GUIA PARA EL INSTRUCTOR

PROGRAMA DE ADIESTRAMIENTO DE EXTENSIONISTAS EN COMUNICACIONES

(ADECO)

UNIDAD COMPLEMENTARIA



# M E T O D O S  D E  A D I E S T R A M I E N T O

- Métodos y Conceptos de Adiestramiento para la Unidad I (Bases de la Comunicación)
- Métodos y Conceptos de Adiestramiento para la Unidad II (Comunicación Oral)
- Ejecución del Programa de Adiestramiento en Comunicación

El Programa de Adiestramiento de Extensionistas en Comunicaciones (ADECO) fue producido originalmente por el "National Project in Agricultural Communications", East Lansing, Michigan, E.U.A. Registrado en 1956 por la "American Association of Land-Grant Colleges and State Universities". Adaptado por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la Organización de Estados Americanos, bajo los auspicios de la "International Cooperation Administration" de Estados Unidos de Norteamérica. En la adaptación colaboraron el Proyecto 39 del Programa de Cooperación Técnica de la OEA y las Universidades de Costa Rica y Puerto Rico.

## METODOS Y CONCEPTOS DE ADIESTRAMIENTO PARA LA UNIDAD I (BASES DE LA COMUNICACION)

### INTRODUCCION

El material contenido en esta sección está concebido únicamente para los adiestradores y por lo tanto no tendría lugar en un programa planeado para los agentes de extensión. Estrictamente hablando, se trata de información para "adiestrar al adiestrador".

Al desarrollar esta sección de la Guía, se debe suponer que el Programa de Adiestramiento en Comunicaciones sufrirá variaciones considerables de un país a otro, tanto en su proceso como en su contenido.

Se puede anticipar que cada institución participante tomará el curso ADECO básico y lo adaptará en la forma más conveniente a sus propios problemas y necesidades, pues el programa no es un "paquete" que deba usarse tal y como fue originalmente preparado.

Consideremos entonces lo que podría suceder al programa después de que las instituciones participantes se hayan responsabilizado de aplicarlo a sus respectivas situaciones.

### LA PRIMERA FASE: HACER UNA RECONSIDERACION DEL PROGRAMA

Posiblemente la primera fase al adaptar el curso ADECO en muchos países, será el reconsiderar toda la materia contenida y los procedimientos de instrucción usados originalmente.

Por ejemplo, en un país, el equipo que asistió al curso ADECO podría hacerse directamente responsable de la revisión del programa para usarlo en ese país.

En otro país, el mismo grupo podría tomar el programa original y presentarlo más o menos en esa misma forma a un grupo especial de gente preparada, el cual se haría responsable de desarrollar nuevamente el programa para uso de sus adiestradores.

Pueden existir todavía otros métodos por medio de los cuales se pueda establecer la responsabilidad de adaptar el programa, pero cualquiera que sea el método, la intención de esta sección es señalar algunas de las consideraciones que deben tenerse bien presentes, de modo que se pueda construir un programa verdaderamente efectivo sobre las Bases de la Comunicación.

---

Preparado bajo la supervisión del Dr. Lawrence Borosage,
Associate Professor, Vocational Education, Michigan State University.

## EL PERSONAL DE ADIESTRAMIENTO

Una de las decisiones más importantes que hay que tomar sobre la Unidad Bases de la Comunicación, se relaciona con la selección de instructores competentes.

Si bien hay algunas materias básicas de comunicación que pueden ser enseñadas por personas que no sean especialistas en estos campos, hay otras en cambio que deberían ser enseñadas, definitivamente, por personas que estén completamente familiarizadas con algunos campos especiales de la información.

Por ejemplo, el material que va a ser enseñado en el "Proceso de Aprendizaje" podría ser mejor adaptado y enseñado por personas que tengan una buena base de psicología, en particular de psicología de la educación. Una persona que tenga esta formación y que también esté bien versada en Extensión, podría resultar extraordinariamente capaz para preparar un programa nacional que satisfaga las necesidades de los extensionistas en relación con el "Proceso de Aprendizaje".

En el caso de que no se pueda disponer de tal persona, entonces un grupo formado por un psicólogo y por un adiestrador de extensión con experiencia podrían elaborar un programa ideal sobre el "Proceso de Aprendizaje".

La misma situación se presenta con las materias enseñadas en el "Proceso de Grupo".

Este material debería ser adaptado por sociólogos con experiencia, pues no es la clase de información que pueden preparar personas que no tengan una formación especializada. Aquí también, una persona que combine una formación en sociología y en extensión, sería de gran valor y utilidad para adaptar el "Proceso de Grupo", pero faltando una persona con tal preparación, sería aconsejable agrupar a un sociólogo y a una persona de mucha experiencia en el campo de la Extensión para que juntos elaboren un curso revisado de instrucción sobre el "Proceso de Grupo".

La materia que cae dentro del "Proceso de la Comunicación" está más directamente relacionada con Extensión que la materia que trata del "Proceso de Aprendizaje" o del "Proceso de Grupo". El "Proceso de la Comunicación" está basado en materias que son en gran parte problema corriente entre los que trabajan en comunicación de Extensión. Mientras que algunos de los conceptos del "Proceso de Comunicación" pueden ser nuevos para esa gente y las soluciones de los problemas de comunicación pueden ser diferentes de las que ellos toman normalmente, esas personas tienen sin embargo la formación básica para adaptar y enseñar el "Proceso de la Comunicación".

La enseñanza de materias que corresponden a los segmentos iniciales de la Unidad I — "Introducción a la Comunicación" — requiere un conocimiento mucho menos especializado de parte del instructor, del que requieren los últimos segmentos. Sería mucha presunción señalar quién podría desempeñar mejor el papel de instructor en esas materias, pero algunas de ellas podrían ser adaptadas y enseñadas por adiestradores competentes en extensión, que conozcan los problemas de su Servicio.

Sin embargo, se deja sentir la necesidad de que, quienquiera que sea escogido para rediseñar los segmentos de la Unidad Bases de la Comunicación o para enseñarlos, debería antes de todo, participar como adiestrando en el curso completo de Bases de la Comunicación. El primer requisito de un adiestrador debería ser ver las cosas en su conjunto, entenderlas, y saber cómo las partes se acomodan unas con otras.

## ENRIQUECIMIENTO DE MEDIOS

Un número considerable de medios de adiestramiento han sido suministrados con las "Guías para el Instructor", que usarán quienes enseñan asignaturas de Bases de la Comunicación. Estos no son, de ninguna manera, todos los medios que podrían usarse, ni tampoco deberían ser usados sin cambio alguno. Se comprende que usted querrá hacer algunas adiciones al programa o revisar algunos medios que son por naturaleza más bien "flexibles" que "fijos".

Las películas y fotobandas son medios "fijos" que no se prestan a cambios con facilidad.

Sin embargo, aun los asuntos de una fotobanda pueden "transferirse" a algún otro medio, proyectando los cuadros sobre láminas y dibujándolos, omitiendo las partes que no convienen y agregando en su lugar algún otro material. Otra alternativa es proyectar solamente lo que usted desea usar con sus estudiantes.

Cuando se llega a algo que se desea omitir, basta desconectar el proyector de fotobandas y usar algún otro medio, talvez un proyector de fotogramas, proyector de opacos u otro instrumento parecido. O si hubiera bastante tiempo y material para llenarlo, el cambio puede hacerse de un proyector de fotobandas en cuarto oscuro, a un cuarto iluminado y a otro tipo de medio completamente diferente como por ejemplo una gráfica, un franelógrafo, o una pizarra. Pero es mejor evitar los cambios frecuentes y rápidos entre cuarto oscuro e iluminado.

Generalmente, sin embargo, los medios "fijos" suministrados en el curso ADECO pueden usarse sin ningún cambio, y si alguna otra cosa va a ser usada, casi siempre es como suplemento, más que para reemplazar lo que ya existe.

También puede ser que se desee cambiar algunos medios "flexibles" que han sido puestos a disposición en la Unidad de Bases de la Comunicación. Por ejemplo, si se lo desea, se pueden reemplazar algunas figuras de franelógrafo por otras que usted suministrará; o usted puede acortar o ampliar la presentación con franelógrafo. En ambos casos no hay problema.

Tenga presente también el valor que tiene usar un medio para suplementar a otro. Por ejemplo, usted puede tener diez puntos claves que usted querrá tratar siempre con sus estudiantes; estos diez puntos pueden presentarse mediante figuras de franelógrafo, láminas, portafolios gráficos o algún otro medio similar. No obstante, al amplificar los diez puntos no siempre usted desea tratar los mismos sub-puntos, o usted puede querer que el grupo suministre los sub-puntos. Para este propósito se puede usar la pizarra o el caballete portapapeles.

No todos los medios usados en el curso ADECO fueron incluidos en los juegos de materiales suministrados a los diversos equipos participantes; en algunos casos los costos eran prohibitivos. Sin embargo, diagramas y reproducciones fotográficas de los auxiliares didácticos no suministrados han sido incluidos en las Guías correspondientes. Usted puede querer completar tales auxiliares para usarlos en su propio país. O bien usted puede tener una idea mejor para transmitir alguna parte importante del programa, visual o audiovisualmente.

Lo que importa de esta discusión sobre los medios es que usted tenga toda clase de oportunidades para hacer mejoramientos y revisiones en el material que se le ha suministrado. Talvez usted sabe de alguna otra película que sería particularmente útil para adiestrar a sus participantes; talvez formularios adicionales o materiales mimeografiados preparado de antemano que serían también de desear. Un poco de reflexión sobre este asunto de los medios puede significar mucho para el mejoramiento de todo su programa sobre Bases de la Comunicación.

## METODOS Y TECNICAS

Una de las ventajas más importantes de asistir al curso ADECO es la amplia comprensión que allí se obtiene de los diversos métodos y técnicas usados con propósitos de enseñanza.

Los métodos y técnicas, más las variaciones y combinaciones que usted pueda elaborar, deberían ser consideradas con preferencia por usted al desarrollar y enseñar un programa de Bases de la Comunicación en su propio país.

Le sería provechoso familiarizarse lo más posible con todos los métodos y técnicas que pueden usarse en este programa de adiestramiento. A menudo, y en un programa como éste, donde los estudiantes determinan el contenido y la dirección de un asunto, es imposible de-

terminar de antemano cuál será la técnica mejor con un grupo específico. Por lo tanto, cuanto más sepa usted de métodos y de técnicas de enseñanza, más interesante y beneficioso será su curso para sus adiestrandos.

Las técnicas y los métodos sugeridos en las Guías para el Instructor no son más que eso: sugerencias. En muchos casos usted encontrará ventajoso usar métodos de instrucción completamente diferentes.

## EVALUACION COMO PARTE VITAL

Su programa de adiestramiento, para que sea efectivo, necesitará una evaluación que se vaya efectuando a medida que aquel se desarrolla.

A este asunto de la evaluación se le ha dado énfasis considerable en varias partes del programa de Adiestramiento en Comunicaciones.

Un conjunto de ideas y sugerencias sobre evaluación se encuentra adjunto a esta Guía y cubre detalladamente varios tipos de evaluación paralela a un curso en ejecución. Las técnicas de evaluación debería ser estudiadas e integradas dentro de su programa de Bases de la Comunicación de la manera que más convenga a su propia situación.

## USO DE LAS OBRAS DE CONSULTA

A través de las Guías para el Instructor de la unidad Bases de la Comunicación hay muchas referencias a libros, periódicos, folletos, etc., que contienen información muy útil sobre los varios asuntos en discusión, pero estos son solamente una de las fuentes de las cuales obtener información.

En todo país y quizás en todo servicio de extensión hay personas que pueden suministrar muchas de las respuestas que se necesitan sobre cuestiones relacionadas con las Bases de la Comunicación. Tal vez usted tiene un problema en el área de la psicología o de la sociología o necesita alguna información sobre los medios de comunicación o ejemplos que se ajusten a una determinada situación o condición. Probablemente haya personas alrededor suyo que pueden darle respuestas específicas e ilustrativas.

Las personas que pueden ayudarle no son necesariamente instructores o miembros de una Facultad o Escuela; pueden ser especialistas en extensión, investigadores, administradores, agentes de extensión y hasta agricultores. Cualquier cosa que usted quiera saber, siempre encontrará alguien que le puede dar la información buscada o decirle dónde la puede conseguir.

## COMO ADIESTRAR A QUIEN ENSEÑARA BASES DE LA COMUNICACION

Supongamos ahora que la Unidad Bases de la Comunicación ha sido a-

daptada para su país y que está ya en acción. Supongamos también que se la ha diseñado desde el punto de vista del adiestrando. Pero imaginemos que se ha llegado al final de la Unidad y por consiguiente los estudiantes se convierten en adiestradores. Ahora ellos quieren mirar el programa desde el punto de vista del adiestrador. Cómo hacen para adiestrar a otros? He aquí algunas consideraciones que debe tener bien en mente mientras usted desempeña la labor de adiestrar al adiestrador.

Preparación y Comprensión

Los adiestradores deben saber ver las conexiones que hay entre las partes más importantes de las Bases de la Comunicación. Por ejemplo, en la parte que trata de "Cómo Aprendemos", los participantes habrán estado expuestos a algunos principios de aprendizaje y a factores que deben considerarse al estructurar experiencias de aprendizaje.

Puesto que el aprendizaje y el Proceso de la Comunicación son en cierto sentido sinónimos, es necesario que el adiestrador perciba la relación que hay entre ellos.

También se deben tomar bien en cuenta los aspectos sociológicos del individuo y el individuo como miembro de un grupo. Además se habrán revisado algunas partes fundamentales del Proceso de la Comunicación. Con estos antecedentes y esta comprensión los participantes podrán discutir aplicaciones pertinentes a los problemas de adiestrar agentes de extensión.

Métodos para Asegurar Mayor Participación

Los adiestradores deberían ser envueltos durante este curso de "adiestramiento del adiestrador", de las siguientes maneras:

1. Debería haber con ellos una discusión del contenido y del procedimiento empleado por el personal instructor.

2. Debería haber una oportunidad para los adiestradores-estudiantes de practicar las técnicas y de usar los medios que fueron usados con ellos al adiestrarlos; ellos mismos podrían ofrecer sugerencias para el mejoramiento de las técnicas, de los medios y del contenido.

3. También debería haber una discusión de los conceptos que fueron considerados como aplicables a la situación en que ellos mismos podrían encontrarse.

Métodos de Instrucción para Adiestradores

Primero que todo debería hacerse una revisión bien discutida de la experiencia habida dentro del país, sobre las diversas partes tratadas en la Unidad Bases de la Comunicación.

Esta revisión podría ser seguida por un examen de las técnicas y de los medios que serán usados por el personal de adiestramiento para enseñar las bases de la comunicación.

Los estudiantes para adiestradores podrían entonces repasar la Guía para el instructor y discutir su uso como un instrumento y fuente de recursos didácticos.

Esto podría continuarse con una discusión de los recursos disponibles en el país de cada equipo, de los cuales se puede obtener ayuda para instruir a los agentes de extensión en los varios segmentos del curso ADECO.

Finalmente, los estudiantes para adiestradores deberían tener la oportunidad de usar y de familiarizarse con los medios más complicados y difíciles, que requieren un manejo hábil; los instructores los aconsejarán sobre la mejor manera de manejar dichos medios.

## Objetivos a Realizar

La materia en cuestión no puede pre-determinarse, puesto que mucho de lo que se realizará será espontáneo en el grupo.

Sin embargo, los objetivos que los instructores deben tener presentes cuando trabajan con sus estudiantes para adiestradores, son los siguientes:

El estudiante para adiestrador debe:

1. Ser capaz de ver patrones alternativos de acción que pueden usarse al establecer situaciones de adiestramiento para implementar conceptos de comunicación previamente discutidos.

2. Estar familiarizado con los recursos disponibles para ayudar en la construcción de programas de adiestramiento para enseñar materias específicas.

3. Conocer a fondo las Guías para el Instructor de la Unidad Bases de la Comunicación.

## Auxiliares Didácticos

Los estudiantes para adiestradores deberían tener a su disposición todas las ayudas de enseñanza que fueron usadas durante todo el período de instrucción en Bases de la Comunicación.

Todos los materiales mimeografiados para distribuir, formularios, cuestionarios, etc. deberían ser suministrados también.

Deberían recibir copias de las Guías para el Instructor ya revisadas como convenga a las necesidades del servicio de extensión correspondiente.

Se debe usar bastante la pizarra y el caballete portapapeles para ampliar puntos de instrucción para los adiestradores.

Tiempo Necesario

Puesto que la parte del programa destinada a adiestrar a los futuros adiestradores será estructurada con bastante holgura, no se puede establecer una distribución del tiempo definida para un horario. No obstante, el programa original de adiestramiento en comunicaciones, dedicó un día entero a la sesión de "adiestrar al adiestrador" en Bases de la Comunicación.

---

A CONTINUACION VA EL AUXILIAR DIDACTICO IMPRESO "ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE EVALUACION DE ADIESTRAMIENTO", MENCIONADO EN ESTE TEMA.

## ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE EVALUACION DE ADIESTRAMIENTO

**Definición:** Evaluación es el proceso de verificar el grado en que un programa de adiestramiento está satisfaciendo los objetivos propuestos. Es la comparación entre las condiciones actuales y las condiciones deseables. Trata de responder a la pregunta, "En qué medida estamos haciendo lo que decimos que tratamos de hacer?"

**Propósitos de la Evaluación:**

1. El principal propósito de la evaluación es examinar la validez del enfoque total del adiestramiento que se usa en la organización.

2. El segundo propósito es determinar si el contenido de un programa de adiestramiento es funcional.

3. El tercer propósito es determinar las modificaciones necesarias en los métodos de instrucción.

4. El cuarto propósito es dar una mayor seguridad psicológica y una moral más elevada al personal responsable del adiestramiento, tanto individual como colectivamente.

5. El quinto propósito es suministrar información básica para una guía efectiva en un programa de desarrollo individual. Sólo en cuanto valoramos las realizaciones individuales estamos en condiciones de planear un mejoramiento adicional.

6. El sexto propósito de la evaluación es proveer una base sólida para las relaciones públicas.

7. El séptimo propósito es examinar si se han usado eficazmente los recursos financieros.

**Algunos Principios de Evaluación**

1. La evaluación ofrece el más grande beneficio potencial si es a largo plazo, si es continua y si es parte integrante del proceso total de adiestramiento. Esto incluye valoraciones a corto y a largo plazo.

2. La evaluación debería ocuparse mas de los resultados que de los esfuerzos gastados.

3. La evaluación debe ser en muchas dimensiones y en muchos niveles en la obtención de conclusiones.

4. La auto-valoración es mejor que la valoración por extraños, pero una combinación de las dos es todavía mejor.

## Pasos en el Proceso de Evaluación

1. Establecimiento de los propósitos u objetivos del adiestramiento.

2. Análisis de los propósitos en términos de cambios de conducta que se puedan medir.

3. Identificación de situaciones en las cuales los cambios pueden ser anotados en el trabajo diario.

4. Desarrollo de instrumentos para la evaluación.

5. Interpretación de los resultados.

6. Re diseño y mejoramiento del programa.

## Areas de Evaluación en un Programa de Adiestramiento

Las consideraciones evaluativas implican una variedad de facetas cada una de las cuales suministra evidencia para determinar la extensión en la cual un programa de adiestramiento está alcanzando sus finalidades: todas estas áreas deben ser consideradas en lugar de un enfoque fragmentario.

Area 1. Consideraciones administrativas:

a. Los principios institucionales que gobiernan la conducción del programa de adiestramiento.

b. La forma en que se administra el programa de adiestramiento.

c. El método para planear el programa de adiestramiento.

d. La calidad del personal que llevará a cabo el programa.

e. Las facilidades físicas para adiestrar.

f. Los recursos tales como biblioteca, materiales de consulta o referencia, ayudas audio-visuales.

g. El ambiente o tono general en el cual existe el programa de adiestramiento.

Area 2. El Curso de Instrucción:

a. Procedimientos seguidos para determinar las necesidades.

b. Selección del contenido.

| Cómo se Realiza | Indicadores Positivos |
|---|---|
| 3. Asignación de tareas. | 3. Resultados satisfactorios en las tareas asignadas. |
| 4. Cuestionario para determinar actitudes antes del adiestramiento y al completarlo. | 4. Expresiones favorables en las respuestas, sobre todo en las de tipo abierto. |
| 5. Informes del "Observador del Proceso". | 5. Evidencia de productividad en alcanzar objetivos. |
| 6. Valoraciones al final de la sesión. | 6. Expresión favorable de la clase presumiendo por supuesto que ha habido verdadero aprendizaje y no diversión. |
| 7. Asistencia al curso. | 7. La asistencia es satisfactoria; las ausencias justificadas. Los participantes llegan a tiempo a las clases. |
| 8. Comentarios de los estudiantes. | 8. Los adiestrandos discuten y hacen preguntas fuera de clase sobre materias contenidas en el curso. |

Aunque esta área de evaluación es significativa, no implica necesariamente que habrá un cambio de conducta en la situación de trabajo corriente del individuo, como resultado de los indicadores positivos especificados arriba. Desafortunadamente, en demasiados casos la evaluación del Programa de Adiestramiento se limita a esta fase.

## MEDICION DEL IMPACTO SOBRE LOS PARTICIPANTES CON POSTERIORIDAD AL ADIESTRAMIENTO FORMAL

A menos que resulte evidente un cambio de conducta en la situación corriente de trabajo del individuo, un programa de adiestramiento formal puede ser un verdadero fracaso; esto planteó la necesidad imperativa de envolver, es decir, de implicar en el programa de adiestramiento, a los responsables del trabajo de los participantes. Sucede muy a menudo que en la relación individual entre superior y subordinado, el superior niega cualquier ventaja del adiestramiento, como resultado de su propia conducta. En la estimación o valoración posterior al adiestramiento buscamos:

(a) La transferencia de la instrucción recibida a un cambio de conducta en el puesto respectivo.

c. Selección de los métodos.

d. Calidad del plan escrito.

e. Interés y participación de los asistentes.

f. Efectividad de la presentación.

g. Medidas previstas para evaluación.

Tradicionalmente la evaluación se ha ocupado de la valoración de los aspectos administrativos y de las evidencias exteriores del curso de instrucción. Aunque tal valoración del curso es útil, no es sin embargo ni suficiente ni defendible. Una mayor atención se está enfocando sobre el producto del programa de adiestramiento y el cambio de conducta del individuo durante y después del adiestramiento y los efectos finales sobre la organización.

Area 3. Evaluación del Progreso del Participante Durante el Curso del Adiestramiento:

La evaluación en esta área puede suministrar alguna indicación referente a la efectividad del proceso inmediato. Provee algunas observaciones en el tiempo en que la instrucción está realizándose en el aula. Este tipo de evaluación ha caracterizado el sistema formalista de las escuelas secundarias y universidades. La comprensión creciente de la dinámica del grupo ha suministrado algunas valiosas bases para una valoración ulterior.

La evaluación durante el curso debe ocuparse de:

a. Aumento de la comprensión.

b. Desarrollo de habilidades.

c. Cambios de actitud.

d. Evidencia de interés.

e. Aceptación del adiestramiento.

f. Envolvimiento o participación.

| Cómo se Realiza | Indicadores Positivos |
|---|---|
| 1. Formas equivalentes del mismo "test" o examen al principio y al fin del adiestramiento. | 1. Aumento significativo en las calificaciones de los exámenes al final del adiestramiento. |
| 2. Examen de información al final del curso. | 2. Buenos resultados en la "prueba de información". |

(b) El progreso hecho al hacer frente a objetivos específicos del adiestramiento.

(c) Indicaciones de una mayor eficiencia, servicio y satisfacción de los empleados.

| Cómo se Determina | Indicadores Positivos |
|---|---|
| 1. Preguntando a los participantes, a intervalos periódicos después de completado el adiestramiento formal, sómo se han aprovechado o beneficiado de éste. | 1. Los participantes informan beneficios positivos. |
| 2. Haciendo que los participantes llenen cuestionarios a ciertos intervalos, después del adiestramiento. | 2. Se presentan evidencias de problemas resueltos y de mejoras en la eficiencia. |
| 3. Haciendo encuesta de actitudes. | 3. Aumento de las respuestas positivas. |
| 4. Reuniones posteriores al adiestramiento en las que se puede revisar el programa. | 4. Los participantes informan buenos resultados. |
| 5. Observación directa de los participantes en su lugar corriente de trabajo. | 5. Uso efectivo en el trabajo de lo que ha sido enseñado. |
| 6. Ejecución del trabajo revisada por el superior. | 6. Progreso positivo en las áreas en las cuales ha habido adiestramiento. |
| 7. Control local de la actitud de los consumidores hacia el servicio prestado. | 7. Consumidor satisfecho. |

## MEDICION DEL IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACION

Esta es la estimación de los efectos del programa de adiestramiento sobre la organización en su conjunto. La mayoría de los índices de éxito en el adiestramiento, discutidos previamente, son sub-metas de un objetivo mayor relacionado con un mejoramiento total. Al contemplar la organización total buscamos:

(a) Una fuerza de servicio mejorada.

(b) Un mejor ambiente interior de operación.

(c) Servicio y moral mejorados.

(d) Comunicaciones mejoradas.

(e) Mayor satisfacción del consumidor por los servicios prestados.

(f) Una adecuada reserva de talento para hacer frente a la presente promoción y a las necesidades de futuras expansiones.

| Cómo se Determina | Indicadores Positivos |
|---|---|
| 1. Estudio por una agencia externa imparcial. | 1. Buenas prácticas de administración y un clima saludable en la organización. |
| 2. Entrevistando a los consumidores del servicio o producto. | 2. Satisfacción razonable con el producto o servicio. |
| 3. Encuesta de actitud interna. | 3. Mejor trabajo de equipo y comunicaciones entre las partes de la organización. |
| 4. Estudios del personal. | 4. Reducción en los cambios del personal. |

## METODOS Y CONCEPTOS DE ADIESTRAMIENTO PARA LA UNIDAD II (COMUNICACION ORAL)

### INTRODUCCION

Los conceptos generales de adiestramiento para la Unidad II son los mismos ya expresados en la parte precedente. Por lo tanto esta parte no es más que una breve discusión de las pocas situaciones en las que los principios establecidos en la Unidad I requieren una aplicación específica a las materias de la Unidad II.

### QUIEN DEBERIA ENSEÑAR

Para dos de las secciones de la Unidad II es casi una necesidad obtener un instructor profesionalmente adiestrado.

La Sección 2, que trata de "Cómo Hablar en Público", debería tener un orador experto y profesional. Esto es cierto sobre todo en aquellas áreas donde, como se sugiere, las voces de los estudiantes son evaluadas y se sugieren medidas para mejorarlas.

La Sección 3, sobre "Técnicas de Grupo", requiere una persona hábil en los principios y en la práctica de la dirección o liderato de grupos. Es muy importante que la persona sea ella misma un líder, puesto que esta sección es casi toda demostraciones y práctica.

Si es necesario organizar sub-grupos para hacer sesiones de práctica en esta sección, cada sub-grupo necesitará un guía experto.

### ADAPTACION A LAS CONDICIONES

Como se sugirió en la discusión paralela sobre la Unidad I, usted podría querer adaptar el programa esbozado a las condiciones de su país y de su servicio.

Hay áreas en la Unidad II donde tal adaptación a las necesidades locales puede producir cambios considerables en el programa.

En la parte II - I - C, la "Visita a la finca y al hogar", usted evaluará el material conforme a las dificultades que su gente está teniendo en las visitas a las fincas y a los hogares. Es decir, que usted construirá su programa de modo que pueda hacer frente a las fallas de operación de ellos, tal y como usted las ve.

---

Preparado bajo la supervisión del Dr. Lawrence Borosage, Associate Professor, Vocational Education, Michigan State University.

Si dichosamente sus extensionistas no tienen ninguna dificultad en hacer las visitas a las fincas y a los hogares con buenos resultados, usted abreviará la sección drásticamente o la eliminará del todo.

II - 2, que trata de cómo preparar una disertación efectiva, puede variarse de uno a otro grupo en adiestramiento. Usted probablemente ha oído hacer discursos a personas de diferentes grupos. Qué clase de dirección necesitan ellos, si la necesitan?

En la sección II - 4, "Cómo planear y realizar una reunión efectiva", se le ha suministrado una gran cantidad de material sugerido. Es poco probable que usted pueda desarrollar todo este material en una sola sesión.

En vez de eso, usted utilizará su conocimiento general de las reuniones que los extensicnistas están celebrando y decidirá cuáles son las deficiencias que más se manifiestan en esas reuniones.

## CONSTATE LA CALIDAD DE LOS ADIESTRADORES

Uno de los trabajos más importantes que usted tendrá al preparar la trasmisión de la Unidad II a sus últimos destinatarios es el de asegurarse de que sus adiestradores sean verdaderamente competentes.

Es casi innecesario decirlo, pero usted debe hacer todas las constataciones que sean necesarias para estar seguro de que las personas que usted envía como adiestradores sean realmente capaces de hacer un verdadero adiestramiento.

Usted los examinará en cuanto a sus conocimientos, a sus actitudes, a su apreciación de la importancia de su función, a sus habilidades en la presentación de técnicas que usted ha respaldado; a su conocimiento de Extensión en todas las áreas a donde puedan ser enviados, y a todo conocimiento y rasgo que pueda hacer de ellos los adiestradores que usted desearía enviar en su situación.

# EJECUCION DEL PROGRAMA DE ADIESTRAMIENTO EN COMUNICACIONES

## INTRODUCCION

Esta sección trata brevemente sobre los problemas de poner el Programa de Adiestramiento en Comunicaciones a trabajar en los distintos países a través de las instituciones participantes en el ADECO.

En esta sección es posible dar solamente la estructura del enfoque del problema como un caso de estudio. El contenido real será suministrado más tarde en un informe suplementario que recopilará la información que los grupos participantes enviarán sobre sus respectivos planes para la materialización del programa.

## PROPOSITO DE ESTE TEMA

El propósito de esta sección es ampliar o presentar nuevas ideas sobre el problema de establecer un programa de adiestramiento en comunicaciones en las organizaciones de extensión y otras instituciones participantes en el curso ADECO.

El énfasis debe ponerse aquí en la maquinaria de operaciones necesaria para instituir un adiestramiento sistemático o expandir programas de adiestramiento en comunicaciones que ya estén funcionando. Esta sección debería servir de enlace entre los conceptos expresados en el curso ADECO original y el desarrollo continuo del programa en las situaciones respectivas de cada país.

## COMPRENSION Y ANTECEDENTES

Si la instrucción durante la parte precedente del programa ha sido efectiva, los participantes deberían estar sensibles al hecho de que el adiestramiento en comunicaciones es fundamentalmente un proceso educativo y como tal debe ser gobernado y estructurado sobre algunos principios educativos fundamentales.

Los participantes deberían estar también enterados del hecho de que no se puede presumir que aún el uso efectivo de unos pocos medios o técnicas puedan satisfacer todas las necesidades de educación que existen en una situación dada; esto ha sido dicho indirectamente en los segmentos sobre Métodos y Conceptos de Adiestramiento. En estos segmentos se ofrecieron sugerencias para mejorar las Unidades Bases de la Comunicación y la de Comunicación Oral en su adaptación para uso en los respectivos países.

---

Preparado bajo la supervisión del Dr. Lawrence Borosage
Associate Professor, Vocational Education,
Michigan State University.

## METODO DE INSTRUCCION

Si suscribimos los principios fundamentales de que la educación debe comenzar en el nivel de realizaciones en que se encuentra cada equipo de participantes, y de que el aprendizaje es una extensión de algo ya conocido, entonces es ventajoso empezar el período haciendo un inventario de lo que cada equipo participante ha hecho hasta ahora en cuanto a adiestramiento en comunicaciones.

En este inventario cada grupo local tiene la responsabilidad de presentar al grupo total el programa de adiestramiento que se efectúa en su país. Fsto es psicológicamente necesario para que el grupo pueda sentirse emocionalmente seguro de su esfuerzo realizado en el pasado.

Se espera que, como efecto de las discusiones subsiguientes, se auto-descubrirán errores y deficiencias en los programas locales. Sin duda el "grupo observador", oyendo los informes de cada grupo, señalará muchas debilidades o errores que existen en las estructuras de adiestramiento existentes.

Siguiendo los informes de los grupos, se puede seleccionar uno o más de entre ellos como "caso de estudio" para presentar al grupo total sus concepciones sobre la manera en que han tratado de realizar el programa en sus correspondientes países. Este enfoque de "estudio de casos" asegurará realismo y enfocará la atención sobre un patrón general de desarrollo de programas.

Conforme se desenvuelve cada paso en el programa descrito como "caso" el personal instructor ampliará los conceptos ya emitidos o introducirá nuevos.

Tal vez los grupos participantes aprovechen la oportunidad del estudio de casos para comentar lo tratado en los intervalos en grupos espontáneos, y de este intercambio informal pueden salir preguntas y necesidades todavía no consideradas, ideas para la organización del adiestramiento, y conceptos nuevos todavía no establecidos.

Para la parte principal, sin embargo, se usará la técnica de reunión de discusión, dirigida por el personal instructor.

## AUXILIARES DIDACTICOS PARA ESTE TEMA

Los auxiliares didácticos de esta parte del programa consistirán en lo siguiente:

1. Una lámina grande en la cual se ha escrito una lista de los principios fundamentales de desarrollo de programas.

2. Láminas más pequeñas que expongan las técnicas y los procesos por medio de los cuales se realizarán los principios mencionados.

3. Material mimeografiado para distribución que describe varios aspectos del desarrollo de programa. (Ver el párrafo al final de esta sección.) (Material por llegar).

4. Una pizarra o caballete portapeles.

TIEMPO NECESARIO

El siguiente horario está basado en una posible división de las ocho horas asignadas a esta parte del Programa de Adiestramiento en Comunicaciones:

| | | |
|---|---|---|
| 1. | Observaciones iniciales y asignación de participantes a sus respectivos grupos por países . . | 15 minutos |
| 2. | Inventario de los programas en los respectivos países (cada uno tiene 10 minutos como máximo) . | 60 minutos |
| 3. | Introducción a los planes por realizar al regreso a los respectivos países . . . . . | 45 minutos |
| 4. | Determinación de las necesidades (Reunión de discusión y comentarios en grupos espontáneos) . | 120 minutos |
| 5. | Organización para el adiestramiento (Reunión y grupos espontáneos) . . . . . | 120 minutos |
| 6. | Evaluación del programa de adiestramiento . . . | 120 minutos |
| | TOTAL . . . . . | 8 horas |

OBJETIVOS DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS ESTUDIANTES

Como resultado de este período de instrucción, los estudiantes deberían:

1. Comprender que un programa de adiestramiento en comunicaciones debe ser visto como un todo y que todos los medios, métodos y técnicas deben ser relacionados unos con otros para lograr la meta final.

2. Comprender que el proceso de establecer un programa de adiestramiento es esencialmente una experiencia de solución de problemas. Aún así, debe estar sujeto al procedimiento sistemático que caracteriza el método científico.

AGRADECIMIENTO

El Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas desea agradecer, por este medio, la cooperación de todas las personas que hicieron posible la adaptación de las guías y los auxiliares didácticos del Curso ADECO. Además de los que tradujeron, adaptaron y editaron las guías, cuyos nombres aparecen en cada una de las mismas, se hace especial mención de las siguientes personas que han colaborado:

Mario Vazquez y Oscar Castro -- de USOM Costa Rica, quienes facilitaron la adaptación de las fotobandas.

Victor Piedra -- del SCISP, San José, fotografió las fotobandas.

Luis Ramiro Beltrán (Proyecto 39) y Stanley Bolandi (SIC) -- realizaron, con la ayuda de Manuel Mora Quesada (SIC) el extraordinario trabajo de doblar al español las películas del ADECO. En esta tarea tuvieron la colaboración de las siguientes personas: Rogelio Coto Monge, Mario Gutiérrez Jiménez, Luis Carlos Cruz, Gerardo Naranjo, Enrique Sánchez N., Eduardo Burneo, Evenor Zúñiga, Eduardo Zúñiga, Fernando Monge, Guillermo Combariza, Luis Daell, Hernán Granados, Miguel Angel Ferrara, Mireya de Vega, y señoritas: Julieta Fernández, Olga Rodríguez, Mimí Barranco, Gladys Murillo, Ana Lauretta Díaz, Ofelia Chía, María Eugenia y Luz Avendaño.

Guillermo Combariza y Luis Daell -- del SIC, quienes diseñaron las portadas y dibujaron los gráficos y diagramas de las guías y otros materiales impresos del ADECO. También imprimieron en serigrafía todas las figuras de los juegos de franelógrafo.

Flory de Granados -- pasó el texto de las guías a las matrices de multígrafo.

Hernán Granados -- del SIC, dirigió la producción de las guías, con la colaboración de los siguientes miembros de su personal: María Calderón, fotografía; María Eugenia Avendaño y Carmen Fonseca, impresión; Ofelia Chía, impresión de portadas y compaginación; Marcos Valerio, refilado.

Enrique Sánchez Narvaez -- del SIC, diseñó auxiliares didácticos.

Nydia Brenes de Monge -- pasó textos en varityper.