

Perfeccionamiento de la capacitación de cuadros: retos pedagógicos y didácticos.

Improvement of the training of managers: pedagogical and didactic challenges.

Tamara Batista Gutiérrez¹, Carlos Rodríguez Arteaga²

¹ Dra. C. Profesora Titular. Asesora de la Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección, Ministerio de Educación Superior, Cuba. Correo electrónico: tamarita@mes.gob.cu

² Ms. C. Profesor Auxiliar. Facultad de Economía. Universidad de la Habana. Cuba. Correo electrónico: carteaga@fec.uh.cu

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo señalar las limitaciones que en la actualidad tiene el proceso de capacitación de los cuadros, las que obstaculizan la calidad de sus resultados. Se valoran algunos fundamentos pedagógicos y didácticos que tiene que ser tomados en cuenta por aquellos que preparan y superan cuadros. La capacitación es primordial como parte de la educación continua y su contribución es relevante para la eficacia empresarial, esta es considerada como una inversión que produce bienes a largo plazo. Como resultado se arriba a que el perfeccionamiento de la capacitación solo será posible si se toma conciencia de la necesidad de aplicar las ciencias pedagógicas y la didáctica a toda su concepción.

PALABRAS CLAVE: educación continua; capacitación; didáctica de la capacitación de adultos

ABSTRACT

This article has the objective to point out the limitations that the training process of the managers currently has, which hamper the quality of their results. Some pedagogical and didactic foundations are valued that must be taken into account by those who prepare and surpass cadres. Training is paramount as part of continuing education and its contribution is relevant to business efficiency; this is considered as an investment that produces goods in the long term. As a result, the improvement of training will only be possible if one becomes aware of the need to apply the pedagogical sciences and didactics to all of its conception

KEYWORDS: continuing education, training, didactics of adult training.

INTRODUCCIÓN

La preparación de los ciudadanos de un país es una de las necesidades más importantes a satisfacer en cualquier sociedad y se convierte en uno de sus problemas esenciales. Hoy en día, nadie cuestiona la importancia primordial de la educación continua, su contribución es muy relevante para la eficacia empresarial y, en este sentido, se considera una inversión que, a largo plazo, produce bienes. Capacitar a los individuos para realizar las acciones manuales,

intelectuales y de toma de decisiones con mayor efectividad, es una función esencial de las organizaciones. La finalidad de la educación continua es capacitar a los recursos humanos para que puedan ser lo más autónomos y competentes posible en el desempeño de sus funciones. La implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social de Cuba, presupone que en todas las esferas tanto productivas como de los servicios, se capacite y este tema esté presente en todos y cada uno de ellos, con énfasis en los lineamientos 4, 138, 143, 145 y 200, además de los objetivos 68, 72 y 73 de la Conferencia del PCC.

La preparación de las personas para ejercer algún oficio es tan antigua como la propia existencia humana. En la era Moderna, la Revolución Industrial imprimió una nueva dinámica a la capacitación, cuando se introdujo la ciencia y la tecnología en el sector productivo con el interés de incrementar la producción. La práctica social demuestra la necesidad que tienen las personas en adquieran de manera sistemática, conocimientos, habilidades, información, cultura, actitudes y competencias para un desempeño efectivo.

Este trabajo tiene la intención de identificar algunas de las limitaciones actuales de la capacitación que obstaculizan la calidad de sus resultados y realizar una valoración sobre aspectos a perfeccionar en lo pedagógico y didáctico de este proceso. .

DESARROLLO

La capacitación como forma organizada en Cuba después de 1959.

Una de las actividades más importantes en materia educacional y cultural desarrollada en nuestro país fue la Campaña de Alfabetización, que creó las bases para la capacitación técnica y cultural de los trabajadores. Le siguió la Batalla por el sexto, noveno y doce grados, para lo cual se crearon la Secundaria Obrera y Campesina (SOC) y las Facultades Obreras y Campesinas (FOC), constituyendo los cimientos para la preparación técnica y profesional de los cuadros y en general de la fuerza de trabajo en el país.

En la década del 60, se crearon la primeras escuelas de capacitación y en 1973, el XIII Congreso Obrero aprobó recomendaciones sobre la capacitación de los trabajadores para incrementar la producción y la productividad. Durante el III Congreso de la FEU en 1987 se planteó el concepto de perfil amplio en las carreras de pregrado y la formación de los especialistas mediante un sistema continuo, que elevó la importancia de las escuelas de capacitación.

Actualmente en el país, existen un conjunto de regulaciones sobre la capacitación, cuya finalidad es preparar los recursos humanos para su desempeño. Entre estas se encuentran: el Decreto/Ley 45, de 17/07/1981, sobre La Capacitación Técnica de los trabajadores, la Resolución № 8, de 1/3/2005, Reglamento General sobre Relaciones Laborales, la Resolución 29, de 12/1/2006; Reglamento para la Planificación, Organización, Ejecución y Control del Trabajo de la Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humanos en las Entidades Laborales, la Resolución 132, de 06/07/2004, Reglamento de Educación de Posgrado y la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas de julio de 2010, todas en un proceso de actualización, como resultado de la aprobación en el Consejo de Ministros del documento sobre “Perfeccionamiento de las Escuelas Ramales y Centros de Capacitación”, donde se establecen las políticas para estos centros.¹

Algunos problemas concernientes al proceso de capacitación.

El estudio de dos informes diagnósticos sobre la capacitación realizados; uno por la Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección del Ministerio de Educación Superior en 2011 y otro por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en 2012, evidencian algunas limitaciones de este proceso como las siguientes:¹

- No siempre los programas de capacitación se elaboran para responder a los diagnósticos de necesidades.
- Se reiteran formas organizativas poco motivadoras.
- Poca utilización de métodos activos en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- No se adecuan los ejemplos y casos de estudio a la realidad cubana.
- Poca vinculación entre la teoría y la práctica.
- Formas de evaluación tradicional.

Al analizar estas dificultades se puede apreciar que las mismas están relacionadas con limitaciones en la aplicación de los fundamentos de las Ciencias Pedagógicas.

Para una mejor comprensión acerca de la capacitación, es necesario revisar los conceptos de capacitación y la diversidad de enfoques a los que se refieren diferentes autores:

¹ Caballero, R. Reseña histórica. Estudio de las Escuelas Ramales y Centros de Capacitación. Formato Digital. DCCED. MES. 2013.

La capacitación como conjunto de procesos sistemáticos por medio de los cuales se trata de modificar conocimientos, habilidades mentales y actitudes de los individuos, con el objeto de que estén mejor preparados para resolver problemas referentes a su ocupación.”²

La capacitación como: un conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades, dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones y recalificaciones, para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicio”.³

La capacitación como proceso de ayuda a las personas, para que pasen de la situación actual a la situación deseada, en la que se facultan para mejorar su desempeño, además ve en la capacitación la vía de progreso de las personas, las empresas y las economías.⁴

La capacitación como conjunto de fases con sentido integrador, práctico y orientado a resultados, encaminado a elevar en los dirigentes los conocimientos, las habilidades y las capacidades que necesitan para el desempeño exitoso de sus funciones en la administración local.⁵

La capacitación como proceso de formación permanente, sistemático y planificado, fundamentado en las necesidades actuales y perspectivas de las organizaciones, los grupos y los cuadros, orientada a la formación y desarrollo en ellos de competencias comunes a su actividad de dirección como representantes del Estado y del Gobierno cubano, para responder a la dinámica del contexto y preservar los valores que la organización demanda”⁶

² Resolución N° 8 del 1º/03/2005, del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Cuba.

³ Bentley, Trevor. (1993). Capacitación empresarial. McGraw Hill Interamerican, S.A Santafé de Bogotá, Colombia,

⁴ Columbié Santana, Mariela (1999). La superación de los cuadros en Cuba: sus retos ante el tercer milenio. En: Temáticas gerenciales cubanas 1999. Centro Coordinador de Estudios de Dirección. Ministerio de Educación Superior, La Habana, Cuba.

⁵ García Colina, Fernando J (2003): Propuesta Teórico Metodológica para la capacitación de los cuadros y sus reservas en el componente Dirección. Camagüey. (Tesis en opción al título académico de Doctor en Ciencias Pedagógicas).

⁶ López Gutiérrez, Juan C y Valera Alfonso, Orlando. La formación contextual de los directivos y su basamento andragógico y constructivista. Una polémica superada. Trabajo presentado en Evento GESEMAP 2010

La capacitación como proceso educativo a corto plazo, aplicado de una manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprende y actualiza conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos.⁷

En estos conceptos, se aprecia concordancia entre los autores en: su carácter de proceso docente – educativo, que requiere ser planificado y organizado y su objetivo es dar respuesta a las necesidades de la organización.

Si bien, con frecuencia nos preguntamos, *¿si se capacita tanto a las personas, por qué no se logran los resultados esperados?*. La naturaleza de la respuesta, podría ser tan diversa, como diversos son los factores a analizar, la perspectiva será diferente desde diversos ángulos. Para este trabajo lo esencial es verlo, en su particularidad como proceso docente y analizar las causas que limitan su desarrollo, y sus resultados no estarán en términos de aportar conocimientos y habilidades para el desempeño. .

La capacitación como objeto de la Didáctica.

Es un proceso de carácter docente-educativo, su planificación es consciente y dirigida a un fin previamente identificado que proviene del diagnóstico de necesidades de capacitación que realiza la organización. Es un proceso dialéctico, de apropiación de contenidos, cuyas bases están en *el saber y el saber hacer*.

El conocimiento se construye desde la práctica, en el contexto socio- histórico del individuo, como resultado de la actividad de este y de su interacción con la sociedad en su conjunto, en el cual se producen cambios que le permiten adaptarse a la realidad, transformarla y crecer como individuo.

Básicamente, se considera que el proceso de capacitación reúne estas condiciones, de ahí, que el análisis de los autores se enfoca en explicar cómo tiene lugar este proceso, aportando unos fundamentos teóricos que posibiliten erradicar algunas improvisaciones y el empirismo que actualmente lo afectan y en consecuencia la calidad de sus resultados.

⁷ Concepto de Capacitación. Disponible en:
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Capacitaci%C3%B3n/41019.html>

Dimensiones del proceso docente educativo de la capacitación.

El proceso docente educativo de la capacitación cumple las tres funciones, que le son implícitas de todo proceso de formación:

- La función educativa: Porque forma parte de la educación para la vida, la formación de valores y actitudes,
- La función instructiva: Porque dota de conocimientos, información y capacidades para el desempeño,
- La función desarrolladora: Porque contribuye a desenvolver competencias, creatividad y favorecer potencialidades funcionales del auto-aprendizaje.

Las formas del proceso docente educativo de la capacitación:

- **La capacitación inmanente:** Se origina propiamente dentro del grupo en el cual se encuentra inmerso el individuo como producto del intercambio de las experiencias, como fruto de la creatividad de algún integrante del colectivo que la transmite al resto de sus compañeros, no requiere de un programa establecido, se puede realizar en el puesto de trabajo, en trabajo en equipos, etc.
- **La capacitación inducida:** El proceso de enseñanza es desarrollado a través de un programa que es concebido con objetivos específicos, lo desarrolla personal especializado ajeno al grupo y se realiza mediante diversas formas organizativas, previamente concebidas, tales como talleres, conferencias, cursos y diplomados que se dictan en las organizaciones.

La pedagogía de la educación de adultos.

Todo aprendizaje no mecánico del hombre, es algo que se sedimenta en la memoria. Sin embargo, *aprender no significa solo retener lo aprendido en esta, es ante todo aumentar continuamente la propia capacidad de usar los conocimientos y las experiencias para desarrollar un comportamiento más perfecto, más humano, y con mayor sentido de autodominio y comprometimiento con los demás (ser y saber ser).* Según Martínez-Salanova 2011, hay características de la educación del adulto que facilitan la comprensión acerca de cómo estos experimentan el aprendizaje. A consideración de los autores están deben ser conocidas por aquellos que forman y preparan a los cuadros, por la influencia que tiene en la concepción de los programas de capacitación, a los efectos de tenerlas en cuenta se describen las siguientes:

- **Posibilitar el cambio de horizontes hacia actos reflexivos.**

La persona adulta es ante todo “ser reflexivo”, no requiere una experiencia inmediata para actuar. En la medida que aprende reflexiona: concuerda o discrepa, sobre el plan de acción que se le propone, de ahí que el grado de concordancia o discrepancia puede dar la medida de lo que aprende y lo que asume y de ello depende el éxito o fracaso que se consiga en el proceso de capacitación.

- **Capacidad para la autodidaxia.**

Un elemento de gran interés en el diseño de las acciones de capacitación, es tener presente que el adulto adquiere las experiencias no solo de sus actos, sino que también asimila vivencialmente las leyes del aprendizaje humano, que se hallan a la base de su comportamiento; las personas, en la medida que transcurren los años, se vuelven cada vez más capaces de aprender y por lo tanto de cambiar sus conductas, desarrollan capacidades propias de aprendizaje y desaprendizaje (autodidaxia) .

- **Determinación de las necesidades de aprendizaje.**

En la determinación de las necesidades de aprendizaje, la didáctica indica cómo debe procederse para que el estudiante adulto pueda educarse, para alcanzar su realización plena y esto se logra mediante una orientación ajustada a la manera y a la capacidad de aprender de cada individuo, acompañada de comprensión, seguridad, estímulo y motivación.

- **Diagnóstico de estilos de aprendizaje.**

Lograr la motivación en el aprendizaje depende en gran medida de que, lo que se enseña responda a las necesidades de los que aprenden. Cada individuo tiene sus propios estilos de aprendizaje, lo que debe ser parte del conocimiento de los que diseñan los programas de capacitación.

La aplicación de la didáctica al del proceso de capacitación.

El aprendizaje es la actividad que desarrolla el estudiante para aprender, para asimilar la materia de estudio, mientras la enseñanza es la actividad que ejecuta el profesor. Según Álvarez de Zayas (1998), el PDE está integrado por varios componentes que le dan su carácter de sistema. Estos son: el problema, el objeto, el objetivo, los contenidos, los métodos, las formas organizativas, los medios de enseñanza y la evaluación.

En el PDE de la capacitación el *problema* se identifica con la necesidad de aprendizaje en un área específica del conocimiento que implica cambios en la organización para adaptarse a las nuevas exigencias. En tanto el *objeto* está representado por el proceso que recibe las acciones de cambio y que permite trazar el *objetivo* como la meta a alcanzar. Sobre la base de la relación entre estos tres componentes se determinan los *contenidos*; que incluyen los conocimientos, habilidades y valores a formar dadas las nuevas condiciones en que deberán actuar los recursos humanos en la organización. Las modificaciones conductuales observables y los cambios que se manifiesten en la organización serán posibles si para el desarrollo del proceso docente educativo se han implementado métodos activos y participativos; como son los estudios de caso, la problematización, el trabajo en equipos, la investigación, entre otros que coadyuven a un aprendizaje desarrollador de los participantes. Estos métodos tienen que complementarse con el uso de medios y recursos didácticos que posibiliten establecer los nexos entre teoría y práctica y objetivar los contenidos que se desarrollen, en particular la utilización de los recursos informáticos.

Un aspecto de gran interés resulta la forma organizativa que se adopte, que estarán en correspondencia con las especificidades de los contenidos y las necesidades educativas de los alumnos y de la institución donde se realiza.

Finalmente la evaluación, será un factor determinante en la eficacia del proceso, pues en la medida que se diseñe para comprobar la manera en que se cumplen los objetivos y el aprendizaje logrado, así será posible medir cuál ha sido el impacto en los participantes.

¿Cómo garantizar un efectivo proceso de capacitación?

A continuación se señalan algunas premisas que los autores consideran fundamentales para a fin de garantizar que el proceso de capacitación sea más efectivo. (ver esquema de la fig.1):

- 1era: Determinación de las personas (¿quiénes?) recibirán la capacitación, a partir del diagnóstico de aprendizaje, formar grupos óptimos para cada tipo de actividad.
- 2da: Elaboración del programa ajustado a las necesidades diagnosticadas, conformar el documento de trabajo oficial y guía para su desarrollo.
- 3era: Determinación de los recursos económicos, medios, espacios y tiempos de que se dispone.
- 4ta: Preparación metodológica de los profesores para desarrollar un proceso activo y participativo, con una adecuada interacción profesor-alumno, donde los roles se intercambien con suficiente flexibilidad.

- 5ta: Evaluación de las actividades docentes desarrolladas y del aprendizaje de los alumnos, estimular los resultados.
- 6ta: Retroalimentación y readecuación del proceso en su conjunto: Valorar en ¿qué medida contribuyó la capacitación a alcanzar los objetivos propuestos?, y solución del problema.

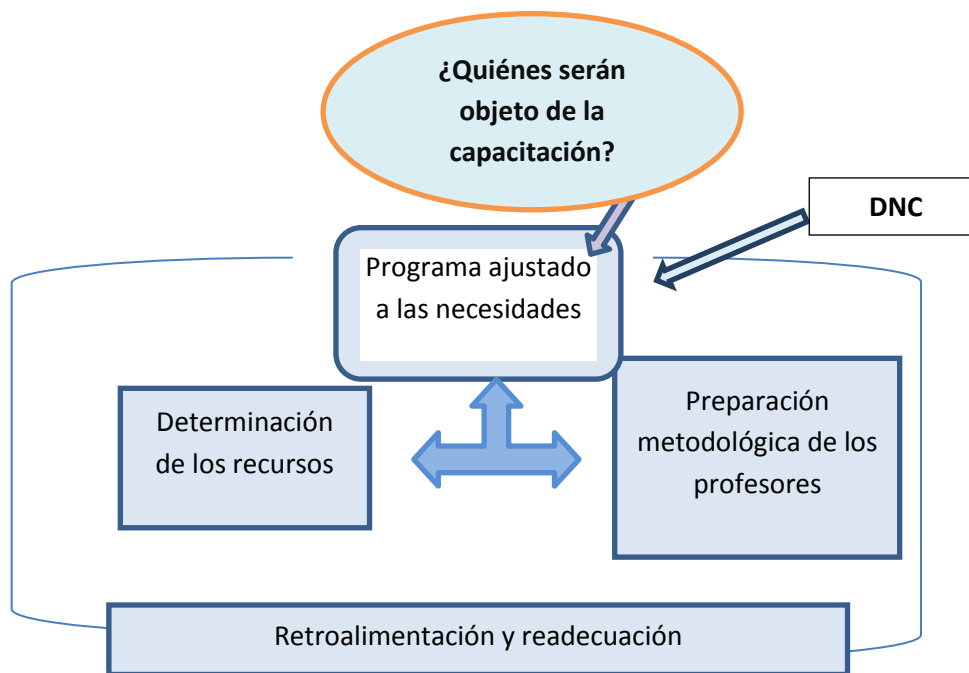


Figura 1: Cómo lograr efectividad del PDE de la capacitación

CONCLUSIONES

- Inconsistencia teórica del proceso de capacitación.
- Las limitaciones en la preparación pedagógica manifiestas en el diseño de muchos programas de capacitación
- El perfeccionamiento de la capacitación solo será posible si se toma conciencia de la necesidad de aplicar las ciencias pedagógicas y la didáctica a toda su concepción.

BIBLIOGRAFÍA.

- Álvarez de Zayas C. La escuela en la vida. Editorial Pueblo y Educación. 1998
- Martínez-Salanova Sánchez, Enrique. La didáctica para el adulto Bases psicopedagógicas de una didáctica para adultos Disponible en:
<http://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/0081didacticaadultos.htm>

RECIBIDO 01/02/2015; APROBADO 30/6/2015