSOTROS".

* Antes de utilizar una determinada técnica, el Formador debe conocer sus posibilidades, su dinámica y sus limitaciones.

* Las técnicas de animación requieren un clima cordial; en un clima autoritario resultan poco eficaces.

* Entre los integrantes del grupo debe existir una actitud cooperante y no de competitividad, ya que ésta última separa y aleja.

NO COMPITA,
SINO COOPERE.

* El Formador debe estimular en todo momento la participación de todos los miembros del grupo. Las ideas de cada uno deben ser apreciadas por los demás.

APRENDA A ELOGIAR.
EL ELOGIO ESTIMULA
AL COMPAÑERO Y LO
AYUDA A AYUDARSE.

* Las técnicas de animación deben aplicarse con un objetivo bien definido.

FUNDAMENTOS BASICOS DE LAS TÉCNICAS DE ANIMACIÓN.

- * Desarrollar el sentimiento del "nosotros".
- * El éxito de un integrante depende del de todo el grupo.
- * Enseñar a escuchar de modo comprensivo.
- * Enseñar a que se discuta sin perder de vista el objetivo, y se trate siempre de concretar.
- * Desarrollar las capacidades de cooperación, responsabilidad y creatividad de los miembros del grupo.
- * Enseñar que no hay que derrotar al compañero, sino ayudarlo a exponer sus ideas y a vencer su timidez.
- * Superar tensiones, vencer temores, y generar sentimientos de seguridad.

**ALGUNAS PREGUNTAS RELACIONADAS CON EL TRABAJO
DEL PROFESOR Y LOS PROCESOS DEL GRUPO**

- ¿COMO OBTENER DE MIS ALUMNOS QUE TRABAJEN MEJOR Y
COMPRENDAN MAS?
- ¿INTERVIENE LA MOTIVACION DE GRUPO EN MI LABOR?
- ¿COMO FUNCIONAN LA DISCIPLINA, LAS NORMAS?
- ¿COMO ESTABLECER UNA COMUNICACION MAS EFECTIVA
CON MI CLASE?
- ¿ME PREOCUPA EL CLIMA DEL GRUPO? ¿O BIEN SOLO ME
INTERESA LA MATERIA QUE ENSEÑO?
- ¿QUE IMPORTANCIA DEBO PRESTAR A MIS PROPIOS
PROGRESOS EN MI ESPECIALIDAD?
- ¿ES UTIL CONSIDERARSE LIDER EN LA CLASE?
- ¿COMO PUEDO COLABORAR Y APRENDER DEL RESTO DE
PROFESORES?
- ¿CUAL ES MI PAPEL FUERA DEL AULA?
- ¿ES POSIBLE AUMENTAR MI CAPACIDAD DE TRABAJO CON
GRUPOS SIN CONVERTIRME EN UN MANIPULADOR DE LOS
ALUMNOS?

5.- HACER "CRECER" AL GRUPO (MEJORARLO)

El animador debe permitir que el grupo "crezca", que progrese hacia el objetivo que se ha fijado. Medios para conseguirlo son.

- * realización de ejercicios prácticos,
- * valoración de dichos ejercicios,
- * fomento de actitudes solidarias,
- * despertar en los participantes el interés por el trabajo en grupo.

A través de la **realización de ejercicios prácticos**, los participantes deben llegar a descubrir sus verdaderas preocupaciones, y poco a poco deben sentir mayor seguridad y confianza.

Al principio, los animadores suelen proponer técnicas o ejercicios que podríamos llamar "prefabricados". Suelen ser elementos válidos para la consecución de los objetivos que se han señalado, y tratar de lograr la participación activa de los miembros del grupo y que éstos den sus aportaciones individuales. Con posterioridad, pueden realizarse ejercicios teniendo en cuenta las sugerencias de los miembros del grupo.

A la mayoría de los participantes les parecen enriquecedoras estas técnicas ya que les aportan ideas para su trabajo. Para otros, estos ejercicios no se adaptan a su propio quehacer cotidiano, y la estructura del ejercicio o la técnica le queda estrecha.

Cuando un determinado ejercicio ha suscitado poco interés, el animador debe seleccionar el próximo con sumo cuidado, procurando que el mismo contribuya a la profundización del centro de interés de la mayoría.

Así podrá confiar en que la nueva técnica dará ocasión para ir profundizando en las aspiraciones y deseos de los miembros del grupo.

Es muy conveniente que antes de la realización de un ejercicio el animador insista en que no es un test, que no se trata de mediar habilidades, ni de que se consiga un resultado brillante. Lo verdaderamente importante, se insiste, es lo que cada uno puede aportar para enriquecimiento del grupo.

La valoración de los ejercicios conviene hacerla una vez terminados éstos, reservando para ello aunque sólo sean quince minutos.

El animador debe diagnosticar en qué medida la técnica o el ejercicio ha servido, y en qué medida ha provocado malestar o indiferencia. Esta valoración podemos hacerla preguntando a los miembros del grupo sobre sus impresiones respecto a la experiencia; qué le ha aportado, las limitaciones que aprecia para llevar a la práctica lo aprendido, etc.

**LA COMUNICACIÓN APLICADA
A LA FORMACIÓN**

TEMA V.- LA COMUNICACION APLICADA A LA FORMACION

1.- LA COMUNICACION

De entre las definiciones del fenómeno "comunicación", podríamos adoptar la siguiente:

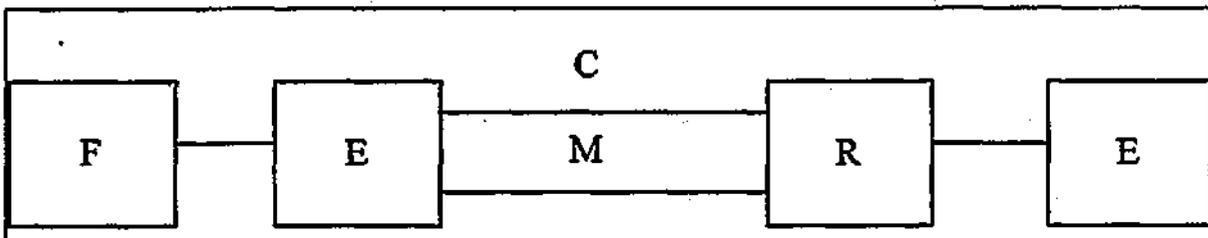
Es el conjunto de procesos físicos y psicológicos por los cuales se efectúa la operación de puesta en relación entre una o varias personas (emisor) y una o varias personas (receptor) pasando un mensaje para obtener una respuesta.

De esta definición se puede extraer como primera consecuencia que:

- a) El mensaje no es otra cosa que la "información".
- b) La comunicación es el proceso conductor de esta información.

1.1.- Elementos de la Comunicación.

Con la definición anterior hemos citado una serie de elementos que constituyen el proceso y que vamos a estudiar a continuación. Para ello partiremos del esquema general que en la telecomunicación encontramos con los siguientes elementos y sus funciones respectivas:



En este esquema diferenciamos:

FUENTE (F) cuya función es concebir el mensaje.

EMISOR (E) cuya función es emitir en código el mensaje.

CANAL (C) cuya función es transmitir el mensaje.

RECEPTOR (R) cuya función es recibir, descodificar el mensaje.

DESTINATARIO (D) cuya función es utilizar el mensaje.

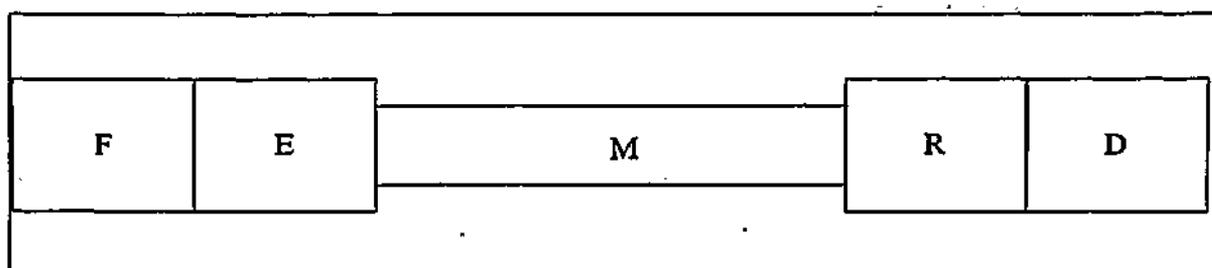
MENSAJE (M).

De esta forma el proceso es tal como sigue:

- 1.- Se origina una idea en una determinada fuente.
- 2.- Nace el deseo de comunicarla.
- 3.- Se elabora el mensaje portador de la idea.
- 4.- Se codifica el mensaje.
- 5.- Se emite dicho mensaje.
- 6.- Este, llega al receptor a través del canal.
- 7.- El receptor recibe las señales.
- 8.- Transforma dichas señales en algo inteligible (descodificación).
- 9.- El destinatario comprende la idea.
- 10.- En consecuencia adopta una posición determinada y actúa con respecto a ella.

De este esquema, tal como existe en la telecomunicación, el paso al mismo esquema en la comunicación humana, sería sencillamente el fundir en un solo elemento, por una parte, fuente y emisor y por otra receptor y destinatario, ya que en cada caso se trataría de una persona.

El esquema quedaría modificado así:



Otra consideración al referirnos a la comunicación entre personas, y muy importante, es que tanto al emitir como al recibir la idea objeto de mensaje, influirá la propia personalidad quedando en un caso y deformando en otro la idea original.

Tal hecho habrá de ser estudiado y tenido en cuenta como condicionante básico de una buena comunicación.

1.2.- Formas de mejorar la comunicación.

Evidentemente habrá que actuar sobre cada una de las fases del proceso en evitación de las descritas causas y efectos negativos.

Paralelamente a lo expuesto habrá que:

- 1.- Clasificar y simplificar la idea-origen.
- 2.- Elaborar el mensaje de tal manera, que deje el mínimo campo de interpretación libre del interlocutor. **Ha de ser claro y preciso, al mismo tiempo que concreto en su expresión.**
- 3.- La codificación habrá de ser sencilla. Se habrá de codificar "**pensando en la descodificación**" a llevar a cabo por el destinatario del mensaje, codificando entonces "**a la medida**" de cada circunstancia, personal o ambiental.
- 4.- Se escogerá en cada caso el **canal de transmisión más directo** y menos expuesto a cualquier tipo de interferencia. En todo caso habrá de tenerse en cuenta que el canal no deberá afectar al mensaje.
- 5.- La recepción del mensaje habrá de permitir la totalidad y pureza de éste.
- 6.- La **descodificación no debe influir en el contenido y forma del mensaje.** Habrá de ser igualmente sencilla "**operativa**".
- 7.- El **destinatario evitará el "filtrar"** el mensaje recibido, proyectando su personalidad sobre él, con lo que se evitará la "**interpretación del mismo**".

Todas las normas anteriores evitan los factores negativos que inciden sobre el proceso. Pero será en definitiva una emisión correcta la que marque el éxito de la comunicación, al impedir la ya mencionada "interpretación del sujeto receptor".

Mensaje de retorno.

Hasta ahora hemos considerado la comunicación solo en un sentido. El paso de una información de una persona a otra a través de un canal.

La personalidad de los comunicantes influirá sobre la misma comunicación al emitir o recibir el mensaje. Pero si consideramos que el receptor puede a su vez emitir un **mensaje-respuesta** que seguiría el mismo proceso, pero en sentido contrario, tendremos en consecuencia que:

- a) El individuo emisor conoce las condiciones en que se recibió su mensaje.
- b) Conoce en que grado, la idea-origen ha sido comprendida.
- c) En consecuencia rectificará su mensaje para su mejor comprensión.

Gran parte de los posibles defectos del proceso quedan así compensados. Habrá por lo tanto que "dejar la puerta abierta" al **contramensaje** como condición básica.

2.- LAS PERCEPCIONES Y COMUNICACIONES INTERPERSONALES

No hay duda de que el aula, el taller o el laboratorio, son un lugar de comunicación. El comportamiento de un grupo está determinado por las comunicaciones y viceversa.

En la comunicación se pone en juego la tarea para la consecución de la adquisición de destrezas, conocimientos y actitudes, mediante las **CONDUCTAS DE COMUNICACION**, estas conductas serán diferentes según el **clima de aprendizaje, el tipo de formación y la comunicación interna en el grupo.**

APRENDIZAJE TRADICIONAL

FORMACION ACTIVA

FORMACION CENTRADA EN EL PROFESOR

FORMACION CENTRADA EN EL ALUMNO

INFORMACION APORTADA POR EL PROFESOR

INFORMACION APORTADA POR ALUMNOS Y FORMADOR

El proceso básico de la comunicación tiene aquí la característica de ser interpersonal, aquí el emisor y el receptor son dos personas, por ejemplo: profesor-alumno o personas, dándose la comunicación en el grupo.

2.1.- Los estilos de comunicación en el aula

Las personas se mueven en base a unas "intenciones" relacionadas directamente con unos "resultados". Los modos en que las personas llevan a la práctica esas "intenciones" para conseguir los resultados, son los **estilos de comunicación**.

Estos estilos podemos remitirlos a:

I) INFORMAR:

Cuando la persona transmite unos datos para que el otro responda, se trata de:

- Presentar hechos
- Pensar en voz alta
- Simplemente comunicar datos

II) SOLICITAR:

Es un estilo parecido al de informar pero aquí el énfasis está en dar a las personas estímulos para que generen sus propias ideas.

III) CONVENCER:

Basándose en la argumentación y en la lógica las personas pretenden que otras hagan algo decidido por las primeras. Es un estilo cuyo objetivo es controlar. En el caso del formador "vende", sus ideas para conseguir unos beneficios positivos en los alumnos.

IV) FORZAR:

A partir del poder y de la autoridad una persona pretende que otra lleve a cabo obligatoriamente una determinada acción. Se usa el poder para controlar obligando al otro.

V) TRANSIGIR:

Se trata de la reciprocidad de ceder uno y otro interlocutor en las decisiones.

VI) SOMETERSE:

Supone que una persona reconoce la autoridad de otra aceptando totalmente su decisión, se trata de realizar una tarea, aunque no se esté de acuerdo con ella.

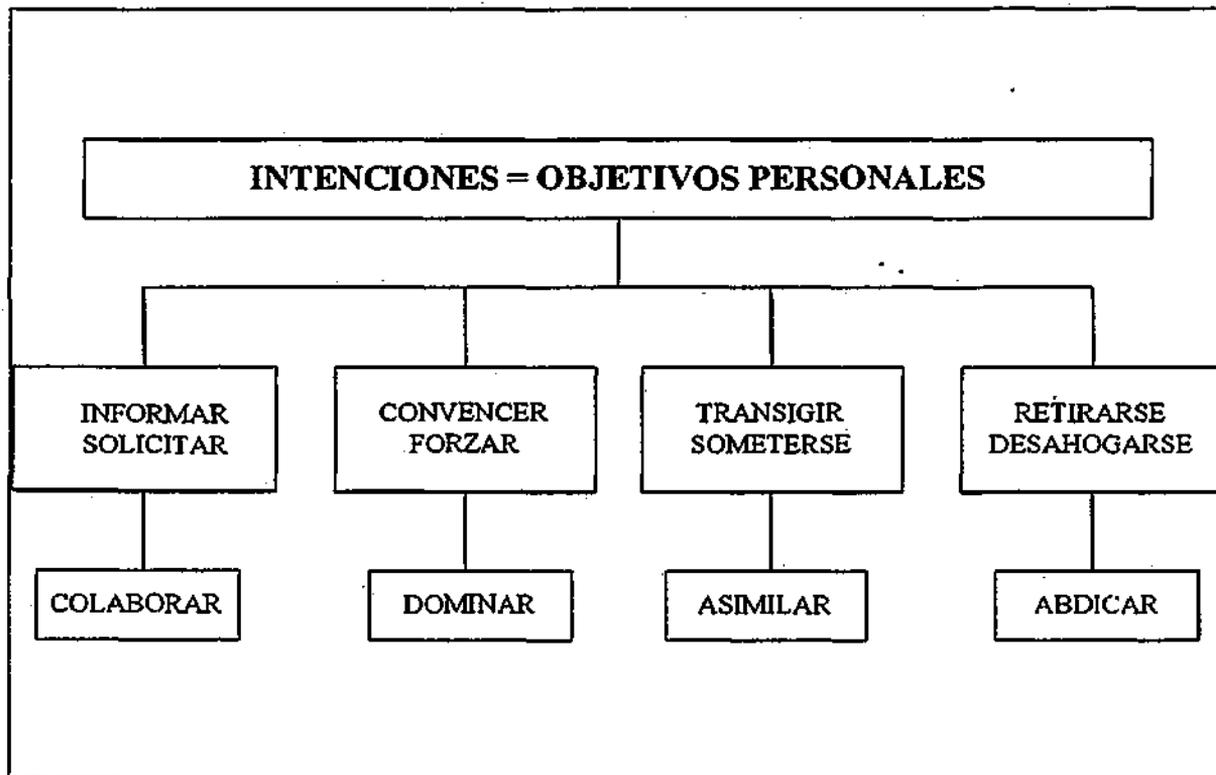
VII) RETIRARSE:

Supone el abandono de la interacción. En ocasiones no sólo hay una falta de interés en la interacción, sino más bien, la persona tiende a hacerlo por miedo a que sus aportaciones no sean aceptadas.

VIII) DESAHOGARSE:

En este estilo la implicación en el trabajo del aula se convierte en secundaria en relación con la frustración que me produce la comunicación en el aula. Se expresan fundamentalmente emociones que en general frustran la interacción.

Vemos pues que a partir de los estilos de comunicación en el aula podemos conocer las interacciones y aún más, la intención de esas intervenciones. Hay cuatro intenciones fundamentales que se corresponden con cada par de estilos.



3.- LA COMUNICACION Y EL FORMADOR

La comunicación debe ser verdadera, auténtica e imparcial, ya que de esta manera se logra una mejor comunicación de los formadores con los participantes.

LA COMUNICACION DEL FORMADOR DEBE SER...

- * Clara, y comprensible por aquellos a quienes se dirige
- * Oportuna, breve, eficaz y rápida
- * Inspiradora de confianza

Los buenos formadores son aquellos que aún manteniéndose fieles al contenido de lo que quieren transmitir, aceptan ponerse en el cerebro de quienes les escuchan, y ven a través de sus ojos.

DEFECTOS DE ALGUNOS FORMADORES

- * No organizan sus pensamientos antes de hablar.
- * Informan demasiado, sin apreciar la capacidad de comprensión de sus alumnos.

La clave para una mejor información no es la cantidad, sino la calidad.

La eficacia aumenta con la brevedad.

- * No responden oportunamente a lo que preguntan sus alumnos.
- * Se expresan con imprecisión.
- * Utilizan una pronunciación incorrecta, con dejes dialectales o acentos determinados.
- * No tienen en cuenta que los alumnos pueden al mismo tiempo que escuchan prestar atención a pistas no verbales (gestos, expresión facial, etc.).

En relación al MENSAJE, conviene que el formador

- * Utilice un lenguaje claro, preciso y sin ambigüedades.
- * Precise "a priori" lo que quiere decir.
- * No utilice el mensaje con el propósito de dominar o imponerse a sus interlocutores.

El formador debe evitar la ambigüedad en sus expresiones, y procurar que su mensaje se adapte al nivel de comprensión de sus alumnos, y que éstos no se sientan desvalorizados. A veces, se usan expresiones tales como "no lo han comprendido bien", "eso es un disparate", que deben ser sustituidas por "seguramente me he explicado mal", "¿estás seguro de lo que dices?", pues en caso contrario la comunicación entre formador y participante quedará obstaculizada.

3.1.- La comunicación no verbal

El componente verbal es lo que más atrae nuestra atención cuando nos comunicamos; por eso existe una tendencia a concebir la comunicación humana solamente en función del lenguaje, cuando es de todos conocida la existencia de la comunicación no verbal.

La comunicación verbal se usa principalmente para proporcionar información; la comunicación no verbal se usa para expresar actitudes y emociones.

El impacto total de un mensaje es:

10% solamente palabras

40% vocal (incluye entonación, timbre, articulaciones, etc.)

50% no verbal (posturas, gestos, miradas)

Transmitimos información no verbal mediante:

- La mirada

- Las expresiones faciales

- La postura

- El movimiento corporal

- Las gesticulaciones

- El paralenguaje (cómo se dicen las cosas), etc.

El Formador debe saber descodificar el mensaje no verbal, ya que un gesto, una mirada, una frase dicha con determinada entonación, puede no tener importancia para nosotros y en cambio puede ofender al alumno.

DAZINGER, en su libro "*Comunicación interpersonal*", dice que "una buena parte de la comunicación no verbal define el contexto social en el que se transmiten y reciben los mensajes, haciendo posible de esta manera su interpretación; es precisamente la comunicación no verbal lo que distingue esencialmente a la interacción humana de la interacción que se da entre dos computadoras que se hablan una a la otra".

Como toda comunicación, el proceso de la comunicación no verbal supone el uso de canales para la transmisión del lenguaje, y de códigos. Por ejemplo, el tono y el énfasis de la voz comunican algo de los sentimientos del que habla.

La comunicación no verbal es menos controlada que la verbal; cuando mentimos, el lenguaje corporal nos delata; cuando queremos simular alegría, el lenguaje corporal nos descubre también.

No hay que cometer el error grave de interpretar un gesto o una postura aislado de otros, y sin tener en cuenta el contexto. Debemos interpretar el lenguaje corporal en su conjunto, teniendo en cuenta la situación en que se produce. Por ejemplo, rascarse la cabeza puede significar: picor, sudor, inseguridad, seducción, olvido, mentira, en función del resto de gestos que se hagan paralelamente y de la situación en que se dé.

También debemos tener en cuenta que el lenguaje corporal no tiene el mismo significado en todas las culturas.

A continuación vamos a exponer el sentido de algunas formas del lenguaje no verbal, pero no debemos olvidar lo que anteriormente hemos expuesto.

La mirada, como medio de comunicación, es algo que se ha reconocido desde los más remotos tiempos, pero la interpretación sistemática de este fenómeno tiene un origen muy reciente.

COMUNICACION POR LA MIRADA

- Cuando hablando con una persona se le mira mucho, indica relación afectiva.
- Si mientras se escucha, se mira con frecuencia hacia otro lado, es indicativo de que no se está de acuerdo con lo que el otro está diciendo.
- En las entrevistas, las personas a las que se les hace preguntas embarazosas, miran mucho menos al entrevistador.
- Si habitualmente cuando hablamos volvemos los ojos hacia otro lado, es signo de inseguridad ante lo que se está diciendo.
- El apartar la vista mientras se habla o al final, equivale a negarle al que escucha el derecho a la palabra.
- Se suele desviar la mirada cuando lo que se dice no se corresponde con la realidad.

Las expresiones faciales indican algunas de las características de la relación entre las personas que interactúan. Por ejemplo, en momentos de tensión emocional, el entrecejo suele aparecer levemente fruncido y la boca tensa.

Otro modo de comunicación suele ser la postura de las diversas partes del cuerpo que eligen las personas en una relación social: inclinar la cabeza a uno u otro lado, inclinar los hombros, adoptar diversas posiciones para los brazos y piernas.

LA POSTURA COMO FORMA DE COMUNICACION

- Cuando en una conversación cambiamos con frecuencia de postura, suele ser reflejo de tensión interna.
- Un movimiento de hombros puede reemplazar al lenguaje verbal, o simplemente subrayarlo.
- Dos personas que adoptan una misma postura, suelen compartir también un mismo punto de vista.
- Cuando el que comunica algo se inclina hacia adelante, hacia su interlocutor, se interpreta como que está expresando una actitud más positiva que cuando se inclina hacia atrás.
- El tener las manos fuertemente apretadas, es síntoma de tensión.

Evidentemente, el movimiento desempeña algún papel en la interacción personal; salir de detrás de la mesa de despacho para saludar al que viene, es signo de afecto y facilita la relación interpersonal; los frecuentes movimientos aprobatorios de cabeza indican afiliación y solidaridad.

El paralenguaje -el modo cómo se dicen las cosas: tono de la voz, volumen con que se habla, ritmo - es uno de los más importantes aspectos no verbales de la comunicación.

ARGILE sostiene que "los indicadores no verbales cargan un peso mucho mayor que los indicadores verbales al calcular la cualidad de las relaciones interpersonales".

Los gestos tienen como finalidad desahogar la tensión, pero pueden ser también barreras para la comunicación, pues a veces lo que se ve no refuerza lo que se dice.

GESTOS QUE OBSTACULIZAN LA COMUNICACION

- * MANOS EN LOS BOLSILLOS
- * RASCARSE LA CABEZA, FROTARSE LA NARIZ
- * APOYARSE EN LA MESA
- * MIRAR EL RELOJ
- * MOVIMIENTOS DE LOS PIES
- * MORDERSE LOS LABIOS

En resumen, una comunicación eficaz no es una vía de sentido único. Supone una acción recíproca entre el que habla y el que escucha, y ambos han de asumir esta responsabilidad.

**DESTINATARIOS DE LA
FORMACIÓN**

TEMA VI.- DESTINATARIOS DE LA FORMACIÓN

"El analfabeto del mañana no será el que no sabe leer, sino el que no ha aprendido a aprender".

HERBERT GERJUDY

1.- ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN

El plan de formación debe ser diseñado teniendo en cuenta las necesidades de la organización y las necesidades de los individuos, ya que van a ser los beneficiarios de dicha formación.

La importancia del estudio de necesidades de formación se debe a que:

- * permite orientar los esfuerzos formativos hacia las prioridades de la empresa.
- * crea las condiciones de una gestión más eficaz de los recursos involucrados en la formación.
- * da al plan de formación credibilidad.

Para el análisis de necesidades de formación conviene implicar a la jerarquía, ya que el responsable jerárquico es el que mejor conoce los problemas de su unidad, aunque no analice siempre los problemas en todas sus dimensiones, e incluso con frecuencia olvide el desarrollo de las capacidades.

Toda acción de formación no es plenamente eficaz, si la aplicación no es preparada y seguida desde el terreno.

Si la formación no es una respuesta a una necesidad evaluada por la jerarquía -y no es utilizada como instrumento para resolver problemas-, no hay ninguna razón para que el responsable jerárquico ponga su energía en apoyar la formación.

Dificultades para detectar necesidades de formación.

* por parte de la Dirección: se considera que la formación es más una carga social que una inversión.

* por parte de la jerarquía: no participa; la formación no es mensurable y sólo crea perturbaciones.

* por parte de los operarios: falta de motivación, temor al cambio, etc.

La formación debe ser considerada como un recurso estratégico de la empresa, y que está ligada a los proyectos de las personas.

ALGUNAS CAUSAS DE LA NECESIDAD DE FORMACIÓN

- * Modernización de la maquinaria.
- * Admisión de nuevos empleados.
- * Elevado número de accidentes.
- * Comercialización de nuevos productos.
- * Averías frecuentes en equipos e instalaciones.
- * Cambio de métodos de trabajo.
- * Absentismo muy alto.
- * Informes negativos sobre nuevos empleados.
- * Informes surgidos de análisis de crisis.
- * Cambios de las políticas oficiales.

En el análisis de necesidades, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- * No se deben investigar necesidades que no se puedan atender.
- * La investigación de necesidades despierta expectativas.
- * Comenzar por las necesidades más urgentes.
- * No preguntar a uno por las necesidades de otro.
- * Algunos jefes niegan sus deficiencias de formación.
- * No investigar muchas necesidades de una sola vez.
- * No siempre la formación es la respuesta.

1.1.- Planificación del análisis de formación.

Para analizar y planificar las necesidades de formación podemos considerar las siguientes etapas:

1ª) Se entrevistan a los jefes de las áreas claves de la empresa para obtener comentarios de detalle. Se pueden formular, entre otras cuestiones,

- * ¿qué problemas existen?
- * ¿qué es lo que obstaculiza el desarrollo?
- * ¿qué es lo que suscita adhesión?
- * ¿cuáles son los puntos fuertes y los puntos débiles?

2ª) Se analizan las necesidades mediante cuestionarios a los futuros participantes.

3ª) Se describen los objetivos de la enseñanza, las áreas temáticas y el enfoque educativo de las acciones formativas.

4ª) Se analizan los riesgos asociados con el plan de formación, o los problemas que pueden dificultar su implantación.

5ª) Se identifican las fases de desarrollo, se determina el personal y se prepara un plan de trabajo para la fase del desarrollo.

6ª) Se hace un análisis del coste-beneficio.

7ª) Se envía a la dirección el informe de diseño para que lo revise; conviene especificar qué problemas podrán resolverse con la formación, y cuáles no.

1.2.- Métodos de recogida de datos.

El análisis de necesidades de formación debe realizarse mediante consulta directa a los diversos departamentos de la empresa. Puede ser efectuado por:

- observación.
- entrevistas con gerentes y supervisores.
- reuniones entre responsables de los departamentos.
- cuestionarios.
- encuestas, etc.

Observación

Las necesidades de formación pueden ser identificadas observando un proceso, un puesto de trabajo, que ha sido previamente considerado como problemático.

La regla general de la observación es que el investigador realiza sus observaciones sin poseer previamente un cuadro muy claro de lo que va a ser observado, y para qué va a ser observado.

La observación se puede realizar para determinar:

- * necesidades reales frente a deseadas.
- * diferencias de productividad entre el trabajador A y el B, bajo las mismas condiciones.
- * pérdidas en la productividad.

Como inconvenientes podemos resaltar que el investigador debe poseer habilidades específicas, y los empleados pueden trabajar de forma diferente cuando están siendo observados.

Entrevistas

Suelen realizarse al jefe o al supervisor, y en ellas se trata de detectar los problemas actuales de un grupo o de un individuo.

Cuando se trata de diagnosticar necesidades de formación, se pregunta sobre los problemas existentes en el Departamento o Sección.

Cuestionarios

Se trata de recoger datos de análisis de necesidades, a través de una muestra. El uso de cuestionarios permite estudiar a un buen número de individuos con un contacto muy limitado.

Los cuestionarios pueden ser utilizados para identificar las necesidades de tipo organizativo, o de tipo formativo. Las preguntas a los individuos pueden versar sobre: cómo se sienten ante el puesto de trabajo, respecto a la empresa o a la gente con quienes trabajan, etc.

Reuniones

En ellas se pide al grupo que proporcione datos concernientes al puesto de trabajo.

PARA EL ESTUDIO DE LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN

PASOS A SEGUIR

- * Definir el perfil profesional esperado.
- * Definir la situación actual.
- * Establecer diferencias.

QUIENES INTERVIENEN

- * Los jefes.
- * Los interesados.
- * El Servicio de Formación.

TECNICAS QUE SE USAN

- * Observación.
- * Cuestionarios.
- * Entrevistas.
- * Demandas de jefes y empleados.
- * Análisis de situaciones anómalas.
- * Encuestas.
- * Reuniones de grupo.
- * Evaluación del desempeño.
- * Análisis del puesto de trabajo.

2.- EL ADULTO EN UNA SITUACIÓN DE FORMACIÓN

2.1.- Expectativas

Cuando se asiste a un curso de formación se suele llevar a él los propios intereses. Es conveniente que se expliciten.

La expresión de expectativas permite a los participantes conocer porqué ha venido cada uno al curso, qué espera de él, y qué le interesa especialmente que se realice en el mismo. Asimismo les da la oportunidad de conocer qué van a obtener del curso de formación.

La expresión de expectativas podemos realizarla de dos maneras:

1) Se hace una rueda a los asistentes al curso en donde cada uno explicita sus expectativas, dudas, etc. Es imprescindible que se comience por los participantes y no por el formador -que lo hará después que ellos-, pues en caso contrario no se obtendrá el pensamiento de cada uno de los integrantes, sino lo que le interesa al formador, ya que éste proyectaría en los demás sus propias expectativas.

2) Mediante un ejercicio práctico, en donde se pide a los participantes que escriban sus expectativas en forma individual. Después se reúnen en subgrupos, eligen un portavoz, comparten sus expectativas y las ponen en común. A continuación reunidos todos en sesión plenaria, el portavoz de cada subgrupo expone a los demás las expectativas comunes de los integrantes de su subgrupo. Finalmente, el formador expresa sus expectativas: que se cumplan los objetivos del curso, y se desarrolle el contenido del mismo mediante la participación de los asistentes y trabajando con lo que emerja en las sesiones.

A través de la expresión de expectativas se permite al mismo tiempo:

- * Que cada participante se sienta interesado por lo que se va a hacer, y que conozca lo de los demás, al mismo tiempo que conozca lo que piensa de forma real.
- * Que el formador conozca cuáles son los intereses reales de quienes participan en la formación.

2.2. Características de la formación de adultos.

Conviene conocer las características de los alumnos adultos, ya que no debemos utilizar para ellos la misma metodología que usamos con los niños, pues éstos tiene hábitos de estudio y el adulto hace ya tiempo que dejó la escuela y no los tiene.

Es decir, que cuanto mejor conozcamos las características de los alumnos adultos, más fácil será que nosotros usemos una metodología que consideremos más adecuada.

CARACTERÍSTICAS Y DIFICULTADES DE LOS ALUMNOS ADULTOS.

- * Inician su formación con ciertos temores.
- * Llegan a la formación con distintos conocimientos y experiencias.
- * Tienen de la formación un concepto equivocado.
- * Tienen dificultades de aprendizaje.
- * Desean contrastar los contenidos del curso con su propia experiencia.
- * Las motivaciones evolucionan durante la edad adulta.
- * Desean una enseñanza realmente útil.
- * Llegan con espíritu de promoción individual.
- * Tienen conocimientos inexactos o parciales de las cosas.
- * Llegan cansados del trabajo diario.
- * Tienen mayor capacidad crítica.
- * No disponen de tiempo para estudiar en casa.
- * Tienen preocupaciones familiares y laborales.

* **Los adultos inician su formación con ciertos temores**, pues en general hace tiempo que dejaron de estudiar, y por lo tanto tienen menos facilidad para aprender; algunos guardan de su aprendizaje anterior mal recuerdo, y temen que harán el ridículo delante de sus propios compañeros de trabajo.

* **El adulto llega a la formación con distintos conocimientos y experiencias**, lo que provoca que perciba de manera diferente la formación que se le va a impartir.

*** Tienen de la formación un concepto equivocado, ya que confunden formación con saber cosas, y creen que la formación se adquiere de una vez para siempre. Los adultos pueden aprender a lo largo de toda su vida, ya que el hombre es un ser en proceso de formación permanente.**

**NO ES LA CAPACIDAD DE APRENDER
LO QUE DISMINUYE CON LA EDAD,
SINO EL RITMO DE APRENDIZAJE.**

*** Debido a que han podido cursar pocos estudios, o que hace tiempo que estudiaron, tienen dificultades para el aprendizaje (les cuesta tomar apuntes, presentan deficiencias de comprensión verbal, y por lo tanto interpretan deficientemente los textos; en general no saben sacar provecho de la información que se les da).**

EN LOS ADULTOS SE APRECIA

- * Disminución visual.**
- * Disminución auditiva.**
- * Menor tolerancia de la fatiga.**

* **El adulto desea constatar los contenidos del programa con su propia experiencia.** El formador puede considerar esto como una falta de participación, cuando en realidad lo que ocurre es que el adulto quiere comprobar si la información que recibe concuerda con su propia experiencia.

* **Las motivaciones evolucionan durante la edad adulta,** pues aunque las diferencias individuales son muchas, el adulto joven parece estar más interesado en aprender cosas que contribuyen al logro personal y profesional. En cambio, a partir de los cuarenta años se empieza a estar interesado por temas relacionados con la salud, y los aspectos culturales de la vida.

* **El adulto desea una enseñanza realmente útil,** y asiste a los cursos de formación no porque le atraiga el estudio, sino porque:

- no quiere verse superado por los jóvenes.
- desea estar al día.
- en cierta medida, la formación le da seguridad.
- espera mejorar su salario.
- desea resolver determinadas situaciones de manera más eficaz.

* **Llegan con espíritu de promoción individual,** pues les preocupa exclusivamente su propia promoción. Son muy individualistas, y les dificulta trabajar en equipo.

* A diferencia de los niños, los adultos tienen **conocimientos inexactos de las cosas,** pues al tener sus propias ideas -aunque a veces sean equivocadas- resulta difícil conseguir que asimilen nuevamente el conocimiento correcto.

- * **Llegan cansados del trabajo diario**, y esto se traduce en falta de atención, nerviosismo, imágenes perturbadoras (problemas laborales, familiares, etc), somnolencia, etc.
- * **Los adultos tienen mayor capacidad crítica** para comparar situaciones, y relacionarlas con el proceso de aprendizaje.
- * Les supone un gran esfuerzo encontrar tiempo para asistir a clase, y **no disponen de tiempo para estudiar en casa.**
- * **Tienen preocupaciones familiares y laborales**, y esto se refleja en retrasos ocasionales, faltas de asistencia, tener que abandonar la clase momentáneamente cuando el curso tiene lugar en la misma empresa. Estas preocupaciones les impiden la concentración necesaria para seguir el desarrollo normal de la clase.

2.3. Estrategia a seguir en la formación de adultos.

Si tenemos en cuenta las características mencionadas, la mejor manera de llevar a la práctica las expectativas iniciales de los alumnos adultos, es:

- * **Ante sus dudas y temores**, el formador debe esforzarse porque ellos sientan desde el principio que se les trata como adultos, creándose un clima de confianza que facilite el intercambio sin tensiones, y procurando que se establezca un ambiente en el que los participantes se sientan libres para admitir sus propias deficiencias.

* A diferencia del joven, **el adulto llega al curso de formación con un mayor volumen de experiencia**, que puede ser un factor de enriquecimiento para el aprendizaje del grupo. El formador debe tratar de complementar los conceptos que imparte con las experiencias que se extraigan de los participantes. No debemos olvidar **que el adulto asimila mejor los nuevos conocimientos si los relaciona con experiencias suyas**.

* Debido a que **tienen de la formación un concepto equivocado**, pues piensan que se aprende a una determinada edad y para siempre, el formador debe inculcarles que uno de los objetivos del curso es el desarrollo de sus propias capacidades (saber expresarse, estar al día, saber trabajar en grupo, etc).

* **Por sus dificultades de aprendizaje**, el formador debe en su exposición ir de lo fácil a lo difícil, de lo concreto a lo abstracto; debe escoger ejemplos, ejercicios, dramatizaciones, películas, etc., que guarden relación con el tema que se está impartiendo.

* **El adulto trata de conciliar el contenido del programa con su experiencia**, lo que puede ser interpretado por el formador como falta de interés y falta de participación, cuando en realidad lo que el adulto hace es contrastar lo que se le imparte con las situaciones vividas. El formador debe respetar estos momentos de reflexión.

* Es preciso que el formador motive según las propias necesidades de los participantes, pues éstos se interesarán por el curso tanto más cuantas mayores necesidades se satisfagan.

* **Desean un aprendizaje útil**, ya que lo que más les importa es la aplicación inmediata de lo que aprenden. Participan en una actividad educativa dentro de un esquema centrado en el problema inmediato. Cuando se trate de una materia no considerada útil por el alumno, hay que transformar la necesidad no sentida en consciente.

* **A los adultos les preocupa su propia promoción**; el formador debe conseguir que descubran la necesidad de la promoción colectiva, procurando que realicen trabajos en equipo. El compartir final en sesión plenaria servirá para el enriquecimiento de todos.

* **A diferencia del joven, el adulto ya tiene su propia idea de las cosas, aunque a veces equivocada**. El formador debe usar métodos que le hagan conocer la verdad de modo claro.

* **El formador debe tener en cuenta que llegan cansados del trabajo**, y que por lo tanto no es aconsejable hacer exposiciones verbales largas; conviene introducir los temas, y a continuación hacer participar al grupo; después se sigue con el tema, e inmediatamente se pregunta al grupo algo sobre lo que se expone, con objeto de conseguir dinamizarlo.

* **Al poseer una capacidad crítica muy desarrollada**, el formador debe transmitir los conocimientos sometiéndolos al estudio de los participantes, pues antes de que las afirmaciones del formador sean aceptadas como válidas necesita el adulto contrastarlas con su mundo, sus circunstancias, su experiencia, etc.

* **No disponen de tiempo para estudiar**. Por lo tanto, debe evitarse que en casa tengan que realizar ninguna tarea; en última instancia que hagan algún ejercicio práctico, pero aún esto debe eludirse.

* Como respuesta a sus **preocupaciones familiares y laborales**, se les debe permitir que a través del método del caso o de las dramatizaciones los adultos puedan exponer sus propios problemas y la manera en que los han resuelto, con objeto de que aprendan otros métodos en la resolución de problemas.

2.4.- Aspectos claves en la formación de adultos.

- * La relación coordinador-participante debe ser horizontal (el profesor no debe ser el eje central del proceso educativo).
- * El coordinador debe descartar los métodos que ponen su énfasis sólo en los contenidos, (no deberá utilizar un sólo método, sino que éste deberá variarse).
- * El adulto debe sentirse protagonista de su propio proceso de aprendizaje. Debe sentirse participe desde el primer momento.
- * Si el adulto participa en un proceso de formación es para perfeccionar el pasado, no para destruirlo.
- * El adulto espera orientaciones concretas a los problemas que plantea.
- * Su no aceptación por el grupo es debido al miedo al fracaso, o al ridículo.

METODOS DE FORMACIÓN

TEMA VII : METODOS DE FORMACION

1.- LOS PRINCIPIOS DE FORMACION

Fue Carrard quien primero formuló de modo expreso un conjunto de principios, punto de partida de la pedagogía activa.

Los presentamos agrupados en diez principios que recogen las aportaciones posteriores de otros pedagogos.

1. Enseñanza concreta

- Recurrir a la observación antes de pasar al razonamiento.
- Pasar de lo concreto a lo abstracto.
- Dar nociones teóricas y técnicas necesarias a los ejercicios prácticos.
- Utilizar la fórmula experimental siempre que sea posible.
- Buscar hechos concretos de la vida diaria del alumno.
- Utilizar de la mejor manera posible los medios audiovisuales.

2. Enseñanza activa

- Hacer aprender haciendo.
- Favorecer la experiencia personal.
- Hacer que descubra las cosas por sí mismo.
- Suscitar la discusión.
- Conseguir que se establezca la relación entre hechos y problemas ya estudiados con los actuales.

3. Enseñanza progresiva

- Descomponer cada problema en sus diversos elementos.
- No enseñar más de una cosa nueva cada vez.
- Esperar a que haya sido asimilada antes de pasar a la siguiente.
- Ir de lo sencillo a lo complejo.
- Acomodarse al ritmo de aprendizaje del alumno.
- Hacer progresar simultáneamente las diversas facultades del alumno: **memoria, imaginación, entendimiento, voluntad.**

4. Enseñanza asimilada

- Repetir el ejercicio varias veces el mismo día.
- Volver a hacerlo al día siguiente antes de pasar al próximo ejercicio.
- Repetir de nuevo cada parte homogénea del programa.

5. Enseñanza variada

- Variar los ejercicios elementales.
- No exigir un esfuerzo prolongado sobre la misma cuestión.
- Evitar el aburrimiento.
- Dejar que el tiempo haga su obra de clasificación y sedimentación.
- Al principio no tener en cuenta el tiempo, sino la calidad.
- Fomentar el diálogo.
- Procurar la intervención de todos los alumnos.

6. Enseñanza personalizada

- Conocer individualmente a los alumnos.
- Tener en cuenta la personalidad de cada uno.
- Esforzarse por realizar una enseñanza "a la medida".
- Investigar las causas de las actitudes de los alumnos.
- Cultivar las aptitudes específicas de cada uno.
- Conocer el entorno ambiental del alumno: familia, barrio, lugar de emigración, etc.

7. Enseñanza estimulante

- Educar es animar.
- Educar = sacar todo lo bueno que el alumno lleva dentro.
- Estimular el esfuerzo.
- Estimular el interés.
- Estimular las motivaciones y aficiones personales.
- Estimular la imaginación creadora.
- Estimular la capacidad de análisis y síntesis.
- Crear sistemáticamente ocasiones de éxito y de aprobación.
- Conseguir que los esfuerzos se mantengan hasta que sean coronados por el éxito.
- Estimular las aptitudes personales.
- Descubrir y luchar contra las raíces de actitudes depresivas.

8. Enseñanza cooperativa

- Promover la cooperación profesor-alumno.
- Promover entre los alumnos el espíritu de ayuda mutua.
- Favorecer el espíritu de solidaridad antes que el de emulación.
- Favorecer el trabajo en equipo.
- Fomentar la integración social de los grupos.

9. Enseñanza dirigida

- Evitar las maniobras falsas del alumno.
- Corregir oportunamente los errores.
- No permitir la formación de hábitos defectuosos.
- Procurar el equilibrio de las diversas facultades.
- Fomentar la actitud creadora.

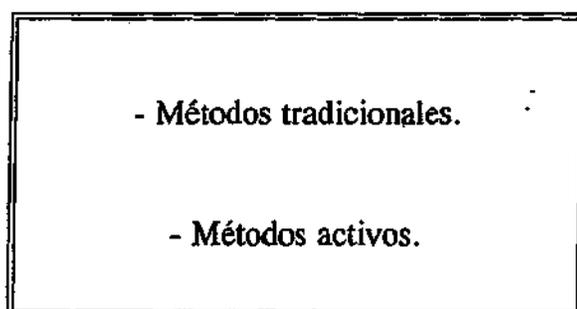
10. Autoenseñanza

- Favorecer la autoemulación (comparación consigo mismo en el tiempo).
- Acostumbrar el autocontrol:
 - Control de sus propios progresos.
 - Control de sus esfuerzos intelectuales.
 - Control del descanso necesario.

2.- LOS METODOS DE FORMACION

El **método**, como modo de obrar orientado a la consecución de unos objetivos pedagógicos, está constituido por un conjunto de principios que, en su aplicación práctica, puede variar según cada profesor.

Ahora, interesa avanzar una primera clasificación según cada profesor.



a) Métodos tradicionales

Los métodos tradicionales, también llamados "magistrales", se basan en la enseñanza "ex cathedra"; no han sido totalmente abandonados en la formación de adultos ya que **pueden contribuir muy eficazmente** cuando se procede a **suministrar información**, bien respecto a una determinada parcela del saber, o bien como complemento de otros métodos, cuando se procede a **suministrar información complementaria o facilitar datos que van a ser utilizados por los formados.**

b) Métodos activos

Los métodos activos resultan imprescindibles en la formación de adultos, como consecuencia de sus características más importantes:

- **Implican la acción del propio alumno** en el proceso formativo.
- **Son aptos para el perfeccionamiento de aptitudes**, cuando se parte de aplicaciones prácticas.
- **Son aptos para transformar o reforzar actitudes** a partir de la integración del grupo.

Si consideramos que la **formación es un cambio**, la importancia de los métodos activos queda manifiesta por su idoneidad para **promover la reflexión, aceptar otros puntos de vista y adoptar nuevas actitudes.**

El conjunto de métodos activos puede clasificarse en los diferentes grupos que se detallan a continuación, diferenciados por la importancia que en cada uno de ellos se da a los distintos principios pedagógicos.

Concretos. Recurren en la mayor medida posible a los sentidos y consideran la **observación y la práctica como base de enseñanza.**

Mayéuticos. Aquellos que ayudan al alumno a **descubrir por él mismo lo que busca.**

Catárticos. Los encaminados a producir un **cambio de actitudes** o a **variar una opinión**, mediante un **choque afectivo o un estado de tensión.**

No directivos. **Reducen al mínimo la intervención del formador**, correspondiendo la acción encaminada a su propia formación a los componentes del grupo.

Cooperativos. Requieren la **participación de la totalidad de los alumnos** en la tarea de su formación colectiva.

De entrenamiento mental. Basados en el aprendizaje de la **reflexión y desarrollo del carácter y del juicio** mediante ejercicios repetidos.

MÉTODOS DE FORMACIÓN

- * METODO MAGISTRAL**
- * ENSEÑANZA PROGRAMADA**
- * METODO DEL DESCUBRIMIENTO**
- * METODO DEL CASO**
- * PHILIPS 6/6**
- * BRAINSTORMING**
- * CREATIVIDAD**
- * TRABAJO EN GRUPO**
- * T. GROUP**
- * PSICODRAMA**
- * ROLE - PLAYING**
- * METODO DEL T.W.I.**
- * MICROENSEÑANZA**
- * JUEGO DE EMPRESA**

DISEÑO DE LA ACCIÓN FORMATIVA

TEMA VIII.- DISEÑO DE LA ACCION FORMATIVA

1.- DETERMINACIÓN DE PROGRAMAS Y CONTENIDOS

Los programas son un índice de los temas y contenidos sobre los que versará el curso.

En la enseñanza oficial estatal es el Ministerio de Educación y Ciencia quien los elabora.

En la Empresa, suelen estructurarlos o llevar el visto bueno del Jefe de Area en que trabajan los participantes del curso. También puede realizar esta tarea el Departamento de Formación de la organización, o el profesor mismo.

Conviene que haya intercambio entre ellos para la confección de dichos programas, pues cada uno los enriquecerá con sus aportaciones: el Jefe de Area es quien mejor conoce las deficiencias que hay que subsanar, el Departamento de Formación es el más idóneo para supervisarlos, y el profesor puede aportar matices para su perfección.

Si los programas están bien establecidos, con indicaciones claras de cuanto el profesor ha de comunicar a los alumnos, los problemas parecen resueltos.

Los contenidos son medios en relación con los objetivos.

En un curso ya elaborado, los contenidos están ya establecidos; como Formadores, nuestra labor consiste en mejorar su comprensión, o ampliar ciertos temas.

En un curso nuevo, la selección de contenidos se hará en función de las personas a las que se va a impartir la formación, y en función de los objetivos establecidos.

Conviene, en cualquier caso, establecer los contenidos estrictamente necesarios, y los que son complementarios.

No conviene olvidar que los contenidos básicos pueden ser ampliados mediante documentación aparte.

Para elaborar adecuadamente los contenidos de cada unidad didáctica, conviene:

- * partir de las capacidades generales de los alumnos.
- * tener en cuenta sus conocimientos.
- * insistir en los puntos claves de los programas para alcanzar los objetivos de cada clase; en estos puntos clave

- las ideas han de quedar expuestas nítidamente para que sean comprendidas y asimiladas por los alumnos.
 - se hará hincapié sobre los aspectos que modifiquen las características del grupo.
 - se informará sobre los avances de la ciencia o de la técnica (en caso contrario sería formar para el pasado).

Objetivos de los programas.

Los programas -sea cual sea su contenido- pueden tener uno o varios de los siguientes objetivos:

- * preparar al alumno para medio o largo plazo, como para su futuro inmediato; por ejemplo, saber legislación aeronáutica.
- * facilitarle para la realización de una tarea inmediata; por ejemplo, enseñarle a manejar una máquina determinada.
- * formar a los alumnos en relación con su comportamiento; por ejemplo, formar respecto a la función del mando.

Elaboración de programas

Al elaborar los programas de enseñanza debemos tener en cuenta el orden en que habrán de disponerse los temas, y el orden de los subtemas, conforme a una especie de lógica de "sentido común".

Un tema precederá a otro por

- * contener acontecimientos anteriores
- * ser una parte integrante
- * suministrar un contexto importante para lo que se a enseñar después.

2.- CLASES DE PROGRAMAS

*** GENERALES**

(Comunes a gran número de personas).

*** ESPECIALIZADOS**

(Formación de un determinado aspecto).

*** A MEDIDA**

(Confeccionados para satisfacer necesidades específicas de una empresa, de un departamento, etc.).

*** HUMANOS**

(Referentes a actitudes, clima laboral, etc.).

*** TECNICOS**

(Enseñanzas de tipo técnico, como cronometraje, etc.).

Manual de los participantes

Tanto el programa como el desarrollo de cada tema (contenidos), se recopilará para formar el manual que se entregará a cada uno de los participantes.

La programación.

La programación es tarea exclusiva del Formador.

PROGRAMAR

ES DESARROLLAR UNA ESTRATEGIA EN LA QUE
ENTRAN MEDIOS Y TIEMPOS NECESARIOS EN
ORDEN A LA OBTENCIÓN DEL OBJETIVO
OPERATIVO DEL CURSO.

Una vez estructurado el programa y los contenidos del curso, el Formador debe seleccionar el método y los recursos que va a utilizar para desarrollar la acción formativa.

A continuación programará cada unidad, teniendo en cuenta el tiempo, los contenidos, puntos clave y recursos didácticos que va a utilizar.

Los requisitos esenciales de toda programación son.

- * Se debe partir del nivel real de conocimiento de los alumnos.
- * Se debe definir el cambio que se quiere conseguir de los participantes a través del curso.
- * Debe definirse en cada unidad el objetivo operativo específico de la misma.

- * Conviene que se especifique lo más aproximadamente posible el tiempo en que se lograrán los objetivos.
- * Han de quedar nítidamente clarificados los puntos claves.
- * Nunca deben olvidarse las ayudas pedagógicas que se van a utilizar.
- * Debe ser medible por métodos de evaluación concretos el nivel de cambio que el curso y cada unidad didáctica haya logrado en los participantes.

Por lo tanto, el Formador, antes de dar la primera sesión, debe ponerse al corriente de la bibliografía básica sobre el curso, a continuación estructurar lo leído, y finalmente decidir cómo va a darlo.

La programación de un curso se desarrolla paso a paso. La tarea del Formador consiste en programar cada unidad didáctica.

Es un error querer programar lo que no se puede programar; es decir:

- * prever el desarrollo específico de la sesión
- * la reacción de los participantes, y del grupo
- * la interacción de los integrantes del grupo.

3.- GUIA DIDÁCTICA DEL FORMADOR

Contiene el desarrollo de todas las unidades didácticas del curso.

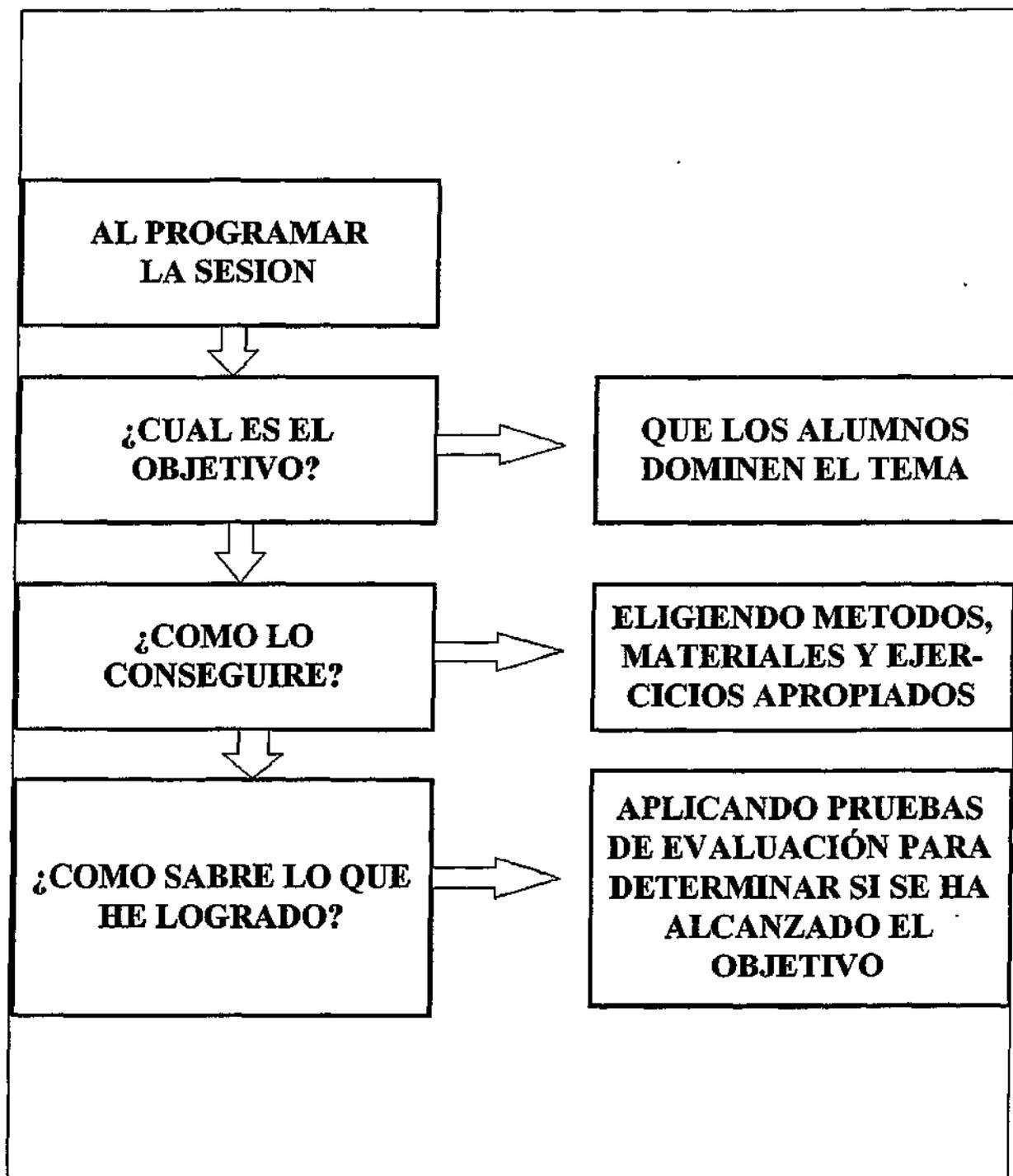
Se incluyen las instrucciones necesarias para realizar las actividades previstas para cada sesión, los ejercicios de prácticas, las ayudas audiovisuales, y los debates dirigidos por el Formador.

Programación de una unidad didáctica

Al programar una unidad didáctica es necesario tratar de lograr la consistencia interna de los puntos fundamentales, que son.

- * objetivos o metas
- * métodos, técnicas, recursos didácticos, ejercicios
- * evaluaciones.

Si el Formador los tiene en cuenta al programar la sesión, le será de gran ayuda para que no se pierda en divagaciones. MAGER lo expresa así:



Con la aplicación sistemática de estos tres puntos fundamentales se consigue

- * que el curso se organice en unidades con objetivos específicos, con objeto de lograr el objetivo del curso.

- * planificar el programa teniendo en cuenta las capacidades de los alumnos para que éstos puedan conseguir los objetivos.
- * ajustar el tiempo de aprendizaje al tiempo disponible para la enseñanza.
- * elección adecuada de métodos y recursos didácticos para el objetivo que se va a aprender.
- * evaluación del desempeño del estudiante para comprobar si se han conseguido los objetivos.

Establecimiento de secuencias en la formación.

El desarrollo de cada sesión debe realizarse de manera que la programación revele una secuencia de enseñanza deseable y eficaz. Es decir, que la programación de habilidades complejas debe ir precedida de la programación de habilidades más simples.

En la programación de habilidades intelectuales debe establecerse una jerarquía de aprendizaje; o sea, que antes de aprenderse determinadas habilidades deben haberse aprendido todas las habilidades que le están subordinadas.

Para programar las destrezas motoras, antes deben haberse programado las destrezas parciales que integran la habilidad que se va a aprender.

La programación del aprendizaje de actitudes suelen empezar con el aprendizaje de habilidades intelectuales e información relativa a dicha actitud, y se continúa con un procedimiento con el que se trata de establecer la tendencia positiva o negativa que constituya dicha actitud.

A continuación vamos a presentar la programación de la unidad didáctica LA COMUNICACIÓN EN LA FORMACIÓN, en donde se especifica sobre el desarrollo de la sesión.

En dicha programación constan:

- * objetivos de dicha unidad didáctica.
- * tiempos.
- * temas a desarrollar.
- * aspectos clave.
- * ayudas pedagógicas.
- * dinámica grupal.

Como complemento, se incluyen transparencias de esta unidad, que se han considerado como recurso pedagógicos.

RECURSOS DIDÁCTICOS

TEMA IX: RECURSOS DIDACTICOS

En la enseñanza, los medios representan el material o los instrumentos utilizados para llevar a cabo la labor formativa.

Estos medios pueden ser de naturaleza muy diversa, desde la simple voz del profesor a complicados aparatos audiovisuales.

Podemos decir que la eficacia de un método determinado estará en función de los medios escogidos por el profesor.

De ahí la necesidad de conocer las posibilidades materiales que brinda cada uno de ellos.

Los medios son los componentes materiales que permiten llegar al alumno a través de sus sentidos. Estos medios forman parte de las técnicas o método pedagógico escogido por el profesor para conseguir en sus alumnos determinados cambios.

Este cambio puede realizarse por distintos caminos, siendo el más adecuado aquel que parta de las vivencias realizadas en el interior de un grupo de trabajo.

1.- ALGUNOS TIPOS DE MEDIOS

Procedimientos de enseñanza

Son los diferentes modos de transmitir los conocimientos del educador al educando. Dentro de ellos podemos distinguir:

- Procedimiento verbales

- . Disertación
- . Lectura
- . Escritura

- Procedimientos experimentales

- . Observación
- . Ejercicio.
- . Experimento

Medios materiales

Son las diversas utilizaciones posibles de objetos o aparatos con fines de enseñanza o formación. Dentro de ellos podemos distinguir:

- Medios auditivos.
- Medios visuales.
- Medios audiovisuales.

Medios instrumentales

La comunicación entre las personas se realiza a través de instrumentos o aparatos más o menos complejos. A su vez los podemos clasificar en:

a) Auditivos:

Grabaciones en cinta

- . Preparadas anteriormente
- . Realizadas por los alumnos
- . Resultado de una conversación en clase

Discos

Radio

b) Visuales:

Carteles

Proyector de cine

Diaporamas

Proyector de diapositivas

Rotafolio

Proyector de transparencias

Pizarra

Proyector de sólidos

Ordenadores

c) Simultáneos audiovisuales:

Televisión

Cine sonoro

Video

Los medios personales

Son aquellos que proceden del profesor sin utilizar aparatos o máquinas.

La voz. La voz suele ser el medio más utilizado en pedagogía porque la expresión oral es la más frecuente y cómoda entre los hombres. El cuidado de la voz en una clase tiene efectos sorprendentes. El profesor, si habla en su clase con ritmo monótono, aburre a sus alumnos a pesar del interés de su disertación.

Sobre la voz:

Se debe

- Vocalizar.
- Hacer pausas.
- Variar el ritmo y la entonación

No se debe

- Hablar demasiado bajo o de manera ininteligible.
- Hablar de espaldas a los alumnos.

El gesto

A la voz suele acompañarle el gesto. Los alumnos oyen y miran mientras escuchan; por tanto, nuestros gestos pueden ayudarles a concentrar su atención si sabemos utilizarlos. Podemos usar nuestros gestos, para afirmar, negar, dudar, señalar, ayudar a alguien en una explicación, etc. También es interesante saber moverse en clase, incluso situándose entre los alumnos. De cualquier modo deben evitarse situaciones excesivamente estáticas.

Utilización de la pizarra

La pizarra es un instrumento de uso tan normal y frecuente que lo introducimos aquí porque su uso depende directamente de la acción del profesor. En la pizarra el profesor suele escribir los elementos de su explicación considerados más importantes. De esta manera los alumnos oyen y ven.

El buen uso de la pizarra permite ganar muchos puntos de eficacia de la clase. En general puede representarse el guión de la explicación, el detalle de los puntos que precisen imágenes o esquemas, el estudio de gráficos, etc. Si es posible utilizaremos colores. Aportan una imagen cromática.

2.- LOS MEDIOS AUDIOVISUALES

También conocidos como MAV, **son medios de extraordinaria eficacia para el profesor.** Nunca pueden sustituir a éste pero le ayudan, tanto al exigirle una perfecta preparación de las clases, como al facilitar su acción en el desarrollo de las mismas.

acterísticas generales de los métodos audiovisuales:

1. Captan la atención

- Mucho más que hablando simplemente.
- Por el simple hecho de proyectar una imagen.
- Cansan menos (si no se abusa).
- Permiten captar mejor la atención aunque los niveles de los alumnos sean distintos.

2. Facilitan la comprensión

- Suponen una gama de recursos mucho más amplia que el simple gesto y la palabra.
- Lo importante no es dar la clase, sino darla de manera que los alumnos la comprendan.
- Nos comunicamos a través de símbolos pero es más fácil interpretar de modo homogéneo una imagen que una palabra.

3. Mejoran la retención

- Cuantos más sentidos intervienen tanto más se graban las cosas.
- Suelen admitirse que los estudiantes retienen:
 - 10% de lo leído.
 - 20% de lo escuchado.
 - 30% de los visto.
 - 50% de lo visto y escuchado.
 - 70% si se ha discutido.
 - 90% si se ha discutido y se ha hecho.

4. Aumentan la motivación

- Para que luego se traduzca en actos, sobre todo cuando se trata de cine o TV.

5. Ahorran tiempo de aprendizaje

- Se pueden decir y aprender más cosas en el mismo tiempo; o igual cantidad de cosas en menos tiempo.

AL SELECCIONAR UN RECURSO DIDACTICO AUDIOVISUAL, CONVIENE TENER EN CUENTA LO SIGUIENTE:

- * CARACTERISTICAS DE LA MATERIA O TEMA.
- * EL METODO DE ENSEÑANZA QUE SE VA A EMPLEAR.
- * NUMERO DE PARTICIPANTES.
- * DISPOSICION DE LA SALA (FILAS, FORMA DE U, ETC.).
- * EQUIPO DISPONIBLE.
- * ADECUACION DE LAS AYUDAS VISUALES AL TEMA.
- * TIEMPO.
- * NIVEL DE CONOCIMIENTOS DE LOS PARTICIPANTES SOBRE EL TEMA.
- * ORDEN EN QUE SE VAN A UTILIZAR LOS DIFERENTES RECURSOS AUDIOVISUALES.

En resumen, aunque los recursos didácticos audiovisuales presentan grandes ventajas (mejoran el proceso de comunicación, ayudan a clarificar, dotan de mayor realismo la transmisión de saberes entre formador y formador, etc.), no debemos pensar que son la panacea de la formación.

Son útiles, sobre todo:

- * Como apoyo a las explicaciones del formador.**
- * Como complemento (repaso, ampliación, etc.).**
- * Como sustituto del profesor, sobre todo en tareas de carácter repetitivo.**

TÉCNICAS DE EXPRESIÓN ORAL

TEMA X.- TECNICAS DE EXPRESIÓN ORAL

1.- EL LENGUAJE HABLADO

La persona dispone de un medio fundamental -aunque no el único- para relacionarse con sus semejantes, que es la **palabra hablada**.

Sin un lenguaje adecuado, las ideas por buenas que sean fallarán, ya que si descuidamos nuestra pronunciación, o la corrección sintáctica de la frase, introducimos vulgarismos, abreviamos palabras, realizamos concordancias defectuosas, etc., todo ello puede obstaculizar la relación con los demás e incluso desfigurar lo que se pretende comunicar.

En todo lenguaje hablado podemos considerar los siguientes aspectos:

- * El fondo de lo que se va a decir.
- * Dificultades para decirlo. Barreras y miedos.
- * Cómo decirlo.

El fondo de lo que se va a decir.

La expresión oral queda enriquecida o empobrecida según el número y calidad de las ideas que la integran.

Las situaciones en que hay que expresarse son diferentes. No siempre el emisor escoge el asunto. Se dan varios supuestos:

- * Temas impuestos por las circunstancias (reunión, asamblea, etc.). Aquí el emisor se preocupa más por el tratamiento que por el asunto, ya que éste le viene impuesto.

* Temas iniciados por el emisor. En esta circunstancia se pueden preparar mejor, aunque el emisor tendrá que adaptarse a la circunstancia concreta que surja.

Para que la expresión oral sea eficaz, las ideas deben tener un mínimo de interés para el oyente; cuando éste descubre que puede obtener algo de lo que dice el emisor, le interesará el tema.

En la acción formativa, normalmente, el interés es más del que emite que del que escucha. Nosotros como formadores tenemos que conseguir que el tema atraiga e implique tanto a formadores como a formados.

Lo conseguiremos si a la hora de hablar contamos con una serie de ideas que hagan más rica la expresión, y si hemos enriquecido nuestro bagaje expresivo.

En el lenguaje oral, los objetivos del Formador son prácticamente:

- * Explicar (Para que el oyente capte y entienda).
- * Demostrar (Para que el oyente admita, razone).
- * Emocionar (Para que el oyente sienta).
- * Persuadir (Para que el oyente actúe).

Los mensajes emitidos tienen que llevar un objetivo claro, pues en caso contrario la comunicación difícilmente se logra.

Es fundamental saber qué se quiere conseguir, qué se pretende, adónde se quiere llegar, porque si el objetivo no está claro, ¿en función de qué se habla?

Debemos convertir la expresión hablada en un medio, no en un fin en sí mismo. No se trata de hablar "sobre" algo; no es hablar "de algo"; es expresarse "para algo".

Es decir, no se trata de expresarse para conseguir un objetivo determinado; se trata de conseguir ese objetivo por medio de la expresión hablada.

Es necesario, por tanto, que el tema interese tanto al emisor como al receptor. Para ello:

- * Es preciso reunir los datos suficientes para afrontar con un mínimo de posibilidades de éxito la emisión.
- * El asunto debe dar pie a un intercambio enriquecedor.
- * El tema debe ser suficientemente interesante para el emisor, ya que cuanto más identificado esté con el tema, éste tendrá más vida, más fuerza.
- * El asunto será adecuado al nivel del receptor.
- * Tiene que haber equilibrio entre el contenido y duración del mensaje, de tal manera que no haya el mayor número de palabras y se exponga el menor número de ideas.
- * El tema debe estar subordinado al objetivo final.

2.- DIFICULTADES PARA DECIRLO. BARRERAS Y MIEDOS.

Algunas personas, cuando tienen que hablar a un grupo, acusan un aumento de stress. Se quedan sin saber qué decir, ya que las palabras no afluyen. ¿A qué se debe esto?

Las causas del miedo para hablar en público pueden ser:

- * nuestra inexperiencia.
- * nuestra falta de preparación.
- * poca confianza en sí mismo.
- * el temo a aburrir y cansar.
- * el público, porque nuestro interlocutor no es uno, sino que es un grupo.

El miedo a hablar en público nunca desaparecerá del todo, y para combatirlo debemos tener en cuenta lo que nos señala DALE CARNEGIE:

* No es usted el único que tiene miedo al hablar. Sentir un cierto miedo al público es natural. Cicerón dice: "A mis ojos, el orador, incluso el mejor, si no se intimida en el momento de tomar la palabra, es un desvergonzado o poco menos".

* Un poco de temor al auditorio es conveniente. Porque cuando este miedo es controlado se convierte en un factor positivo. La excitación nerviosa que produce ayudará a pensar más lúcidamente, a hablar con mayor fluidez y, en general, permite hablar con mucha más intensidad que en circunstancias normales.

* La causa principal del miedo al público es, simplemente, la falta de costumbre a hablar en público.

Para superar el miedo, ante todo hay que adquirir experiencia hablando en público. La tensión nerviosa irá desapareciendo a medida que se adquiera soltura y seguridad con la práctica.

3.- ELEMENTOS ESENCIALES DE LA VOZ.

Para hablar claramente, sin esfuerzo y conseguir interesar a la audiencia, deben cuidarse todos los elementos de la voz:

Intensidad. Es una de las cualidades esenciales del sonido articulado.

INTENSIDAD

ES EL MAYOR O MENOR GRADO
DE FUERZA ESPIRATORIA CON
QUE SE PRODUCE UN SONIDO.

Existen diferencias de intensidad no sólo entre las distintas sílabas de una palabra (fuertes o débiles), sino entre los sonidos de una misma sílaba.

Las causas que determinan las diferencias de intensidad pueden ser:

* psicológicas (relacionadas con los sentimientos).

* físicas (dependiendo de la articulación).

Entonación. A cada frase, según el sentido especial en que se usa, le corresponde una determinada forma de entonación.

ENTONACIÓN

**ES LA ALTURA MUSICAL Y
SIGNIFICATIVA DE LA PALABRA O
FRASE.**

Se dice significativa porque la misma frase, según la entonación que se dé, puede tener significados diferentes.

Timbre: Para evitar la monotonía o uniformidad de registro, lo que tenemos que hacer es **VIVIR EL TEXTO**. Hay que adiestrar el oído oyendo hablar a buenos oradores, y grabar nuestra voz y oírnos.

TIMBRE

**ES EL MATIZ CARACTERÍSTICO DE
CADA SONIDO, QUE PUEDE SER
AGUDO O GRAVE.**

La flexibilidad de la voz es necesaria para su belleza. Cuando se habla, no debemos utilizar demasiado los agudos; se han de utilizar tonos medios con tendencia hacia los bajos.

La pronunciación es el arte de dar a cada letra un valor conforme al uso establecido.

Debemos pronunciar las palabras y frases de manera correcta o inteligible, pues de esta manera el auditorio le escuchará a usted con interés.

La elocución incorrecta molesta al oyente, causándole fatiga, falta de atención e incomprensión.

El ritmo debe ser cuidado. No debemos hablar demasiado deprisa -porque dificulta la comprensión-, ni con excesiva lentitud, porque hace perder el interés del que nos escucha.

La variedad es el modo más eficaz de evitar la monotonía; por lo tanto, al hablar se aconseja:

- * variedad en la intensidad
- * variedad en el tono
- * variedad en el ritmo

4.- COMO GANARSE AL AUDITORIO

Sintonizar con quienes nos escuchan requiere un gran esfuerzo de adaptación por parte del que habla. Hay que ponerse en el lugar del público y comprender su situación, y sus circunstancias.

Para ganarse al auditorio:

- * Hay que asegurarse de que las palabras que usamos las pronunciamos correctamente, y en el momento oportuno.
- * Nuestro vocabulario debe adaptarse al del auditorio; el lenguaje debe ser sencillo, rico, preciso; evitaremos la pedantería, la abstracción, las frases hechas.
- * Como el objetivo prioritario es hacerse comprender, hay que atenerse a las normas gramaticales, y a la buena construcción de las frases. Huir de la "verborrea" y ceñirse al mensaje.
- * Atraer el interés, siendo concreto y evitando ambigüedades. Se deben emplear palabras relacionadas con experiencias personales.
- * Huir del monólogo. Hablar para el grupo, y no para uno mismo. Se debe improvisar en función del ambiente que existe, y ser creativo.
- * Procurarse una voz agradable, que esté modulada y controlada idóneamente, que no sea ni demasiado alta ni demasiado baja, ni aguda, ni irritante, ni demasiado potente ni demasiado débil; que no sea monótona.
- * No debe hablarse con ampulosidad ni exageración. La característica del lenguaje debe ser la sencillez y concreción. Hablar de modo que el alumno entienda cada una de las palabras, ya que se le escuchará tanto mejor cuanto menos esfuerzo tenga que hacer para oírle o entenderle.
- * Hablar buscando respuesta, y así comprobar que el auditorio nos sigue y comprende.

* Hablar alto, pero no gritar, o suavemente (pero no demasiado), para dar énfasis a los puntos más importantes de la disertación.

* Para mejorar su voz y su lenguaje, debe escuchar su propia voz, grabándola y escuchándola, y debe saber qué opinan los demás sobre ello.

* Lea en voz alta tanto como le sea posible; esto le permitirá que las palabras expresen sus sentimientos, y le ayudará a poner más emoción en las conversaciones y que la gente tendrá más inclinación a escucharle y a impresionarse por lo que usted tiene que decirles.

5.- SUGERENCIAS PARA DAR UNA CHARLA

No se pueden dar reglas válidas para todos, y en todo momento, ya que al comienzo de una charla tenemos que vencer determinados aspectos de nuestra propia personalidad.

En general, podemos tener en cuenta:

Personalidad

Evitar el mostrarnos fríos, tímidos, descuidados, jactanciosos, aturullados.

Serenidad (implica tener confianza en uno mismo)

- "situarse" ante el auditorio (mirarlo).
- no empezar a hablar mientras no haya desaparecido todo ruido.
- siempre que haya en la sala un movimiento anormal, deje de hablar.

Mirada

- mirar a todos.
- mirar a los ojos a todos.
- que nadie se sienta olvidado.
- si se lee, no olvidarse de mirar al auditorio, la mirada (como medio de comunicación) hace y dice tanto como la palabra.

Manos

- olvidarse de ellas.
- que cuelguen a lo largo del cuerpo.
- los muy nerviosos, discretamente deben sujetar algo.

Gesticular (con el rostro)

En la medida de lo posible, el rostro debe ayudar a respaldar la palabra.

En la introducción de la charla

Hay que lograr captar la atención y el interés.

Hacer un buen principio. Se gana o se pierde un auditorio con las cinco o seis primeras frases.

**ESTRATEGIAS EN LA GESTIÓN
DE LAS CLASES**

TEMA XI: ESTRATEGIAS EN LA GESTION DE LAS CLASES

La acción de impartir una clase no puede contemplarse como un acto aislado que se justifique por sí mismo. Es evidente que una exposición muy brillante de la que resulten elogios para el disertante, podría ser un acto totalmente ineficaz desde el punto de vista pedagógico.

No podemos valorar, en el profesor, su brillantez de exposición, sino su eficacia en conseguir que el alumno aprenda.

Debemos considerar la acción del profesor en base a esta eficacia; así su objetivo, no será dar la clase, sino lograr que los alumnos lleguen a:

- Adquirir unos determinados conocimientos.
- Saber hacer unas determinadas operaciones (mejora de aptitudes).
- Modificar o desarrollar unas actitudes.

Así, la preparación propiamente dicha, tendrá en cuenta las condiciones del desarrollo real de la clase a fin de lograr una situación de partida concreta y real.

Esta información, así como las experiencias concretas analizadas mediante el control, nos suministrarán datos útiles para mejorar la preparación.

a) La preparación remota (programación)

La programación de las clases, habrá de estar resuelta con tiempo suficiente, y en sus líneas generales será válida para distintos grupos de alumnos, mientras sean coincidentes sus características.

Habremos de tener en cuenta unos elementos de la máxima importancia; los detallaremos siguiendo un orden de preguntas lógicas:

¿A QUIÉN se dirige?	El alumno
¿PARA QUÉ?	Objetivo de la clase.
¿QUÉ debe contener?	Materia a impartir o parte del programa.
¿CÓMO debe desarrollarse?	Método, técnicas y medios a emplear.
¿CUÁNDO Y DÓNDE se imparte?	Momento y lugar.

b) La preparación próxima

En la preparación próxima habremos de tener en cuenta los mismos elementos, si bien ya no habrá tiempo para preparar algunos medios concretos. Aquí la acción del profesor se centrará en repasar contenidos y analizar modos de proceder de acuerdo con el guión de la clase.

1.- EL ALUMNO

Antes de fijar objetivos para la clase, antes de pensar qué voy a decir y de qué modo, he de conocer a **quién me dirijo**.

Debemos considerar al alumno (receptor de la enseñanza), como el **eje de la acción formativa**.

Será condición imprescindible para una acción eficaz conocerle y **adaptar la acción pedagógica a sus características personales**.

2.- LA FIJACION DE OBJETIVOS

Deberá tenerse en cuenta este criterio de orientación: **la formación es un cambio**; al terminar el proceso de formación el alumno deberá haber cambiado.

Con respecto a la clase, interesa determinar qué deben haber conseguido los alumnos al terminar la clase.

Los objetivos deberán:

- estar centrados en la actividad del alumno
- expresarse en términos medibles (en cuanto a los objetivos cognoscitivos (conocimientos y aptitudes)).

El problema es, ¿cómo cuantificar las actitudes?. En general no se trata de una cuestión cuantitativa, sino cualitativa y que afecta al ámbito de la afectividad.

El cambio de actitudes se propone de modo que en ocasiones pueda resultar un **REFUERZO** o confirmación de las actitudes previas del alumno.

En general, estaremos en disposición de conocer si ha asimilado unos conocimientos, pero sin llegar a conocer con exactitud si se han producido cambios en sus actitudes.

3.- EL METODO, LAS TECNICAS Y LOS MEDIOS

La elección de método, técnicas y medios estará subordinada a:

- La personalidad de los alumnos.
- Los objetivos pedagógicos.
- La materia o contenidos a transmitir.

En ningún caso habremos de poner los medios o las técnicas por encima de los objetivos, ni éstos por encima de los hombres.

Así, la elección de método, técnicas y medios, en su necesidad de adecuarse a los objetivos y contenidos a transmitir, habrá de emplearse con una cierta elasticidad.

Estructurada la asignatura cada profesor habrá seleccionado el método y técnicas que constituyen el modo de actuar para desarrollar la acción pedagógica.

La elección de técnicas estará en función de la planificación de los objetivos concretos de cada clase; ello le permitirá:

- reparar los medios con tiempo suficiente.

Es importante señalar que:

- El vocabulario debe ser adecuado al nivel cultural y profesional de los participantes.
- Los ejemplos deben ser esclarecedores y preferentemente relacionados con su trabajo o sus intereses personales.

Partirá de los datos de la clase anterior y del conocimiento más real y concreto de sus alumnos; tendrá presente:

- La situación de los alumnos dentro del programa general de la materia.
- Grado de avance logrado en clases anteriores.
- Aspectos que han de ser repetidos o en los que se debe insistir en función del grado de asimilación si no alcanza el nivel perseguido como objetivo.

*** El embrollón**

Prolonga el diálogo más de lo necesario. Partiendo de una palabra o de un tema, desvía la conversación por cauces ajenos a lo que se trata en grupo. Lo adorna todo con detalles personales.

Conviene cortar sus monólogos mediante preguntas de reflexión.

Cuando se obstine, confrontar su opinión con la del grupo.

*** El discutidor**

Le encanta la lucha, y hace de la discusión una batalla. Le gusta herir a los demás, llegando incluso a ataques personales.

Conviene que el formador se mantenga sereno, y debe procurar que los miembros del grupo no se crispen. Aludir al tiempo de la sesión.

Contrastar su sola opinión con la del grupo.

*** El eterno preguntón**

Hace preguntas al profesor para conocer su opinión, en lugar de expresar su propia opinión.

Se debe actuar planteando al grupo las preguntas que hace para evitar que los demás sean sólo espectadores. No debemos caer en la trampa de convertir la clase en un diálogo formador-preguntón.

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS
EN LA FORMACIÓN**

La necesidad de buscar un método para formular y clasificar objetivos educativos ha surgido de:

1º) La necesidad de comunicación y coordinación entre educadores.

2º) La necesidad de mejorar los métodos de evaluación; sin objetivos claros, la evaluación no puede ser clara y eficaz.

Esta necesidad de revisar y mejorar los sistemas de evaluación se debe a dos razones básicas:

1º) Para comprobar si se consiguen o no los objetivos (evaluar no es sinónimo necesariamente de calificar).

2º) Por la fuerza motivante de la evaluación: el tipo de evaluación condiciona el tipo de esfuerzo del alumno. A la hora de la verdad, el alumno estudia "lo que" le van a preguntar y "de la manera" en que se lo van a preguntar.

Metodológicamente es útil distinguir entre:

Metas o fines últimos de la formación. Corresponden a lo que suele llamarse "ideario" o filosofía de la formación de un grupo de educadores.

Objetivos generales, o resultados más inmediatos cuya consecución supone acercarse a las metas finales propuestas.

Objetivos específicos: son ulteriores especificaciones de los objetivos generales, en forma de comportamiento observable de los alumnos.

TEMA XII: EVALUACION DE RESULTADOS EN LA FORMACION

La evaluación de resultados de una acción formativa no tiene una interpretación uniforme. Hay quienes la hacen en función de cómo se han conseguido los objetivos formativos previstos; otros basan la medición de sus resultados en función de las personas que consiguen un empleo o mejorar en su trabajo, tras haber realizado cursos de formación, y otros hacen esta evaluación en función de la relación Coste-Beneficio de los distintos programas.

La evaluación de la Formación en una empresa viene condicionada por el modelo de formación que esa empresa haya adoptado, y su eficacia dependerá de los parámetros de medición que nosotros utilicemos, con objeto de que la función de evaluar la formación se sitúe al mismo nivel que el de otras funciones de la organización, como producción o ventas.

1.- LOS OBJETIVOS EN LA FORMACION

El énfasis reciente puesto en todo lo referente a los objetivos en la educación (concepto, taxonomías, técnicas de formulación) no quiere decir que hasta ahora no haya habido objetivos claros. La novedad está en la racionalización (y en parte en la "tecnificación") de todo el proceso de la enseñanza-educación para hacerlo más eficaz.

El origen de estas tendencias no hay que buscarlo en el campo de la educación sino en el de la industria, donde la clasificación de objetivos y su evaluación constante tienen repercusiones económicas directas y tangibles.

Por lo tanto los objetivos generales **tienen que estar formulados en función de la actividad del alumno**, utilizando verbos activos cuyo sujeto es siempre el alumno.

Puede haber más de un objetivo general en cada área o tema: tantos cuantos sean las dimensiones de aprendizaje pretendidas. **A cada tipo de objetivo le corresponde un proceso mental distinto de asimilación.**

Es útil especificar al comienzo del curso una lista de objetivos generales que se pueden o deben pretender a lo largo del curso. Esto no quiere decir que todos deben tener cabida en cada tema.

Estos objetivos generales son necesarios porque señalan la dirección que va a orientar la labor de profesores y alumnos y dan sentido de unidad a todo proceso. Pero en sí mismos, en su formulación, pueden ser tan vagos y generales que en la práctica sean poco eficaces si nos quedamos en puros objetivos generales.

1.2.- Objetivos específicos

Los verbos empleados en la formulación de los objetivos serán de este estilo: **conocer, comprender, analizar, evaluar.** Pero es evidente que estos verbos:

1º) Admiten muchas interpretaciones. Hay muchos niveles y muchas manifestaciones de comprensión o de análisis.

2º) No son directamente observables: el "entender" no se ve; se verán las manifestaciones de comprensión, y sólo son estas manifestaciones lo que podemos evaluar como prueba de que se ha conseguido el objetivo.

En general llamamos objetivo al producto-resultado del aprendizaje. El sujeto de este resultado debe ser siempre el alumno y puede definirse como un cambio operado en el alumno si es que se consigue el objetivo: el alumno debe saber algo que antes no sabía, comprende algo que antes no comprendía, tiene actitudes que antes no tenía.

1.1.- Objetivos Generales

Son las metas que dirigen y orientan el proceso de enseñanza-aprendizaje. Pueden estar formulados de manera muy general, pero siempre centrados en el alumno que es el sujeto del aprendizaje.

En esta formulación hay que evitar dos fallos muy comunes:

1º) No deben estar formulados en función del contenido.

Objetivo: los mecanismos de defensa
 costes de producción

Estos podrán ser títulos de un capítulo, partes de un programa, etc., pero no dicen nada sobre lo que debe conseguir el alumno.

2º) No deben estar formulados en función de la actividad del profesor.

Objetivo: estimular la creatividad del alumno.

Si el profesor "estimula" puede considerar que el objetivo se ha cumplido. Mejor proponer como objetivo que el alumno se exprese creativamente.

2.- LA EVALUACION

La evaluación no es simplemente llegar a una conclusión final, sino que se encuentra en el centro de todo el proceso docente. Debe ser continua porque requiere adaptar y perfeccionar constantemente todo el proceso educativo, tanto objetivos como métodos empleados, siendo necesario comprobar constantemente el avance de cada participante.

Se entiende, pues, por evaluar, la acción que comprende la recogida de datos referentes a la eficacia de la función educativa, proceso de la misma y utilización de los resultados obtenidos como fuente de realimentación de toda la labor de aprendizaje.

A la hora de establecer el control de la formación nos encontramos delante de unos fenómenos que podemos expresar en resultados cifrables, y delante de otros que podemos interpretar de una manera intuitiva sin poder llegar a establecer precisiones numéricas.

2.1.- Funciones generales de la Evaluación

Las funciones que corresponden a la evaluación en la enseñanza son múltiples: la evaluación debe medir todo el conjunto de hechos y elementos constitutivos de la acción formativa. No puede consistir exclusivamente en la comprobación a posteriori del nivel logrado por los alumnos.

Las manifestaciones observables, y por lo tanto evaluables, son los objetivos específicos. En cada objetivo general habrá de identificar por lo tanto tantas manifestaciones observables cuantas sea necesario ó viable.

Resumiendo, los objetivos específicos deben tener estas características:

1º) Deben describir lo que tiene que hacer el alumno, mediante verbos transitivos, operativos que no admitan ambigüedades en su interpretación.

2º) La acción descrita debe ser observable directamente; es la única manera de poder evaluar.

3º) Cada objetivo debe contener solamente una manifestación, un sólo tipo de resultado; un objetivo general puede quedar explicado en varios objetivos específicos.

4º) En la formación del objetivo debe incluirse por lo menos el nivel mínimo, y también puede incluirse el nivel deseable. En cualquier caso los niveles mínimos deben quedar claros de alguna manera.

5º) En la formulación deben incluirse las circunstancias relevantes, como pueden ser con libros o sin libros, en el aula o en casa, etc.

En general los objetivos específicos son útiles en la medida en que explicitan el producto terminal del aprendizaje de manera inequívoca.

La evaluación tendrá, pues, las siguientes funciones:

- Medir los resultados obtenidos.
- Identificar problemas que hay que resolver.
- Clasificar los objetivos propuestos.
- Diagnosticar las necesidades concretas de los alumnos.
- Sugerir el empleo de nuevos métodos de enseñanza.

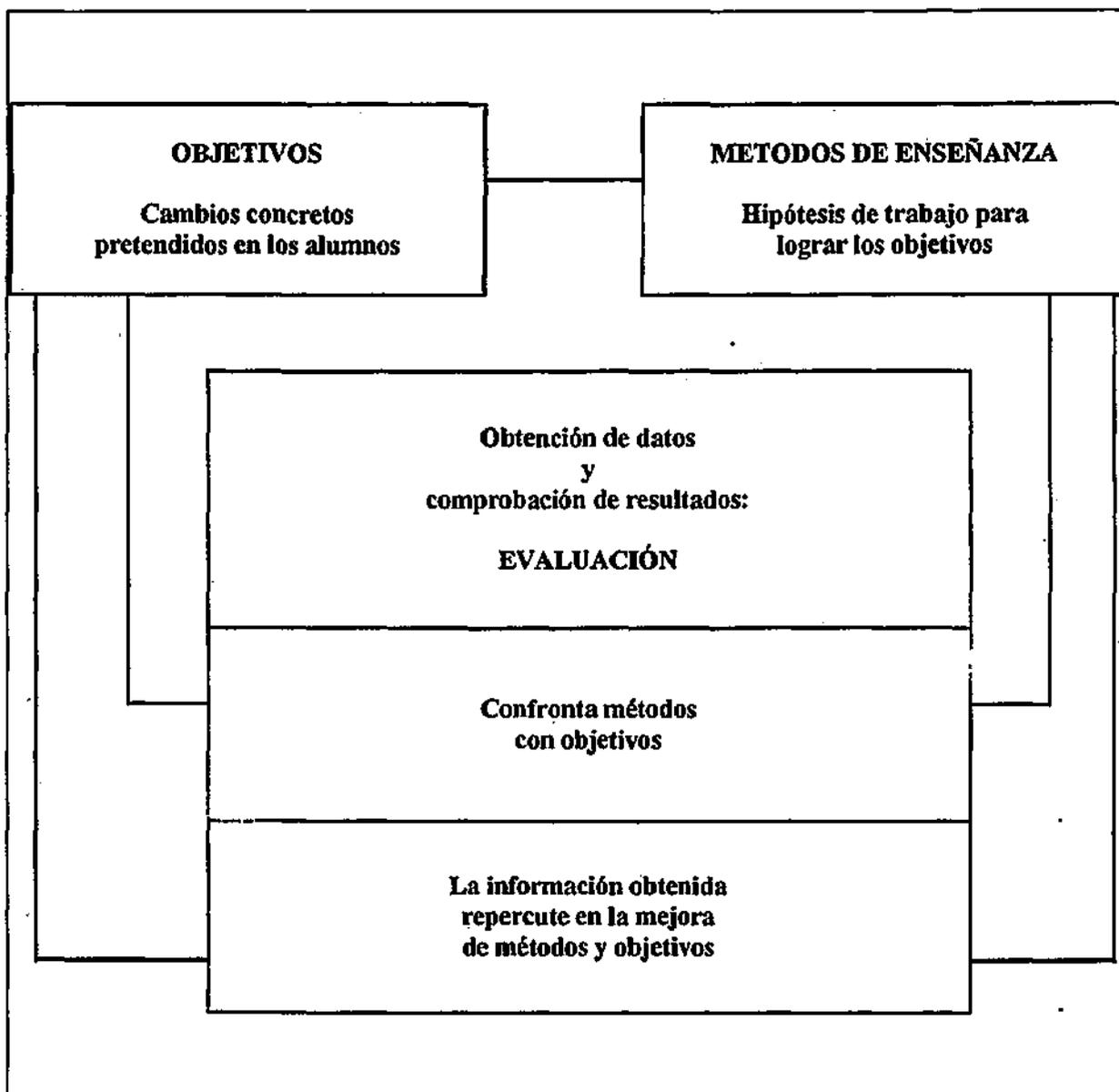
a) Por el modo de realizar la evaluación

Factores positivos

- El alumno reconoce previamente la mecánica de la evaluación (cómo se hace): pruebas objetivas, exposición, etc.
- El alumno, o la clase, interviene en la calificación de resultados. El ejercicio está equilibrado en duración de tiempo, nivel de conocimientos, medios disponibles.

Factores negativos

- El alumno no conoce previamente el tipo de ejercicio.
- El alumno no interviene en la calificación. El ejercicio no está equilibrado.



Mediante las pruebas y exámenes se obtienen datos destinados a observar si se logran los objetivos propuestos, quiénes lo logran y en qué grado; pero esta acción ha de tener como finalidad la de incidir (feed-back = realimentación) sobre todo en el proceso educativo. La evaluación ha alcanzado su objetivo solamente si esta finalidad se logra.

¿Cuándo evaluar?

Antes de la formación. Se trata de fijar el punto de partida del alumno.

Esto permite:

- Formar grupos homogéneos.
- Poder comparar los avances de cada alumno a lo largo del curso y al final del mismo.

Durante la formación. Control de los avances logrados con el fin de:

- Orientar al alumno respecto a sus puntos débiles.
- Orientar al profesor sobre aspectos que deben ser estudiados de nuevo porque quedaron insuficientemente asimilados o asimilados confusamente.

Es importante en la evaluación efectuada durante el curso verificar la eficacia de todo el proceso formativo: métodos, técnicas, medios y muy especialmente la propia actuación del profesor.

Al fin de la formación. Respecto del alumno interesa efectuar exámenes o pruebas que midan el cambio en conocimientos adquiridos, aptitudes. Respecto a todo el proceso educativo interesa evaluar la eficacia de métodos y medios empleados, así como actuaciones de los profesores que permitan perfeccionar los planteamientos y objetivos de cursos próximos.

El éxito motiva: el fracaso, no. Por eso hemos señalado la conveniencia de incluir en las pruebas de evaluación objetivos alcanzables, al menos en parte, por todos. Se debe subrayar siempre los éxitos y logros aunque sean parciales.

2.2.- Elementos de la Evaluación

La evaluación supone la medición de los distintos elementos de la formación. Vamos a tratarla respondiendo a las clásicas preguntas ¿Quién? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Por qué?

¿Quién evalúa?

Los profesores o instructores, el Responsable de Formación y también el propio alumno o los alumnos como grupo.

¿Qué evalúa?

Conocimientos, aptitudes y actitudes.

¿Cómo evaluar?

En función de los objetivos. Se utilizan tests, medición u observación de aptitudes, intereses, motivaciones, capacidades, conocimientos, actitudes.

Son las más fáciles de preparar, aunque es más difícil corregirlas con objetividad.

- **Objetivas:** no exigen elaboración complicada por parte del alumno; éste se limita a escoger una respuesta entre varias posibles. Existen diversas variantes:

. **De elección de respuesta.**

. **De ordenación de unos hechos** desde un punto de vista (lógico, importancia, etc.).

. **De correspondencia entre dos columnas** (relación causa - efecto, afinidad, etc).

Tienen la ventaja de dar una puntuación muy objetiva y son de rápida corrección. Pero son más difíciles de preparar, se puede acertar un porcentaje por suerte y no todos los objetivos pueden ser evaluados mediante pruebas objetivas.

b) ORALES

- **Estructuradas.** Están programadas las diversas cuestiones que se van a plantear así como la puntuación a asignar en cada una de ellas.

- **No estructuradas.** No están previstas o programadas las preguntas. La puntuación se asigna por consideración global.

c) PRACTICAS

- **De esquema previo.**

- **De creación libre.**

Después de la formación. Transcurrido un tiempo después de finalizada la formación se hace interesante medir la evolución del alumno como consecuencia de la formación recibida.

- Actuaciones profesionales, laborales, y sociales en línea con las actitudes desarrolladas durante la acción pedagógica.
- Nuevas acciones formativas emprendidas.
- Conocimientos y capacidades que permanecen.

¿Por qué evaluar?

Porque somos responsables de la inversión en tiempo y medios. Porque somos responsables del desarrollo integral del alumno. Porque somos responsables del desarrollo social.

2.3.- Clases de pruebas

En el punto anterior hemos visto los elementos a evaluar: fijaremos ahora las clases de pruebas que podemos establecer.

a) ESCRITAS

- **De respuesta libre:** Requiere una elaboración por parte del alumno.

Las pruebas objetivas, por lo tanto, constan de un conjunto de preguntas, a las que el alumno tiene que contestar con rapidez, sencilla y unívocamente por medio de una palabra, una frase, unas cifras o un signo, "son una forma de test preparado con objeto de comprobar de una manera estricta el rendimiento con respecto a las metas señaladas en el programa (objetivos)".

Sin embargo, las pruebas objetivas, como todo instrumento que mide fenómenos tan complejos como las manifestaciones del conocimiento humano, están expuestas a riesgos tales como:

- conversación en pruebas meramente "mnemónicas".
- posibilidades de error por azar.
- no dejar margen a la originalidad con pérdida de aportaciones individuales, etc.

Una prueba objetiva debe constar de tres partes con funciones distintas que son:

- **Instrucciones:** Explicación de las actividades que tiene que realizar el sujeto para resolver la prueba y la forma en que registrará sus respuestas. Estas instrucciones pueden ser ilustradas con ejemplos cuando se considere necesario.
- **Reactivos:** Constituyen la prueba propiamente dicha; son las preguntas o problemas específicos.
- **Clave:** Lista de las respuestas correctas, que uniforma el criterio de calificación.

3.- INSTRUMENTOS DE MEDIDA PARA LA COMPROBACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS

Normalmente las situaciones usadas para evaluar conocimientos o habilidades intelectuales en cursos de formación profesional son pruebas escritas formadas por preguntas y problemas.

Las pruebas escritas son por lo general del tipo de "prueba objetiva", cuyas ventajas más destacables son:

- Claridad y sencillez de exposición.
- Brevedad en las respuestas.
- Facilidad de aplicación y corrección.
- Objetividad en la corrección.
- Facilidad en el modo de respuesta para el alumno-trabajador que por lo general tiene dificultad de expresión verbal y escrita.
- Ahorro de tiempo.
- Variedad, y
- Valor didáctico.

De estas ventajas se deduce que las pruebas objetivas ofrecen una mayor objetividad en los juicios, amplitud y variedad de conocimientos, estímulo para el desarrollo de la atención, y, sobre todo, habitúan al alumno a la precisión para resolver cuestiones imprevisibles y situaciones nuevas.

3.2. Elaboración de pruebas objetivas

Los principales pasos en la elaboración de una prueba objetiva son:

- Planificación de la prueba.
- Redacción de los elementos de la prueba o reactivos.
- Análisis de los elementos de la prueba.

a) Planificación de la prueba:

b) Redacción de los elementos de una prueba objetiva

A continuación se sugieren algunas recomendaciones útiles en la redacción de los reactivos:

- **Redactar las preguntas con claridad y sencillez.**
- **No hacer las preguntas demasiado largas.**
- **Elaborar las preguntas de modo que sólo haya una respuesta válida.**
- **Incluir los datos suficientes para la correcta solución, cuando el reactivo se refiera a un problema.**
- **Elaborar las preguntas de modo que den lugar a razonamientos, es decir a la aplicación de conocimientos.**
- **Asegurarse de que la respuesta revele que el conocimiento ha sido adquirido.**
- **Plantear de preferencia problemas en base a conocimientos o informaciones en lugar de preguntas acerca de estos.**
- **Evitar tomar partes íntegras de la información para elaborar los reactivos.**
- **Evitar incluir en las respuestas sugerencias que orienten hacia la respuesta correcta.**

3.1.- Tipos de pruebas objetivas

Las pruebas objetivas están constituidas por un nº elevado de elementos, según el tipo de éstos pueden ser clasificadas en:

- De "reconocimiento" de la respuesta.
- De "elaboración" de la respuesta.

Dentro de cada grupo hay, a su vez, una gran variedad en los tipos de elementos. Veamos los ejemplos más importantes en la Formación Profesional de Adultos:

- a) **Selección de respuestas entre varias opciones de las cuales una o más son válidas.**
- b) **De "verdadero o falso".**
- c) **De identificación de gráficos:**

3.1.2. De elaboración de respuesta.

- a) **De completar una frase:**
- b) **De identificación de gráficos:**
- c) **De contestar a una pregunta que requiere una respuesta breve:**

Para que la prueba sea discriminativa debe contener un número conveniente de elementos de cada grado de dificultad distribuidos al azar. A modo orientativo, una buena proporción es:

- . 10% de elementos muy fáciles.
- . 20% de elementos fáciles.
- . 30% de elementos normales.
- . 40% de elementos difíciles.
- . 50% de elementos muy difíciles.

El análisis de la prueba y de sus elementos puede hacerse de varias formas. A modo orientativo se presenta una de ellas en el cuadro nº 1.

La finalidad del análisis de los elementos radica en identificar las deficiencias en la prueba o en la enseñanza.

La discusión por el grupo de formación de los elementos dudosos suele bastar para diagnosticar el problema. Si la causa estaba en la redacción del elemento, debe revisarlo o descartarlo para la prueba siguiente; la discusión puede demostrar, sin embargo, que el elemento era satisfactorio, pero que el punto que se probaba no se había comprendido adecuadamente. En este caso habrá que revisar el tema y aclararlo.

3.3. Puntuación de pruebas objetivas

El resultado de una prueba objetiva es un número o puntuación directa. Este número suele obtenerse en función de los aciertos obtenidos y de los errores cometidos.

Aquí tendrán especial importancia los elementos aportados por el preinstrumento de evaluación preparado en el momento de la redacción de las Unidades Didácticas constitutivas de la Unidad de enseñanza.

c) *Análisis de la prueba y de sus elementos*

La aplicación de las técnicas estadísticas al análisis de los elementos constituye un paso importante en el desarrollo de las pruebas objetivas tipificadas.

Se debe de analizar la dificultad de cada elemento y la dificultad de la prueba.

La dificultad de un elemento viene indicando correctamente. A modo orientativo los elementos se califican de:

- **Muy fáciles**, si son contestados correctamente por más del 90% de los alumnos.
- **Fáciles**, si son contestados correctamente por el 70% al 90% de los alumnos.
- **Normales**, si son contestados correctamente por el 30 al 70% de los alumnos.
- **Difíciles**, las contestadas correctamente por el 10 al 30% de los alumnos.
- **Muy difíciles**, las contestadas correctamente por menos del 10% de ellos.

Además es interesante conocer el valor discriminativo de cada elemento; este valor puede venir expresado por la diferencia entre el nº de alumnos del nivel superior y del nivel inferior que dan las respuestas correctas al elemento analizado.

Igualmente, es de especial interés realizar la **corrección del azar** en las respuestas. Su modo de realización es el siguiente: el puntuar una prueba objetiva resulta imposible conocer exactamente el n^o de contestaciones correctas que ha obtenido el sujeto por mero azar. Sin embargo, puede hacerse su estimación si tenemos en cuenta los siguientes puntos:

- . Que la contestación correcta a un elemento puede ser debida al azar o a que el sujeto la conocía realmente.
- . Que las contestaciones incorrectas únicamente se deben al azar.
- . Que si las respuestas a cada elemento están bien elaboradas, todas ellas tienen la misma probabilidad de ser escogidas al azar por los sujetos que no conocen la respuesta correcta.

En algunas ocasiones la corrección puede ser mayor que el total de aciertos, obteniéndose al aplicar la fórmula, puntuaciones directas negativas. Para soslayar este inconveniente puede añadirse una constante a las puntuaciones directas a fin de evitar estas puntuaciones negativas.

La fórmula general de la que se derivan la mayoría de las empleadas para obtener las puntuaciones directas es la siguiente:

$$P = A - \frac{E}{n - n'}$$

Donde:

- . **P** es la puntuación directa.
- . **A** es el nº de aciertos obtenidos por el alumno.
- . **E** es el nº de errores cometidos por el alumno.
- . **n** es el nº de opciones de respuesta que presenta la pregunta.
- . **n'** es el nº de dichas opciones que son correctas.

El hacer uso de los errores en la fórmula de puntuación suele deberse a las siguientes causas:

- Para eliminar los aciertos por azar en las pruebas de elección entre varias respuestas.
- Porque existe una correlación significativa entre los aciertos y los errores

BIBLIOGRAFIA

- Mc.KEACHIE, W.J.: Métodos de enseñanza. Guía para el profesor. México, Centro Regional de Ayuda Técnica.
- MAGER, R.: Formulación operativa de objetivos didácticos, Marova.
- MAIER, N.: Técnica del "role-playing". Madrid, EU.
- MAILLO, A.: Educación de adultos. Educación permanente. Madrid, Escuela Española.
- MALLAS, S.: Medios Audiovisuales y Pedagogía activa. Ed. CEAC. Barcelona.
- MANZANARES, J.: Técnicas de formación profesional. Formación de Formadores, Madrid, Largo Caballero.
- MARTINEZ BOUQUET, C.: Fundamentos para una teoría del psicodrama, México, Siglo XXI.
- Metodología Didáctica para Formación Profesional Ocupacional. INEM.
- MUCHIELLI, R.: El método del caso, Ibérico Europea de Ediciones.
- MUCHIELLI, R.: La dinámica de los grupos, Ibérico Europea de Ediciones.
- PRINCE, C.M.: La práctica de la creatividad. México, Diana.
- POCZTAR, J.: Teoría y práctica de la enseñanza programada, Barna, Teide.
- POPHAM, W.J.: Problemas y técnicas de la evaluación educativa, Salamanca, Anaya.
- RAMINERZ, M^a del Sagrario: Métodos de educación de adultos. Marsiega.
- RIESGO, L.: La formación en la empresa; Madrid, Paraninfo.
- RODRIGUEZ DIEGUEZ, J. Luis: "Didáctica General I. Objetivos y Evaluación". Ed. Cíncel Kapeluzs. Madrid.
- SIMON, P.: Las relaciones interpersonales. Barcelona, Herder.
- SPROTT, W.J.: La muchedumbre y el auditorio. Buenos Aires, Paidós.

BIBLIOGRAFIA

- ADEMI: Teoría y práctica de la formación de adultos. Bilbao, Deusto.
- ANASTASI, A.: Test Psicológicos. Ed. Aguilar. Madrid.
- ANZIEU, D.: La dinámica de grupos pequeños. Ed. Kapelusa. Buenos Aires.
- ASTON, P.: Los objetivos de la práctica educativa. Madrid, Anaya.
- BERNARDO CARRASCO, J.: Cómo realizar la programación. Madrid, Anaya.
- BESNARD, P. y LIETARD, B.: La Educación permanente. Ed. Oikos-Tan. Barcelona.
- BONO DE, E.: Manual de creatividad, Barna, Paidós.
- COMBS, A.W.: Claves para la formación de los profesores. Madrid, Emesa.
- COPPER, M.: Utilización didáctica de los medios audiovisuales. Madrid, Anaya.
- DALE, E.: Métodos de enseñanza audiovisual. México, Reverté.
- DAVIS, F.: La comunicación no verbal. Madrid, Alianza.
- Enciclopedia Técnica de la Educación. Ed. Santillana.
- ESCUADERO MUÑOZ, J.M.: Cómo formular objetivos operativos. Madrid, Cincel.
- GAGNE, R. Y OTROS: La planificación de la enseñanza. México, Trillas.
- HARTUNG, H.: La Educación permanente. Ed. Cid. Madrid.
- KIRSTEN, R.E.: Entrenamientos de grupos. Bilbao, Mensajero.
- KOLB, D.A.: Psicología de las organizaciones. Experiencias. Madrid, Prentice-Hall.
- LEON, A.: Psicopedagogía de los adultos. Siglo XXI.
- LIMBOS, E.: Cómo animar un grupo. Ejercicios y experiencias. Madrid, Marsiega.

