



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS.

FACULTAD DE HUMANIDADES CAMPUS VI



Programa de intervención Psicopedagógica

“Liderazgo empresarial”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRO EN PSICOPEDAGOGÍA.

PRESENTA

CLAUDIA IVONNE GONZÁLEZ GUIRAO M121042

DIRECTOR: DR. CRISTIAN CAMACHO GONZÁLEZ.

TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS; MARZO DE 2022



FACULTAD DE HUMANIDADES CAMPUS VI



AUTORIZACIÓN/IMPRESIÓN TESIS MAESTRÍA

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

30 de marzo de 2022

No. Oficio: ClyP/132/2022

C. Claudia Ivonne González Guirao

Promoción: 9ª promoción

Matrícula: M121042

Sede: Tuxtla Gutiérrez Chiapas

Presente.

Por medio del presente, informo a Usted que una vez recibido los votos aprobatorios de los miembros del JURADO para el examen de la Maestría en: Psicopedagogía

para la defensa de la Tesis intitulada:

Programa de intervención Psicopedagógica "Liderazgo empresarial"

Se le autoriza la impresión de Seis ejemplares y tres electrónicos (CD's), los cuales deberá entregar:

- Un CD: Dirección de Desarrollo Bibliotecario de la Universidad Autónoma de Chiapas.
- Un CD: Biblioteca de la Facultad de Humanidades C-VI.
- Seis y un CD: Área de Titulación de la Coordinación de Investigación y Posgrado de la Facultad de Humanidades C-VI, para ser entregadas a los Sinodales.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

ATENTAMENTE

"POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVIR"



Dra. Yannett Fabiola López Gutiérrez

COORDINADOR (A) DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

C.c.p.- Expediente/Minutario.



Código: FO-113-05-05

Revisión: 0

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS DE TÍTULO Y/O GRADO.

El (la) suscrito (a) Claudia Ivonne González Guirao, Autor (a) de la tesis bajo el título de Programa de intervención Psicopedagógica "Liderazgo empresarial" presentada y aprobada en el año 2022 como requisito para obtener el título o grado de Maestro en Psicopedagogía, autorizo a la Dirección del Sistema de Bibliotecas Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH), a que realice la difusión de la creación intelectual mencionada, con fines académicos para que contribuya a la divulgación del conocimiento científico, tecnológico y de innovación que se produce en la Universidad, mediante la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Consulta del trabajo de título o de grado a través de la Biblioteca Digital de Tesis (BIDITE) del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH) que incluye tesis de pregrado de todos los programas educativos de la Universidad, así como de los posgrados no registrados ni reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT.
- En el caso de tratarse de tesis de maestría y/o doctorado de programas educativos que sí se encuentren registrados y reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional del Ciencia y Tecnología (CONACYT), podrán consultarse en el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma de Chiapas (RIUNACH).

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a los 30 días del mes de marzo del año 2022..



Claudia Ivonne González Guirao
Nombre y firma del Tesista o Tesistas

Dedicatoria.

A Dios, por hacer siempre sus tiempos perfectos, por manifestarse a diario en mi vida y otorgarme esta maravillosa oportunidad de concluir la tesis.

A mi familia, pieza fundamental en mi formación y desarrollo personal y profesional, a su motivación para poder continuar y culminar este importante paso.

A mi esposo, por motivarme y contribuir a mi formación.

Y en especial a mi tía Conchita, quien con su ejemplo en vida me enseñó a luchar y esforzarnos por lo que queremos lograr.

A mi Director de tesis por la paciencia y apoyo.

Gracias, gracias, gracias.

INTRODUCCIÓN.

El papel del psicopedagogo en la actualidad es de suma importancia, y no solamente hablando del ámbito educativo, sino de todas las esferas sociales e individuales en las que se desarrolla el individuo.

Claro está que el ser humano aprende a diario, en cada instante, en cada segundo, desde que nace, hasta que muere, sin embargo, el rol del psicopedagogo se ha limitado y las presentes líneas tienen a bien demostrar los amplios espacios que el psicopedagogo necesita ocupar.

La presente intervención psicopedagógica se desarrolla a partir de mi desenvolvimiento como responsable de recursos humanos de una empresa de construcción, con un perfil de licenciatura en Pedagogía, esto me da pauta al análisis de las instituciones y a la par de realizar mis estudios de Posgrado de la Maestría en Psicopedagogía comienzo a conjuntar la teoría y la práctica.

Lo anterior me da oportunidad de realizar un diagnóstico institucional por medio de la técnica FODA, en donde se puntualizan rasgos a atender desde mi esfera psicopedagógica, tomando como base las demandas sociales actuales se visualiza la falta de personal con capacidad psicopedagógica en cada uno de los rincones en donde como seres humanos sociales nos desenvolvemos.

Surge así la inquietud de desarrollar un Programa de Intervención en atención al “Liderazgo Empresarial” acompañándose del aprendizaje colaborativo y los fundamentos de los modelos psicopedagógicos para lograr resultados significativos y favorables en torno a las necesidades de la empresa.

A continuación, se presenta la estructura de dicho proceso. En el primer capítulo se presenta el marco teórico, se explican los principios, fundamentos teóricos y conceptuales en los que se basa esta propuesta de intervención, abordando lo que la Psicopedagogía hace, los modelos psicopedagógicos que existen y han marcado pauta en la intervención, se hace referencia al rol del psicopedagogo en las organizaciones, y el abordaje del aprendizaje cooperativo, sus elementos y cómo se forman grupos cooperativos desde una mirada psicopedagógica.

En el Capítulo II, referente al marco contextual, se abordan y describen elementos del contexto tanto a nivel de elementos jurídicos como de la propia empresa.

El Capítulo III denominado Programa de intervención psicopedagógica “Liderazgo empresarial” se presenta el diagnóstico FODA, la justificación, los objetivos, destinatarios, las áreas de intervención, los fundamentos del programa, los aprendizajes esperados y el análisis y discusión del programa.

ÍNDICE

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	8
1.1. Qué hace la Psicopedagogía.....	8
1.2. Modelos de Intervención Psicopedagógica.....	10
1.2.1. Modelo Clínico o Counseling	10
1.2.2. Modelo Sistémico.....	12
1.2.3. Modelo de Desarrollo Organizativo y Cultural.....	13
1.2.4. Modelo Constructivista.....	14
1.2.5. Modelo de Programas.....	16
1.3. Rol del Psicopedagogo en las organizaciones.....	18
1.4. Aprendizaje Cooperativo.....	21
1.4.1. Elementos del Aprendizaje Cooperativo.....	23
1.4.2. Cómo formar grupos Cooperativos desde una mirada Psicopedagógica.....	24
CAPÍTULO II MARCO CONTEXTUAL.....	28
2.1. Referentes jurídicos	28
2.2. Contexto Empresarial.....	32
2.2.1. Población	33
CAPÍTULO III. PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA EL LIDERAZGO EMPRESARIAL.....	35
3.1. Diagnóstico FODA.....	36
3.2. Justificación.....	41
3.3. Objetivos.....	43
3.4. Destinatarios.....	43
3.5. Áreas de intervención.....	43
3.6. Fundamentos del programa.....	44
3.7. Programa de Intervención “Liderazgo Empresarial”.....	46
3.8. Aprendizajes esperados.....	68
3.9. Análisis y discusión de resultado.....	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	75

1. MARCO TEÓRICO.

1.1 Qué hace la Psicopedagogía

La psicopedagogía es interdisciplinar, se ocupa del aprendizaje humano, es decir, la forma en que aprendemos, la variación del aprendizaje, cómo y porque se producen cambios o alteraciones en el aprendizaje, cómo se producen procesos para mejorar y crear un aprendizaje y como en nuestros esquemas mentales esto se va configurando. Al tener dicha particularidad se apoya de otras disciplinas, por lo que se denomina la característica de inter y multidisciplinar.

El contexto en el que incide directamente y se ha desarrollado desde los 70's es el educativo, sin embargo, con el paso del tiempo se ha comprobado que el ser humano no solamente aprende en los espacios educativos, sino que, de acuerdo a su ser social, está en constante interacción con el mundo generando aprendizajes continuos, desde la convivencia diaria con sus iguales, hasta su desempeño profesional en las organizaciones. Por lo tanto:

La psicopedagogía es una interdisciplina científica que actualmente goza de un vasto campo de acción diversificado, reconocido por su intervención profesional en distintos escenarios socioeducativos en los que colabora junto a otras; yendo del ámbito académico-curricular hasta el ámbito organizacional, demandando en el experto de la psicopedagogía claridad de la confluencia e integración científica de los aportes de la psicología y de la pedagogía en su corpus epistemológico, teórico-conceptual y metodológico. (González, 2021).

Corresponde entonces a la psicopedagogía la potencialización de las capacidades y habilidades de los individuos en los procesos de aprendizaje dirigido y autodirigido con el fin de crear estrategias que permitan aprender en cualquier ámbito de su desarrollo, así como la atención e intervención en aquellas dificultades o necesidades que se presenten; tomando en cuenta siempre al aprendizaje como un proceso multidimensional y multifactorial que implica desarrollar acciones e

intervenciones psicopedagógicas creativas e innovadoras de la mano de los modelos de intervención característicos.

A pesar de que la psicopedagogía es una disciplina de corta historia, Alicia Fernández justifica de la siguiente manera la pertinencia y necesidad de su existir:

La psicopedagogía trata sobre el aprender y el aprender implica el preguntar y el preguntarse. Sólo se aprende abriendo un espacio AL PREGUNTAR que no es otra cosa que articular tres instancias: desconocimiento, conocimiento y deseo de conocer. La solución no es anular la pregunta, ya que el problema no está en el preguntarse, sino en a quién se dirige la pregunta y para qué se formula ... Ser psicopedagoga... Se hereda un nombre: Psicopedagogía, una historia ... pero hay diversas formas de posicionarse ante una herencia. Herencia también puede ser poder usar la herencia recibida de la forma y para lo que nosotros pensemos y creamos adecuado. El objetivo de toda intervención psicopedagógica: ABRIR ESPACIOS SUBJETIVOS Y OBJETIVOS, DONDE LA AUTORÍA DE PENSAMIENTO SEA POSIBLE, es decir donde pueda surgir el sujeto aprendiente. Sujeto Aprendiente, que articula el sujeto deseante, con el sujeto cognoscente, haciéndose cuerpo, en un organismo individual y haciéndose cuerpo-instituyente en un organismo-sistema social instituido. (1990, pp.11-12)

El aprendizaje de un individuo es propio del organismo, del cuerpo, del deseo; es ser consciente de tu ser y poder vincular, transmitir y compartir en la interacción los saberes con otro ser; porque el aprendizaje es individual, cada proceso es interiorizado de diferente manera, aprender es posibilitar la adaptación creativa del individuo, su lado humano, de acuerdo al desarrollo simultaneo como sujeto subjetivo, epistémico y social.

1.2. Modelos de intervención psicopedagógica.

Tomando en cuenta que todas las personas poseemos una individualidad, por lo tanto, nuestros procesos son diferentes, así como la atención de la diversidad de problemáticas que se presentan, se han desarrollado los modelos de intervención psicopedagógica para fijar la atención en la esencia del problema a atender.

Cada uno de los modelos tiene un grado distinto de generalidad y ofrece explicaciones diferentes del funcionamiento de los procesos educativos, y sus focos de atención son diferentes.

En nuestra disciplina se entiende por modelo el «diseño para conceptualizar la naturaleza de una actividad psicopedagógica» (Repetto, 2002: 223). Así, según las actividades que realice el profesional de la orientación, podremos decir que está siguiendo tal o cual modelo.

Para Escudero (1981: 115) el modelo es una interpretación simplificada del objeto a que se refiere. Según Arnau, un modelo es «el intento de sistematización y descripción de lo real en función de presupuestos teóricos» (citado por Tejedor, 1985: 170). En el mismo sentido, Tejedor (1985) los considera como «aproximaciones intuitivas a la realidad, desempeñando un papel de puente que permite a la teoría la función interpretativa de los hechos».

En la investigación científica se pueden proponer hipótesis y formalizar modelos, cuya revisión continua mediante la contrastación con la realidad, debería ir componiendo el corpus científico de una parcela del saber. En nuestro caso la orientación psicopedagógica. Dicho esto, se describen los siguientes modelos de intervención psicopedagógica:

1.2.1. Modelo Clínico o Counseling

La Asociación Británica para el Counseling (British Association for Counseling, 1992: 17) define el counseling como «la utilización hábil y fundamentada de la relación y la comunicación, con el fin de desarrollar el autoconocimiento, la aceptación, el crecimiento emocional y los recursos personales». El propulsor de este modelo fue Carl Rogers, quien, con la publicación de su obra Counseling and

Psychoterapy (1942) indicó que el foco de atención del asesoramiento se debe centrar en la persona y no en el problema.

El modelo clínico se orienta también a conocer aspectos psicológicos de las personas, en estos casos de los alumnos que presentan alteraciones del desarrollo, trastornos emocionales y problemas de aprendizaje. La intervención psicopedagógica se realiza exclusivamente con estos alumnos, las tareas principales son el diagnóstico de los alumnos que tienen algún tipo de disfunción, la adopción de decisiones sobre su tratamiento y la elaboración de programas individuales.

De acuerdo a Bisquerra (1998:71) las fases de este modelo son:

1. Inicio y estructuración de la relación de ayuda

- La iniciativa de solicitar ayuda surge del cliente (también pueden ser familiares, tutores, profesores, etc.)
- Establecimiento de una relación apropiada entre orientador y cliente, con un buen rapport o clima que favorece la libre expresión de sentimientos del cliente.

2. Exploración

- En esta fase es habitual realizar algún tipo de diagnóstico, clarificando la situación del sujeto.
- Conviene averiguar experiencias, vivencias, sentimientos, percepciones del cliente con respecto a las situaciones expuestas.

3. Tratamiento en función del diagnóstico

- Se establecen planes de actuación, que, tras una relación de ayuda en el más puro sentido rogeriano, han de partir del propio cliente. Es él quien ha de decidir el cambio y la dirección del mismo. De ningún modo ha de ser el orientador quien diga qué camino se debe seguir o qué cambios deben producirse.
- Se potencia el autoconcepto, la autoaceptación y la autoestima.

4. Seguimiento y evaluación.

- Se realizan los planes establecidos.
- Se evalúa el efecto de la acción.

Dicho modelo se centra en la acción directa sobre el individuo para remediar situaciones déficit. Aunque desligado del proceso educativo, su demanda aconseja una prudente utilización. Se centra prácticamente en el alumno, sin hacer énfasis y análisis en los contextos en los que se desarrolla, ni en las estrategias pedagógicas o sistemas escolares en los que está inmerso.

1.2.2. Modelo Sistémico

La teoría de los sistemas abiertos ha sido punto de partida desde las Ciencias naturales a su inserción en las Ciencias sociales, con su respectiva adaptación; la teoría de Bronfenbrenner (1979) es de las más representativas y que más influencia ha tenido en el ámbito educativo.

El modelo sistémico ha retomado como base la teoría mencionada líneas arriba, haciendo alusión que el entorno educativo no es el único sistema en el que se desenvuelve el estudiante, debido a que forma parte de diversos entornos: la familia, la comunidad, la iglesia, el grupo de amigos, los cursos, asociaciones de ocio o tiempo libre, practican algún deporte o taller, entonces estos pequeños sistemas pasan a constituir un macrosistema que los engloba. Todos estos entornos constituyen áreas de desarrollo que influyen directamente en la persona y en las relaciones, lo cual es objeto de análisis en cualquier intervención.

Martín y Solé (1990) han resumido tres cuestiones relevantes que deben tomarse en cuenta desde el modelo sistémico para la intervención psicopedagógica:

1. En primer lugar, los cambios que se producen en los alumnos son una expresión de la interacción de todos los elementos que constituyen el proceso educativo. Una intervención psicopedagógica que pretenda incidir

en estos cambios deberá tener en cuenta la globalidad del proceso y las relaciones entre las distintas partes.

2. En segundo lugar, las relaciones que existen entre los elementos que forman el sistema conducen a considerar que cualquier cambio que se produzca en una de las partes del sistema influirá en el resto de los elementos y en el sistema en su conjunto. Lo que es preciso valorar es pues, que un microsistema producirá una transformación más rápida y duradera en el macrosistema.
3. En tercer lugar, es necesario tener en cuenta la tendencia al equilibrio interno y externo que según el modelo sistémico caracteriza a cualquier organización. Desde el punto de vista de los centros docentes esto explica la resistencia que habitualmente se observa ante las intervenciones externas, entre ellas las del asesor psipedagógico. Por otra parte, esta tendencia al equilibrio aconseja no llevar a cabo actuaciones que provoquen conflictos para cuya resolución no se tengan los medios adecuados. Si bien esta valoración es siempre difícil, resulta fundamental valorar las posibilidades de cualquier intervención de favorecer el cambio sin destruir la estabilidad.

Por lo anterior, el modelo sistémico estudia al individuo a partir de los contextos en los que se desenvuelve y las interrelaciones que mantiene con los individuos que forman parte tanto de sus micros como de su macrosistema, por lo que es inevitable delimitar su situación, ya que su análisis involucra a todos los actores que participan en su formación tanto directa como indirectamente. Entonces al intervenir sobre el individuo todo el sistema sufre directa o indirectamente modificaciones.

1.2.3. Modelo de Desarrollo organizativo y cultural

Lo que se plantean las teorías de las organizaciones es conocer cómo se producen los procesos de cambio, es decir, que variables influyen en dichos cambios, y como se llevan a la práctica, por lo que se ocupan modelos orientadores de las acciones que se definen como necesarias para una intervención efectiva. Desde los que se abordan:

- Estrategias
- Procedimientos
- Técnicas

Además de hablar de organización, el modelo se complementa con la cultura que se genera en las organizaciones, denominada como cultura organizacional, a pesar de que anteriormente no existía la apertura a las humanidades para ingresar a estos espacios las investigaciones de Schein (1985) fueron la puerta de entrada al mundo organizacional.

Schein afirma que la cultura no es solo la regularidad de comportamientos, normas, ni valores dominantes, ni la filosofía, ni la cultura de una organización, sino que es el nivel más profundo de las suposiciones y las creencias básicas que comparten los integrantes de la organización, de acuerdo a los problemas de adaptación tanto interna como externa a los que se enfrentan.

La función principal del psicopedagogo en este modelo se limita a la animación y colaboración en el desarrollo organizativo de las escuelas y en el cambio de cultura, principalmente la innovación educativa, sobre factores de cambio, permitiendo siempre la valoración de la situación en la que se encuentra la institución. Su actitud debe ser la de asesorar, animar y fortalecer el trabajo de los que participan en el proyecto institucional y en especial a quienes ejercen el liderazgo.

1.2.4. Modelo constructivista

En contraste con el modelo organizativo y sistémico que se enfocan al aspecto organizacional, en el ámbito educativo se visualiza como un modelo constructivista que parte del sujeto como constructor activo del conocimiento, basándose en Piaget desde la teoría de la psicología genética, en segundo lugar de Vigotsky por el papel mediador de la cultura y el establecimiento de las funciones psíquicas debido a su aparición inmediata en el plano interpsicológico antes de ser interiorizadas por efecto principal de la interacción social y en tercer punto la aportación de Ausubel con el requerimiento puntal de la generación de un aprendizaje significativo,

importante mencionar que el procesamiento de la información está presente desde el primer punto hasta el cambio de esquema o representaciones reales de las personas.

La concepción constructivista entiende la enseñanza como una ayuda a la actividad mental que el estudiante construye de la mano de su desarrollo individual y social.

Las aportaciones más significativas de la concepción constructivista al asesoramiento de los centros docentes son:

- Apoyo a los profesores en la toma de decisiones curriculares, con atención a las dificultades de aprendizaje, creando las condiciones más adecuadas para el aprendizaje. El asesoramiento debe permitir la reflexión sobre el proceso de enseñanza aprendizaje en su conjunto y no solamente en el estudiante.
- Se debe concebir a la evaluación psicopedagógica muy distinta a la psicométrica, la valoración abarca las piezas fundamentales del proceso enseñanza aprendizaje, la tríada del conocimiento: estudiante, maestro, tutor desde un punto de vista interactivo, analizando el contexto en donde se produce el proceso de enseñanza aprendizaje y tomando en cuenta los demás contextos en donde se desenvuelve el estudiante. El fin último no es detectar las carencias de los estudiantes, sino comprender que habilidades y capacidades si puede desarrollar de acuerdo a las competencias curriculares solicitadas para valorar las posibilidades de aprendizaje y áreas de oportunidad.
- Este enfoque debe orientar la intervención no solamente al estudiante o profesor, sino también a las diferentes áreas que conforman el centro educativo, esta intervención se configura desde el punto de vista psicopedagógico como un ámbito de trabajo privilegiado.

La función del psicopedagogo se concibe como un apoyo a la institución escolar y a cada profesor y alumno en particular para poder identificar condiciones necesarias que favorezcan el aprendizaje y los procesos para lograrlo significativamente.

1.2.5. Modelo de Programas

Álvarez, Riart, Martínez y Bisquerra (Bisquerra, 1998: 85) definen el programa como una “acción continuada, previamente planificada, encaminada a lograr unos objetivos, con la finalidad de satisfacer necesidades, y/o enriquecer, desarrollar o potenciar determinadas competencias”.

Por lo anterior, cada programa requiere de una actividad planificada, que debe fundamentarse en las teorías previamente desarrolladas y tomar en cuenta que la aplicación de un programa requiere de una actuación común, colaborativa y abierta a diferentes contextos, con la finalidad de responder a las necesidades detectadas. Los autores señalan que los siguientes elementos son fundamentales en cualquier programa:

- ✓ Basarse en la identificación de necesidades
- ✓ Dirigirse al logro de objetivos para cubrir las necesidades detectadas
- ✓ Actividad planificada previamente
- ✓ Evaluación

Para Hargens y Gysbers (1984) la intervención basada en programas se fundamenta en cuatro premisas:

1. Los programas de orientación educativa se conciben con características similares a las de cualquier otro programa educativo, por lo que deberán contar con parecidos elementos: objetivos, contenidos, metodología, evaluación, personal profesional, materiales y recursos, actividades y estrategias...
2. Todo programa de orientación debe ser comprensivo, contando con todos los elementos del sistema educativo y debe estar basado en la teoría del desarrollo.
3. Los programas han de tener un carácter preventivo. Por ello, se han de centrar más en desarrollar en el alumnado destrezas y competencias que en remediar déficits o solucionar problemas.

4. Los programas de orientación han de ser siempre fruto del trabajo en equipo, se debe contar con todas las personas implicadas en su desarrollo, a fin de que el programa tenga ciertas garantías de éxito. Difícilmente un programa impuesto por un agente externo, que no responde a necesidades del colectivo a quien se destina ni ha contado con la participación de los implicados desde un principio, va a ser acogido para ser posteriormente desarrollado.

FASES.

1. Análisis del contexto y detección de necesidades
2. Fundamentación teórica
3. Elaboración del plan de actuación
 - 3.1. Formulación de objetivos
 - 3.2. Especificación de los contenidos a trabajar
 - 3.3. Propuesta metodológica
 - 3.3.1. Principios y estrategias
 - 3.3.2. Recursos necesarios
 - 3.3.2.1 Personales
 - 3.3.2.2 Materiales
 - 3.3.2.3 Espaciales
 - 3.3.2.4 Temporales: calendario y horario. Cronograma.
 - 3.3.2.5 Económicos: presupuesto
 - 3.3.3. Actividades
 - 3.4. Propuesta de Evaluación
4. Aplicación y seguimiento del programa
5. Evaluación costes-beneficios-efectividad
6. Toma de decisiones respecto a mantenimiento, supresión, o modificación del programa

Existen infinidad de áreas en donde los programas pueden desarrollarse para los centros educativo u organizaciones, trabajando la prevención y el desarrollo humano adecuado.

1.3. Rol del psicopedagogo en las organizaciones.

El siglo XXI exige pensamientos rápidos, estructurados y acorde a la dinámica social real y para que estas respuestas sean adecuadas, oportunas, precisas y sobre todo productivas y eficaces, so solamente para las organizaciones sino para el entorno, es decir, su compromiso social se vea reflejado, la posmodernidad exige a las empresas capacidad de respuestas claras y concisas a situaciones coyunturales.

Las organizaciones en la posmodernidad reconocen la importancia de los cambios de visión del recurso contratado, el recurso humano como agente creador e innovador en la reestructuración organizacional para flexibilizar y superar sus indicadores, transformando procesos, productos y servicios que permitan la competencia con el entorno, por lo que, el aprendizaje organizacional es un arma sumamente poderosa que permite el mejoramiento permanente y la obtención de ventajas competitivas en relación a la competencia.

En este contexto, donde las demandas sociales y del mercado laboral solicitan puntualmente respuestas productivas de su personal, donde el ámbito laboral del psicopedagogo crece, en atención, asesoramiento y orientación al adulto en el aprendizaje de la tarea y en la inserción y permanencia del individuo en el mercado laboral, constituyéndose este así en sujeto trabajador. Aunque por tradición el psicopedagogo ha atendido exclusivamente al niño y adolescente específicamente en su aprendizaje escolarizado, las necesidades sociales le han abierto puertas hacia otros contextos.

A manera de superar la cuestión limitada del desempeño psicopedagógico, se replantea el rol profesional y científico de esta importante figura, de manera que debe contemplarse el abordaje del aprendizaje en todas las etapas evolutivas de la persona, así como en todos los contextos de su desarrollo, para así poder abordar las dificultades de aprendizaje con las que el sujeto se enfrenta día a día.

Entendiendo a la gestión psicopedagógica como la instrumentación de un conjunto de procedimientos para operar con base en la realidad del aprendizaje, en diversos

niveles como son individual, grupal y organizacional, con fines preventivos, terapéuticos y de asesoramiento.

El psicopedagogo es el encargado de realizar tareas de selección, capacitación y asesoramiento ocupacional-laboral en el ámbito de las organizaciones y, en la clínica, ofrece asistencia a conflictos en el aprendizaje del trabajo e interviene en los procesos de orientación laboral. Desarrollando las siguientes funciones:

- 1) Selección de personal: La esencia de este proceso es la posibilidad de predicción del aprendizaje de las personas en los grupos de trabajo, en las tareas y en su integración al medio laboral. Implica:
 - La elaboración de un sistema de reclutamiento y del perfil del candidato.
 - Detección de la posibilidad de aprendizaje laboral y las posibilidades de las personas para aprender la cultura organizacional.
 - Asesoramiento y orientación laboral.
- 2) Capacitación de personal: No realizamos una capacitación tradicional, sino que es abordada desde el saber psicopedagógico, lo que implica la comprensión de los procesos psicológicos (cognitivos, sociales y afectivos). El accionar psicopedagógico, mediante la capacitación, se focaliza en el diagnóstico y abordaje de las dificultades implicadas en el aprendizaje del trabajo. La capacitación es un proceso planificado integral concebido como una herramienta eficaz y eficiente que apunta a los procesos metacognitivos y actitudinales subyacentes en la realización de las tareas. Es el espacio de integración del saber-conocer, del saber-hacer y del saber-ser de las personas y las organizaciones en la vida laboral.
Promoción del desarrollo del aprendizaje de la tarea y la vida laboral.
Busqueda de estrategias para la resolución de problemas de aprendizaje.
- 3) Asesoramiento ocupacional y orientación laboral:
 - Asesoramiento a los trabajadores en la caracterización de los procesos de aprendizaje individual, grupal y organizacional.

- Ejecución diagnóstica de la demanda de las organizaciones elaborar proyectos para el cumplimiento de los objetivos a fin de atender a sus necesidades, e implementar estrategias de resolución.
- Orientación respecto de las adecuaciones metodológicas acordes con las características bio-psico-sociales del adulto y sus grupos de trabajo.
- Participación en la dinámica de las relaciones de la organización a fin de establecer procesos de integración e intercambio en la comunidad.
- Realización del diagnóstico de los aspectos personales los aspectos personales y perturbados comprometidos en los procesos de aprendizaje del trabajo, para poder efectuar pronósticos de evolución con la consiguiente orientación ocupacional dentro o fuera de la organización.

Su accionar laboral no se limita al diagnóstico y asistencia de las dificultades de aprendizaje del adulto, sino que se extiende al campo de la psicoprofilaxis, previendo y promoviendo mejores aprendizajes en las personas y las organizaciones. Dicha tarea también se hace extensiva a la investigación, revisando y comprobando los enunciados teóricos en la búsqueda de nuevos referentes teóricos y técnicos que permitan una mejor inserción del ser humano en el ámbito laboral.

La gestión del psicopedagogo laboral se centra en el aprendizaje del trabajo, y se puede clasificar de acuerdo a tres criterios distintos y complementarios:

1) Según la finalidad de la gestión, podrá ser preventiva, asistencial o de docencia e investigación.

Por ejemplo, en el ámbito de la finalidad asistencial:

- Intervención en procesos de orientación laboral.
- Atención de situaciones conflictivas en la identidad profesional y laboral.
- Abordaje de dificultades de aprendizaje de la tarea en los adultos.

Por ejemplo, en el ámbito de la finalidad docente:

- Participación en equipos interdisciplinarios responsables de la elaboración y ejecución de diseños curriculares, planes, programas y proyectos en las áreas de trabajo, de aprendizaje del trabajo y ~e producción.
- En la creación de un desarrollo de carrera profesional.

2) Según el lugar físico donde tal gestión se desarrolle: En consultorios, hospitales, obras sociales, empresas, organizaciones escolares y otros tipos de organización.

3) Según el nivel de análisis considerado: intrasubjetivo (personas), intersubjetivo (grupos), transubjetivo (contexto cultural, organizaciones, sociedad).

Así, cada gestión en particular quedará definida a partir del cruzamiento de estos tres parámetros. Por ejemplo, intervenir en el conflicto de un determinado trabajador en una empresa implica una finalidad que es la asistencial, un lugar físico que es una organización, y un nivel de análisis que podría ser el intrasubjetivo si es que las dificultades se generan predominantemente a partir de una conflictiva personal.

Ante dicha situación podemos apreciar la relevancia del papel del psicopedagogo en las instituciones con el fin de potenciar sus capacidades y mejorar la calidad y productividad de las instituciones, así como el mejoramiento a través de asesoramiento, acompañamiento y orientación a los empleados.

1.4. Aprendizaje Cooperativo

Recordemos la siguiente frase: “Si tú ganas, yo gano”, al realizar alguna actividad la mayoría de las veces se encuentran inmiscuidas varias personas, por lo que dependiendo de su participación llegamos a tener buenos o malos resultados, por ejemplo, un niño que asiste a la primaria depende de sus padres para llegar a la escuela y si los padres no cumplen con esto, perjudicarían a su hijo, otra de las más

claras situaciones en las que podemos observar el aprendizaje cooperativo es en un partido de futbol, cada jugador tiene una función sin embargo el fin último es anotar goles y para ello todos deben trabajar cooperativamente.

Ahora bien, hablar de aprendizaje cooperativo no es algo muy reciente debido a que desde hace miles de años esta técnica ha estado presente desde el Talmud en donde se indicaba que se debía contar con la ayuda de un compañero para generar el aprendizaje, con Sócrates que enseñaba en grupos pequeños y los hacía desarrollar su capacidad de diálogo mediante el “arte del discurso”, con Séneca que defendía el aprendizaje cooperativo al pronunciar su frase “Qui Docet Discet” que significa cuando enseñas aprendes dos veces, remarcando la importancia de la cooperación, también podemos notar que durante la Edad Media los artesanos compartían sus aprendizajes en pequeños grupos donde los más hábiles trabajaban con el maestro y posteriormente brindaban sus conocimientos a los que menos experiencia tenían, finalmente Benjamín Franklin quien no contaba con los recursos suficientes para poder recibir educación pero sí con las ganas de hacerlo, se dio a la tarea de organizar grupos de aprendizaje con el fin de obtener conocimientos a los que él no podía acceder.

Ante lo anterior podemos darnos cuenta de que el aprendizaje cooperativo siempre ha estado en constante transformación y actualmente se siguen haciendo investigaciones para ampliar su aplicación y mejorar más ámbitos de la vida cotidiana.

Podemos entonces comprender el aprendizaje cooperativo como un método de aprendizaje eficaz y promotor de la comunicación efectiva e interacción social productiva, existen muchas definiciones sobre aprendizaje cooperativo, pero vamos a centrarnos en la de Daniel Stigliano “puede definirse al aprendizaje cooperativo como el empleo didáctico de grupos reducidos en que los alumnos trabajan para maximizar su propio aprendizaje y el de los demás” (p.14.2006).

De acuerdo a esto, concibo al aprendizaje cooperativo como un medio por el cual podemos generar aprendizajes perdurables y significativos no solo cognitivamente sino también emocionalmente; me refiero a lo cognitivo cuando obtenemos

conocimientos y los apropiamos y emocionalmente porque aprendemos a interactuar con los demás, conocer y respetar sus emociones y poder resolver eficazmente las problemáticas que puedan llegar a presentarse.

1.4.1 Elementos del aprendizaje cooperativo

Anteriormente mencionamos que el aprendizaje cooperativo resulta un proceso en el cual interactúan diversos elementos, ante esta cuestión los hermanos Johnson mencionaban solo dos: la interdependencia positiva y la responsabilidad individual a lo que Spencer Kagan agrego la participación igualitaria y la interacción simultánea (Pliego, 2011). A continuación, se hará mención de lo que implica cada uno de estos elementos:

- “Interdependencia positiva: la estructuración de los objetivos y de las finalidades del aprendizaje debe realizarse de tal forma que cada integrante necesite interesarse tanto por el rendimiento de sus compañeros como por el propio. Se da interdependencia positiva de finalidades, de papeles, de tareas. Los miembros del equipo tienen claros y bien presentes los objetivos que el equipo se plantea: aprender y ayudarse a aprender; el equipo define y distribuye los diferentes papeles que es preciso ejercer para que el equipo funcione. El trabajo se distribuye de forma que todos los miembros tienen alguna responsabilidad y alguna tarea asignada según sus capacidades, aptitudes o habilidades.
- Responsabilidad individual y corresponsabilidad: en los grupos de aprendizaje cooperativo, individual y colectivamente, cada uno de los participantes de un grupo recibe retroalimentación relativa al propio progreso, al de los demás y al grupo en su totalidad; de forma tal que el propio grupo se encuentra en condiciones de autoadministrarse ayudas pedagógicas entre sus componentes.
- Participación igualitaria: para afianzarla en todo el grupo, es preciso aplicar técnicas que estructuren la actividad de manera tal que dicha

participación sea real. Ésta no surge espontáneamente de los estudiantes, si no hay una estructura en la actividad que la fuerce.

- Interacción simultánea: hace referencia al porcentaje de miembros de un equipo abiertamente comprometidos con su aprendizaje en un momento dado, interactuando a la vez. Si el número de componentes de un equipo es impar (tres o cinco) es mucho más probable que haya alguno que, en un momento dado, no interaccione con otro y quede al margen de la actividad. Los miembros del equipo interactúan. Discurren antes de hacer una actividad, se ponen de acuerdo sobre cuál es la mejor manera de hacerla; se ayudan entre ellos (piden ayuda si la necesitan: prestan ayuda si alguien se la pide...), se alientan, se animan mutuamente si alguien no se ve capaz de hacer un trabajo o si está desanimado.” (Pliego, p.67, 2011).

Al integrar estos elementos en el aprendizaje cooperativo se fomentan las interacciones positivas entre los compañeros, y entre los compañeros y el facilitador del grupo, logrando de esta forma una estrategia que amplíe las posibilidades de logro de los participantes.

1.4.2. Cómo formar grupos cooperativos desde una mirada psicopedagógica

Teniendo claro lo que es y lo que implica generar aprendizaje cooperativo, es el turno de puntualizar la manera de cómo podemos lograr esta tarea desde la perspectiva psicopedagógica.

Debemos tomar en cuenta que nos encontramos en un momento de transición de la enseñanza al aprendizaje en donde el principal objetivo debe ser educar para la vida, debido a que varios estudios han demostrado que la educación no sólo se enmarca en contextos formales o institucionales sino que también está presente en

contextos no formales e informales es necesario desarrollar nuevos e innovadores planteamientos como lo es el aprendizaje cooperativo, que permitan vincular la diversidad de contextos, para generar aprendizaje en la vida, para la vida y a lo largo de la vida.

Este escenario presenta grandes retos para los facilitadores del aprendizaje, ya que deben desarrollar una formación integral para ser claro ejemplo de las generaciones venideras, tal como lo menciona González Velázquez:

“Desde esta perspectiva los roles del docente y estudiante se reconstruyen, para que este último tome el control de su propio aprendizaje, lo que conseguirá con mayor facilidad con el acompañamiento del docente, quien fungirá como un facilitador de actividades, ambientes y experiencias que propicien el aprendizaje y la autonomía” (p.81, 2013).

Dicho lo anterior tenemos que las características con las que deben contar los facilitadores del aprendizaje son:

- Dominio de procesos que determinan la generación, apropiación y uso del conocimiento.
- Capacidad para trabajar en ambientes de tecnologías de información y comunicación.
- Deseos de propiciar y facilitar el aprendizaje.
- Capacidad para despertar el interés, la motivación y el gusto por aprender.
- Disponibilidad para aprender por cuenta propia y a través de interacción con otros.
- Habilidad para estimular curiosidad, creatividad y análisis.
- Aptitudes para fomentar la comunicación interpersonal y el trabajo en equipo.
- Imaginación para identificar y aprovechar oportunidades diversas de aprendizaje.

- Autoridad moral para transmitir valores a través del ejemplo (González, 2013).

Al cumplir con estas características podemos avanzar hacia la formación de los grupos cooperativos. Para poder formar los grupos cooperativos es necesario tomar en cuenta una serie de aspectos básicos como lo son el tamaño de los grupos, la importancia del perfil de los componentes del grupo, la utilización de roles de equipo y sobre todo la cohesión del grupo.

En cuanto al tamaño de los grupos Gavilán y Alario (2010) mencionan que el número de los componentes de un grupo dependerá de las actividades a realizar, por lo que resulta conveniente que los grupos no sean muy amplios ya que trabajar con grupos numerosos implica mayor dificultad en el manejo y estructuración del grupo y al mismo tiempo requiere mayor control de las habilidades sociales. Por su parte, Barkeley, Cross y Howell major (2007) indican que para que el trabajo cooperativo sea eficaz, los grupos tendrán que estar constituidos por un mínimo de dos personas y un máximo de seis. Y en el mismo tenor, Smith (1996) prefiere que los grupos sean pequeños dos o tres, con el fin de maximizar la participación, sobre todo al principio. Desde la mirada psicopedagógica un número perfecto de integrantes sería el tres, puesto que nos daría pauta a evaluar la buena o mala relación al observar si el grupo se integra de manera adecuada y existe el intercambio respetuoso de ideas o si no se relacionan de manera correcta de forma que solamente dos trabajan (pareja) y hacen a un lado a uno de los integrantes sin involucrarlo y sin fomentar el aprendizaje cooperativo.

Referente al perfil de los miembros del grupo puede basarse en intereses, habilidades, actitudes o de otras muchas características, y pueden ser homogéneos y heterogéneos “para asegurar la necesaria heterogeneidad, lo más habitual es que sea el profesor el que distribuya a los alumnos en los diferentes equipos, teniendo en cuenta, por supuesto, sus preferencias y sus posibles incompatibilidades” (pujolàs, p.31, 2009). Para formar los grupos hay que tomar en cuenta la siguiente clasificación:

- Alumnos más capaces en todos los sentidos.
- Alumnos que más ayuda necesitan.
- Alumnos que se encuentran en nivel medio respecto a los anteriores.

Esto representa una gran capacidad de observación por parte del facilitador, debe identificar a cada uno de sus alumnos o participantes e incluir a uno de cada categoría en cada grupo para generar un equilibrio entre estos, procurando además que se vean presentes variables de género, etnia, religión, entre otras.

El hecho de trabajar de manera cooperativa implica buscar estrategias para intensificar el aprendizaje, la participación y la cooperación, una de ellas es la asignación de roles que Johnson et al. (1999) consideran indispensables para el buen desarrollo de las actividades porque gracias a esto cada integrante tendrá una función determinada dentro del grupo y todos conocerán sus respectivas obligaciones, generando con esto grandes ventajas:

- Se evitan actitudes pasivas o dominantes en el grupo.
- Se asegura que todos los miembros empleen estrategias básicas del grupo y que cada uno las aprenda.
- Se consigue una interdependencia positiva.

Finalmente, y de suma importancia es la cohesión del grupo para poder trabajar de forma cooperativa, puesto que sin ella sería muy difícil, como dicen Traver Martí y Rodríguez Feliu (2011) no se puede aprender de forma cooperativa sin la existencia de un grupo, y para que esto se produzca, se debe generar una buena cohesión entre sus componentes, para así poder adquirir una identidad colectiva.

Aprender y enseñar cooperativamente implica un campo multidimensional y flexible, sabemos que las partes conforman un todo y es precisamente lo que sucede con el aprendizaje cooperativo, cada una de sus partes es pieza fundamental para hacerlo posible, así que hay que tomarlas en cuenta y sobre todo llevarlas a la práctica.

2. MARCO CONTEXTUAL

Actualmente vivimos en una sociedad globalizada, en donde lamentablemente se le da mayor valor a la cuestión material que humana, el consumismo nos ha hecho olvidar la importancia que tiene la cooperación, la solidaridad, el altruismo y la empatía hacia nuestros semejantes, no olvidemos que somos seres sociales y por lo tanto no podemos vivir aislados o sin interactuar con los demás.

El proceso de interacción social representa un cúmulo de oportunidades para el aprendizaje, las cuales se multiplican al intercambiar puntos de vista, técnicas y estrategias de manera respetuosa, creativa y responsable. Tomando en cuenta estos puntos se desarrolla la siguiente propuesta de liderazgo empresarial usando como aliado el aprendizaje cooperativo, la propuesta consta de un marco teórico, marco contextual, marco jurídico, la población a quien va dirigida, los objetivos, las sesiones que se deben implementar con los respectivos contenidos a abordar, los recursos, la importancia de la mediación del psicopedagogo en estos procesos y finalmente la forma de cómo evaluarlos.

Es de suma importancia la promoción de áreas en las organizaciones que atiendan oportunamente las necesidades en cuanto al aprendizaje de los trabajadores, desde su reclutamiento hasta su jubilación, para facilitar dichos procesos y generar un ambiente organizacional sano, enfocado al logro de la misión y visión y sobre todo abonando eficientemente y eficazmente en el aspecto productivo.

2.1. Referentes jurídicos

El marco legal para el desempeño del presente proyecto se fundamenta en lo siguiente:

En la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos de acuerdo a su Artículo 123, postula que:

“Toda persona tiene derecho al **trabajo digno y socialmente útil**; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley”.

Tomando en cuenta que el proyecto se desarrollará en un ámbito empresarial, nuestra Carta Magna decreta en el mismo artículo, Fracción XIII:

“Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, **capacitación o adiestramiento** para el trabajo. La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación”

El enunciado anterior da pauta al desarrollo de la ley Federal del Trabajo, que en el Título primero de los principios generales, su artículo 2º enuncia:

“Las normas del trabajo tienden a conseguir el **equilibrio** entre los factores de la **producción y la justicia social**, así como propiciar el **trabajo digno o decente** en todas las **relaciones laborales**”

Así mismo en el Título cuarto de esta misma ley, sobre los Derechos y obligaciones de los trabajadores y de los patrones, en su capítulo I avala:

- Artículo 132.- Son obligaciones de los patrones:

I.- Cumplir las disposiciones de las **normas de trabajo** aplicables a sus **empresas** o establecimientos;

XIII.- Colaborar con las Autoridades del Trabajo y de Educación, de conformidad con las leyes y reglamentos, a fin de **lograr la alfabetización de los trabajadores**;

XV.- Proporcionar **capacitación y adiestramiento a sus trabajadores**, en los términos del Capítulo III Bis de este Título.

- Art.133.- Queda prohibido a los patrones.

VII.- Ejecutar cualquier acto **que restrinja a los trabajadores los derechos** que les otorgan las leyes;

En cuanto al CAPITULO II, Artículo 134.- Son obligaciones de los trabajadores:

I.- **Cumplir las disposiciones** de las normas de trabajo que les sean aplicables;

IV.- **Ejecutar el trabajo** con la intensidad, cuidado y esmero apropiados y en la **forma, tiempo y lugar convenidos.**

A continuación, se presenta el CAPITULO III BIS De la capacitación y adiestramiento de los trabajadores:

- Artículo 153-A.- Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione **capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad**, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- Artículo 153-B.- Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, **los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento, se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de**

personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas.

- Artículo 153-C.- Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar **autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.**
- Artículo 153-D.- **Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores,** podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada.
- Artículo 153-E.- La capacitación o adiestramiento a que se refiere el artículo 153-A, deberá impartirse **al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera;** así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeñe, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.
- Artículo 153-F.- La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:
 - I. **Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad;** así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;
 - II. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
 - III. Prevenir riesgos de trabajo;
 - IV. **Incrementar la productividad;** y,
 - V. En general, **mejorar las aptitudes del trabajador.**

Retomando las líneas anteriores es visible una gama de oportunidades para mejorar la vida de las mayorías si se cuenta con liderazgo y comunicación efectiva.

- Artículo 153-H.- Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados
 - I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;
 - II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y,
 - III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos.

2.2. Contexto Empresarial

Al llevar a cabo una propuesta se crean espacios para la reflexión del estado en el que se encuentra la institución y las mejoras que se pueden implementar con el fin de aumentar su productividad y al mismo tiempo gestionar capacidades, habilidades y recursos que generen impacto dentro y fuera de la institución de manera sistemática, creativa y propositiva, para lograrlo se empleó la técnica FODA, en donde obtuvimos los siguientes datos: “La actitud del personal influye sobre la manera en que se practica la libre expresión en la empresa y propician o estancan la extensión o el alcance a otras regiones de los servicios que proporciona GRUPO CONSTRUCTOR COSTRA SA DE CV”.

Para realizar ajustes e incidir en el buen desarrollo de la empresa, se sugiere:

- Concentrarse en la potencialización de habilidades y capacidades que fomenten una actitud propositiva.
- Monitorear regularmente a la competencia.

- Generar actitudes positivas en el personal para acrecentar los alcances de la empresa y poco a poco ir ganando reconocimiento en el ramo de la construcción.
- Es recomendable desarrollar una estrategia que permita englobar estas necesidades y la más cercana es, la potencialización del liderazgo.

Ante la diversidad de problemáticas que se presentan en el ámbito empresarial, surge la necesidad de potenciar habilidades y capacidades con el fin de lograr un liderazgo efectivo en GRUPO CONSTRUCTOR COSTRA SA DE CV de manera que provoque una verdadera transformación.

La falta de liderazgo es notable, ya que al surgir problemas en la empresa los trabajadores piensan que los únicos capaces de resolverlos son los socios, según la jerarquía existente y no se dan cuenta que cada individuo perteneciente a la empresa juega un papel fundamental y es capaz de solucionar cualquier problema que se le presente, de manera que pueda involucrarse en las decisiones y evitar la pérdida de tiempo y la zona de confort en la que se encuentran.

El liderazgo es una capacidad que todo ser humano posee, sin embargo, no se ha implicado en la vida diaria de la manera correcta, es por esto que la siguiente propuesta plantea la inserción del trabajo cooperativo para el desarrollo del liderazgo empresarial, tomando en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

2.2.1. Población.

GRUPO CONSTRUCTOR COSTRA SA DE CV se enfoca en:

- ✓ **Misión:** Empresa dedicada a la ejecución de proyectos constructivos, que brinda sus servicios a las 3 instancias de gobierno, así como a la iniciativa privada; con el desarrollo de una infraestructura conducida con ética profesional y capacidad técnica actualizada que busca el cumplimiento de sus encomiendas, tanto en calidad, tiempo y costos.

- ✓ **Visión:** Ser una empresa líder en construcción, altamente competitiva y especializada en sus diferentes ramas liderando el mercado por medio de la responsabilidad y eficiencia, a través del desarrollo de proyectos con calidad, con sentido humano y respeto a nuestro medio ambiente.
- ✓ **Valores:** Responsabilidad, Honestidad, Respeto, Tolerancia y Apoyo

El organigrama de la empresa es el siguiente:

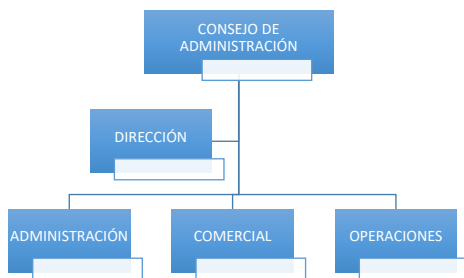


Imagen 1

El consejo de administración responde a los socios que conforman la empresa, en cuanto a la dirección es la encargada de mantener la comunicación y el buen manejo de los recursos entre el consejo administrativo y los demás departamentos.

El área administrativa tal como su nombre lo dice es la encargada de administrar los recursos, mientras que el área comercial realiza las compras-ventas y en el área de operaciones es donde se lleva a cabo el trabajo en acción.

El consejo administrativo está integrado por dos socios, quienes conforman un matrimonio sin hijos y tienen la escolarización de licenciatura, originarios del municipio de Ocozocoautla, Chiapas.

La dirección está a cargo de un contador público de aproximadamente 35 años de edad, casado y con 2 hijos, radica en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

El área administrativa es responsabilidad de una licenciada en pedagogía, casada, con 26 años de edad, que actualmente vive en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

En cuanto al área comercial, el encargado es un contador de 30 años, soltero, encargado de realizar las actividades que tienen que ver con la compra y venta de la empresa y pertenece al municipio de Ocozocoautla, Chiapas.

El área operativa está a cargo de un ingeniero de aproximadamente 40 años, quien a su vez trata con quienes desempeñan el trabajo en el ámbito de la construcción, su desempeño laboral lo obliga a estar en diversos municipios para poder revisar los avances en la construcción.

La empresa es de reciente creación, aproximadamente 11 meses de su desempeño, por lo que he notado que hace falta desarrollar actividades y habilidades que propicien el liderazgo en las diferentes áreas de la empresa, para generar más eficiencia y resolver de manera conjunta y adecuada la diversidad de problemáticas que se presentan en este rubro, ayudando así a la consecución de los logros.

El tipo de organización es cerrada, ya que las leyes, normas y lineamientos están establecidos, sin embargo, no quiere decir que la empresa no sea flexible y abierta a diversidad de investigaciones, colaboraciones y gestiones que se realicen a su favor.

Dentro de la empresa se trabaja en un ambiente agradable, de respeto y responsabilidad; sin embargo, falta trabajar en la potencialización de ciertas habilidades, en el presente trabajo se desarrollará una propuesta de trabajo cooperativo para potencializar el liderazgo.

3. PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA EL LIDERAZGO EMPRESARIAL.

La intervención psicopedagógica ha recibido diversas denominaciones: intervención psicoeducativa, pedagógica, psicológica, y sin que haya un total consenso, hay una referencia más común a lo psicopedagógico, para referirse a un conjunto de actividades que contribuyen a dar solución a determinados problemas, prevenir la aparición de otros, colaborar con las instituciones para que las labores de enseñanza y educación sean cada vez más dirigidas a las necesidades de los alumnos y la sociedad en general .

La labor profesional de la intervención psicopedagógica no sólo se desarrolla en el contexto educativo escolar, sino que incluye ámbitos familiares, empresariales, centros de educación de adultos, centros de formación y capacitación, asociaciones laborales y comunitarias, centros recreativos y medios de comunicación. Debido a esta diversidad de campos de acción, se ha generado que los profesionales involucrados tiendan a realizar las mismas actividades y tareas, siendo necesario por tanto hacerlo con claridad y delimitar estos campos de acción de modo que se logre la complementariedad y el trabajo en equipo.

Tomando en cuenta lo anterior, podemos decir que:

La acción de la intervención psicopedagógica se vincula principalmente a la planificación de procesos en diversos ámbitos, entendiendo planificación como un acto en el que se incluye el análisis de necesidades, establecimiento de objetivos, metas, diseño y evaluación, donde el fin central es contribuir al mejoramiento del problema identificado.

Para poder llevar a cabo este proceso, el proyecto se centra en el **modelo de programas** el cual de acuerdo a Bausela (2004), se presenta como un modelo de intervención mediante el cual el psicopedagogo puede ejercer funciones distintas a las de diagnóstico y terapia, como una forma de intervención eficaz para hacer efectivo dos de los principios de la orientación educativa marginados en la práctica orientadora; el de prevención o proactividad y el de intervención social y educativa.

3.1. Diagnóstico FODA

El esquema consiste en 4 áreas que representan Fortalezas (internas), Oportunidades (externas), Debilidades (internas), Amenazas (externas) de la empresa.

Se convocó a una reunión solicitando la presencia de todos los integrantes que laboran COSTRA, se dio a conocer el motivo de la intervención y se planteó como objetivo:

- Potenciar el liderazgo en la empresa.

Al realizar el consenso se obtuvieron los siguientes datos:

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal capacitado y comprometido con la empresa. ✓ Mercado amplio. ✓ Oportunidad para expresar opiniones e ideas que ayuden a la mejora de la empresa. ✓ Ambiente agradable de trabajo. ✓ Generar espacios de capacitación. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Atracción de clientes potenciales. ✓ Aumento de la competitividad ✓ Extender los servicios a diferentes regiones. ✓ Potenciar las habilidades y capacidades del personal
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Empresa de reciente creación. ➤ Falta de iniciativa de los integrantes de la empresa. ➤ Falta de coordinación y comunicación. ➤ No existe una dirección estratégica clave. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento de impuestos ➤ Competencia ➤ Aumento del costo de los materiales e insumos de la construcción.

Posteriormente, se realizó la reducción y selección de los factores más importantes, quedando de la siguiente manera:

- A. Actitud del personal
- B. Libre expresión
- C. Extender los servicios (Alcance)
- D. Iniciativa

E. Dirección estratégica

F. Competencia

G. Aumento de costos

Al eliminar todas las valoraciones positivas o negativas, se dio paso a la elaboración de la matriz de influencia, donde es valorada la capacidad de influencia de cada uno de los factores sobre los demás, de manera que el proceso se haga más dinámico.

Antes de aplicar la matriz de influencia, se hacen las indicaciones correspondientes, es decir, que según la influencia (intensa, media o débil) se le asigna un número (1,2 o 3) y entonces, se lanza la pregunta base: ¿Cuál es la influencia de la actitud del personal en cuanto a la libre expresión?

Si la respuesta es NO, se registra un “0” en el campo correspondiente, si la respuesta es sí se registra de acuerdo al grado de influencia según los números que se indican arriba, y así sucesivamente.

Para el análisis de la influencia se debe partir siempre del estado actual y no de una situación futura, deseada o imaginaria.

INFLUENCIA EN:	A	B	C	D	E	F	G	SA
DE:								
A.- Actitud del Personal		2	3	3	1	2	0	13
B.- Libre Expresión	1		0	2	2	0	0	4
C.- Extensión de servicios	3	1		3	3	2	2	14
D.- Iniciativa	2	1	3		2	2	0	10
E.- Dirección estratégica	3	0	1	1		0	0	5
F.- Competencia	1	0	3	3	2		1	10
G.- Aumento de costos	0	0	2	0	0	1		3
SP	10	4	12	12	11	7	3	
SA X SP	130	16	168	120	55	70	9	

Tabla 1: Influencias.

Suma Activa (SA)= indica la intensidad de la influencia del factor en el sistema global en relación a los otros.

Suma Pasiva (SP)= Hace referencia a la intensidad (relativa) que tienen los demás factores del sistema sobre el factor.

Los datos anteriores nos ayudan a elaborar la siguiente estructura de efectos, que es una forma de representación que nos muestra principalmente el curso y la intensidad de las corrientes de efectos individuales.

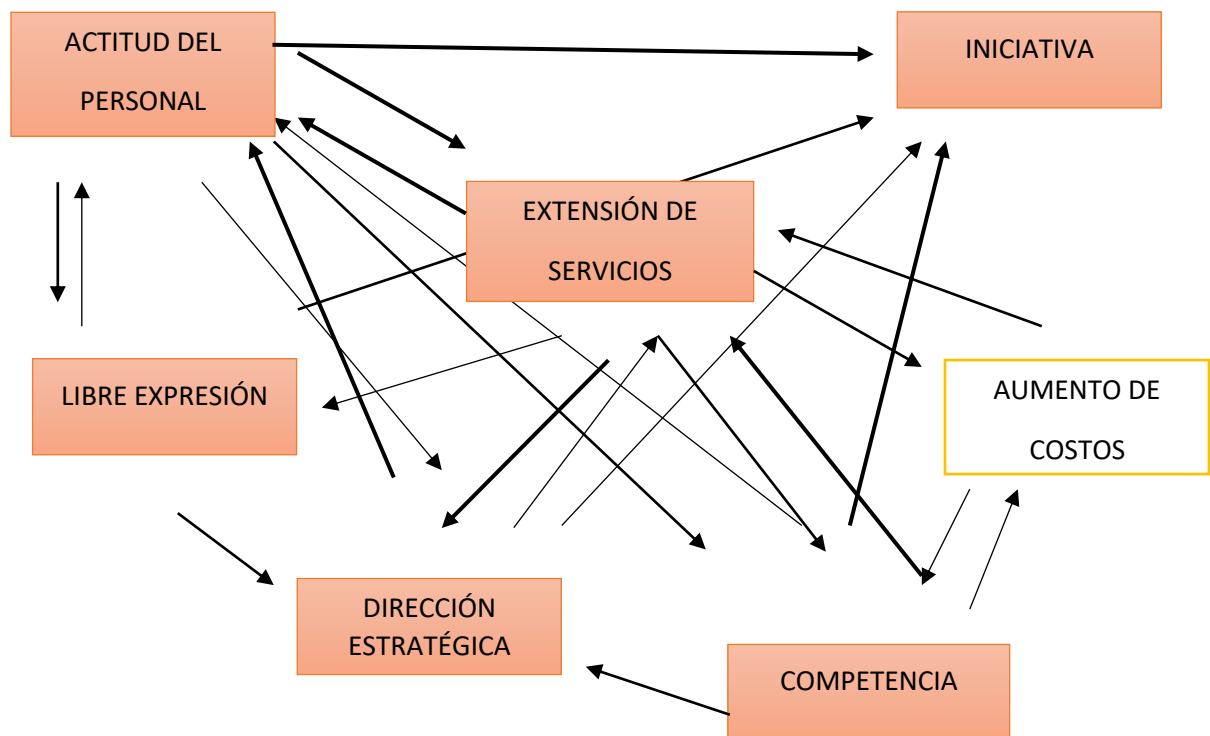


Imagen 2: Comportamiento de opiniones

Ahora haremos las primeras interpretaciones, enunciando lo siguiente: “la actitud del personal influye sobre la manera en que se practica la libre expresión en la empresa y propician o estancan la extensión o el alcance a otras regiones de los servicios que proporciona GRUPO CONSTRUCTOR COSTRA SA DE CV”.

Mientras la estructura de efectos nos muestra cómo se desarrollan las influencias en el sistema y donde se crean efectos directos e indirectos, el esquema axial nos

proporciona otra información adicional: la intensidad relativa de la influencia de cada factor, en comparación con los otros factores y con el grado relativo de sensibilidad de ese factor incidido por parte del sistema.

La suma activa y la suma pasiva de cada factor de la matriz de influencia nos permite crear un sistema de coordenadas en el que se asigna un lugar a cada factor. Se utiliza el eje X para la suma activa y el eje Y para la suma pasiva.

A continuación, se presenta el esquema Axial:

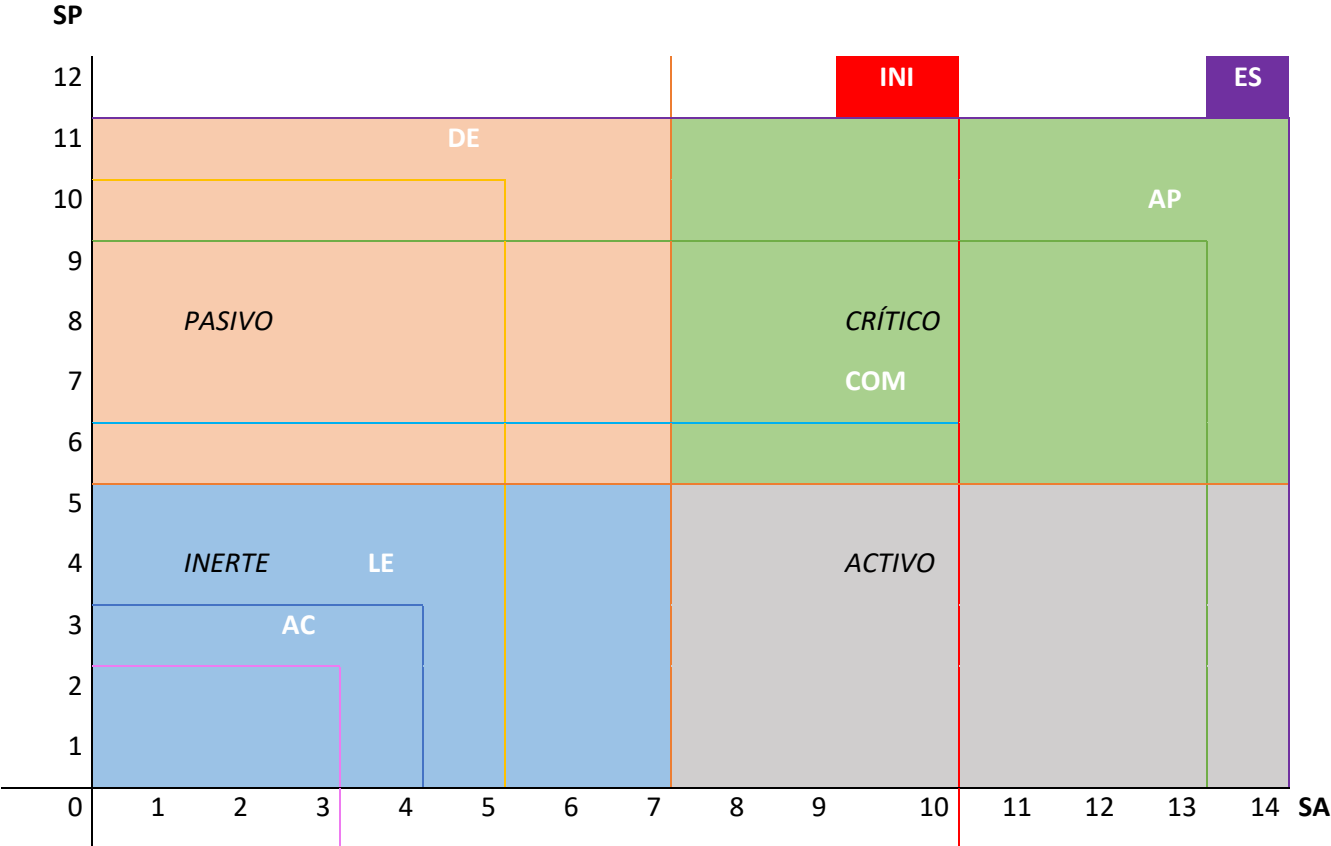


Imagen 3. Esquema Axial

El esquema trata de realizar una valoración aproximada que se asigna a los factores. Los cuadrantes nos ayudan a dividir los factores en grupos según su intensidad relativa y su influenciabilidad.

En el cuadrante activo no encontramos ninguna de las áreas analizadas, en cambio en el cuadrante crítico se encuentra la iniciativa, la extensión de servicios, la competencia y la actitud del personal como factores muy fértiles para realizar ajustes e incidir en el buen desarrollo de la empresa, por lo que se sugiere:

- Concentrarse en la potencialización de habilidades y capacidades que fomenten una actitud propositiva.
- Monitorear regularmente a la competencia.
- Generar actitudes positivas en el personal para acrecentar los alcances de la empresa y poco a poco ir ganando reconocimiento en el ramo de la construcción.
- Es recomendable desarrollar una estrategia que permita englobar estas necesidades y la más cercana es, la potencialización del liderazgo.

3.2. JUSTIFICACIÓN

Al llevar a cabo una intervención psicopedagógica se crean espacios para la reflexión del estado en el que se encuentra la institución y las mejoras que se pueden implementar con el fin de aumentar su productividad y al mismo tiempo gestionar capacidades, habilidades y recursos que generen impacto dentro y fuera de la institución de manera sistemática, creativa y propositiva.

El liderazgo es una capacidad que todos debemos desarrollar y que nos ayuda a una mejor comunicación, trato y convivencia con nuestros semejantes, además representa un instrumento indispensable en el ámbito social, cultural y empresarial.

El liderazgo es un tema muy reciente, que surge ante la diversidad de necesidades que presenta la sociedad, en un principio era muy rígido, pero ha evolucionado hasta llegar a ser un elemento crucial en las organizaciones.

Ser líder no es una tarea nada fácil, puesto que implica el buen manejo de capacidades y habilidades, el compromiso, la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la disponibilidad, la congruencia, la responsabilidad, el respeto, entre otras de las muchas características que un líder representa, puesto que un líder no es

visto como un jefe, ni por encima de los demás sino como un gestor para las mejoras de la institución y de los integrantes de esta.

Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no. Básicamente el liderazgo consiste en una forma de ser, pues el líder se va formando día a día: en la pasión por la misión, en la acción y en los valores fundamentales. Además, un líder no solamente debe delegar responsabilidades, sino que debe expandir el poder hacia otros, ser humilde y considerarse sustituible.

Por lo tanto, el liderazgo representa la vida de cualquier organización, por ser la capacidad de un jefe para poder dirigir y guiar al equipo con el fin de lograr los objetivos establecidos, puesto que una organización puede tener una planeación adecuada, control etc. y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante.

Es por todo lo anterior, la necesidad de implementar estrategias cooperativas para el desarrollo de las capacidades y habilidades de los integrantes de GRUPO CONSTRUCTOR COSTRA SA DE CV, fomentando el liderazgo y la productividad empresarial.

3.3. OBJETIVOS:

GENERAL: Desarrollar las capacidades y habilidades de los trabajadores a través del trabajo cooperativo, para potenciar el liderazgo de los trabajadores de GRUPO CONSTRUCTOR COSTRA S.A. DE C.V. en un ambiente de principios éticos.

ESPECÍFICOS:

- Identificar las características y habilidades necesarias para liderar las áreas de trabajo.
- Reconocer los procesos que potencian el trabajo cooperativo y el liderazgo.
- Transformar la estructura organizacional, mediante la apropiación del trabajo cooperativo.
- Implementar la propuesta en otros ámbitos.

3.4. DESTINATARIOS:

El proyecto va dirigido a 6 personas que pertenecen a la empresa, cuentan con diversas profesiones y el rango de edad es de entre los 25 años a los 40 años.

3.5. ÁREAS DE INTERVENCIÓN.

El marco de intervención psicopedagógica incluye las siguientes áreas de formación:

- Intervención profesional: hace referencia a la integración curricular y al desarrollo de la carrera en las organizaciones.
- Atención a la diversidad: grupos de riesgos, minorías, étnicas, marginados, grupos desfavorecidos.

- Área para la prevención y el desarrollo humano: se considera el desarrollo de habilidades de vida, habilidades sociales, prevención de las adicciones y educación para la salud.

De acuerdo a esta clasificación el presente proyecto tiene como propósito incidir en el área de **prevención y desarrollo humano**, ya que busca potencializar las habilidades y capacidades humanas del personal de Grupo Constructor COSTRA SA DE CV con el fin de implementar estrategias cooperativas para promover el liderazgo empresarial.

3.6. FUNDAMENTOS DEL PROGRAMA

De acuerdo a las características que definen la intervención psicopedagógica y la necesidad de fundamentar los modelos bajo los que se llevó a cabo esta propuesta de intervención, es necesario puntualizar que su diseño se complementa en cuatro de los modelos de intervención.

Desde el enfoque de programas, que de acuerdo a Sanz (1990), se presenta desde la tradición escolar en la organización de las tareas y responde a ciertos objetivos y en consecución la planeación de lo que se va hacer, cómo se va a hacer, porqué se va a hacer, así como también tomar en cuenta los recursos, las limitaciones y los criterios de evaluación.

El propósito fundamental del modelo de programas es encaminar la intervención psicopedagógica a la realización de acciones de orientación partiendo del principio de prevención y desarrollo; tal como se hizo en el programa de “Liderazgo empresarial” en primer lugar un diagnóstico que arrojó las necesidades de la institución y a partir de ello se tomaron decisiones de prevención y desarrollo para el personal que labora en dicha empresa, mediante objetivos establecidos y una planeación estructurada, se implementó y finalmente se realizó una retroalimentación.

El modelo de programas no fue la única base para su desarrollo, ya que por la naturaleza del espacio en el que se realizó se emplearon los principios del modelo

de desarrollo organizacional y cultural, esto para detectar las cuestiones de cultura organizacional, siendo esta el seno para poder analizar sus funciones y el desenvolvimiento de su personal; además de retomar el papel del psicopedagogo como un colaborador para asesorar, acompañar, orientar y fortalecer los procesos de mejora, no ha de ser líder sino potenciar a los líderes mediante la planificación estratégica.

En cuanto al modelo de sistemas, sabido es que desde nuestra individualidad, también formamos parte de un todo, cada colaborador de la institución representa ahí en el lugar físico una función, pero fuera de ella también se desenvuelve como padre, tío, tutor, deportista, redactor, esposo, tutor, etc; estas y más funciones convergen en la empresa, por lo que se analiza cada uno de estos aspectos para ir acorde a la cultura organizacional y continuar en la formación de los colaboradores marcando la pauta y la esencia empresarial.

Entonces el psicopedagogo pasa a convertirse en pieza clave para el logro de la productividad de la empresa y genera propuestas de intervención con fin de prevención y desarrollo de habilidades de liderazgo mediante estrategias participativas y colaborativas que atiendan las necesidades internas y externas de la empresa.

3.7. PROGRAMA DE INTERVENCIÓN EN LIDERAZGO EMPRESARIAL
GRUPO CONSTRUCTOR COSTRA SA de CV.

“Los líderes exitosos ven oportunidades en cada dificultad, en lugar de dificultades en todas las oportunidades”.

Reed Markham

ACTIVIDAD	06 FEB	07 FEB	13 FEB	14 FEB	20 FEB	21 FEB	27 FEB	28 FEB	06 MAR	07 MAR
1.- PRESENTACIÓN -Organización de equipos. -Asignación de roles. -Palabra Mágica	X									
2.- LA ESENCIA DEL LIDERAZGO. • Lluvia de ideas. • Construyamos un líder. • Elige a tu líder.	X									
3.- LA MOTIVACIÓN. • Una lista de 10 • Escríbele al líder • Espacio de análisis		X								
4.- LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN. • Mensaje en cadena			X							
5.- VENTAJAS DEL TRABAJO COOPERATIVO • El escape. • Generando propuestas.				X						
6.- LA IMPORTANCIA DEL CONSENSO. • Las dos columnas					X					
7.- ANÁLISIS DE SITUACIONES E IMPLEMENTACIÓN DE TRABAJO COOPERATIVO. • “Cooperamos cuando ...” • Mundo de colores						X				
8.- LA CLAVE DE LA EFICACIA • El cliente misterioso • Debate							X			
9.- LA AUTOGESTIÓN EFICAZ • Aprendiendo con el ejemplo								X		
10.- IMPORTANCIA DEL APRENDIZAJE COOPERATIVO. • Collage de evaluación									X	
11.- ENTREGA DE PALABRA MÁGICA.										X
12.- VAMOS A SEGUIR APRENDIENDO: • Incentivar a los integrantes del grupo a seguir aprendiendo y presentarles el amplio panorama que existe para generar sus propias estrategias de aprendizaje.										X

➤ **LOGISTICA DEL DESARROLLO DEL PROGRAMA**

ACTIVIDAD	FECHA	TIEMPO
SOLICITUD DE DATOS DE LA EMPRESA	14-ENERO-2019	1 HORA
SOLICITUD DE OFICIO	18-ENERO-2019	1 HORA
ENTREGA DE OFICIO POR PARTE DE LA UNACH	01-FEB-2019	1 HORA
ENTREGA DE OFICIO A LA EMPRESA PARA LA REALIZACIÓN DEL PRACTICUM	05-FEB-2019	1 HORA
PRETEST: APLICACIÓN DEL FODA		3 HORAS
INTERPRETACIÓN DEL FODA	3 SESIONES 3HRS C/U	9 HORAS
DESARROLLO DEL PROYECTO MARCO TEORICO, MARCO JURIDICO, CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES, FICHAS, ETC.	12 ENERO- 25 ENERO 2019	35 HORAS
ELABORACIÓN DE LA PLANEACIÓN DEL PROYECTO	01FEB AL 03FEB	10 HORAS
DISEÑO DE ACTIVIDADES	16-FEB-3029	8 HORAS
CARTELES INFORMATIVOS SOBRE EL TALLER	30-ENE-209	3 HORAS
INVITACIONES PARA LOS INTEGRANTES DEL TALLER	31-ENE-2019	2 HORAS
ORGANIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES: SELECCIÓN DE MATERIAL, UBICACIÓN DE ESPACIOS (INFRAESTRUCTURA), ETC.	DEL 28-ENERO AL 31 DE ENERO 2019	10 HORAS.
IMPLEMENTACIÓN DEL TALLER	DEL 06-FEB AL 07-MAR 2019	20 HORAS
ANÁLISIS DE AVANCES DEL TALLER	20 FEB-2019	3 HORAS
ESTRUCTURA DEL TRABAJO	10-FEB-2019	3 HORAS
PLATICAS CON ESPECIALISTAS EN EL TEMA	12-FEB-2019	3 HORAS
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL TALLER	07-MAR-2019	4 HORAS
REVISIÓN DEL TRABAJO FINAL (ESTRUCTURA, INCLUIR RESULTADOS, EXPERIENCIA, EMPASTADO, ETC).	08-MAR-2019	3 HORAS
TOTAL DE HORAS		120 HORAS

PLAN DE TRABAJO.

SESIONES.

PRIMERA SESIÓN: Se llevará a cabo en horario laboral, se ocuparán las últimas dos horas de la jornada laboral, dos días a la semana (miércoles y jueves), para dar pauta a que se analice de forma individual cada una de las actividades y contenido de la sesión.

DURACIÓN: 2 horas.

LUGAR: Sala de juntas

Antes de entrar de lleno con las actividades se lleva a cabo la presentación del facilitador y de los integrantes del grupo, posteriormente se conforman los equipos cooperativos, tomando en cuenta:

- ✓ Tamaño del grupo.
- ✓ La importancia del perfil de los componentes del grupo.
- ✓ La utilización de roles de equipo.
- ✓ Cohesión del grupo

Posteriormente entre los integrantes del equipo se asignan roles:

1. Responsable o coordinador: Coordina el trabajo del equipo, anima a sus compañeros a avanzar en su aprendizaje y trata que todos sus compañeros participen. También tiene que tener muy claro lo que el profesor quiere que aprendan.
2. Secretario: Registra todas las actividades encargadas al equipo, también recuerda de vez en cuando, a cada uno, los compromisos personales y, a todo el equipo los objetivos de equipo.
3. Responsable del material: Custodia el material común del equipo y cuida de él. Se asegura que todos los miembros de equipo mantengan limpia su zona de trabajo (Pujolàs, 2009). (20 MIN).

Por cada clase los equipos cooperativos presentaran una evidencia, que debe ser redactada por el secretario, para dicha evidencia deben estar muy atentos ya que será en el momento de la “palabra mágica” la cual será entregada en una tarjeta y será pronunciada por el facilitador en cualquier momento de la sesión, el equipo que cumpla con formar la palabra al final de las sesiones obtendrá un punto extra.

Al concluir esto, se procede a la realización de las siguientes actividades:

- Objetivo específico: **Identificar las características y habilidades necesarias para liderar las áreas de trabajo.**

CONTENIDO	ACTIVIDAD	RECURSOS	PARTICIPANTES	TIEMPO
La esencia del liderazgo.	<p><u>1.-Lluvia de ideas:</u></p> <p>-¿Qué es el liderazgo?</p> <p>-¿Qué características tiene un líder?</p> <p>-¿Qué beneficios obtenemos siendo líderes?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarrón • Plumones 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los trabajadores de la Empresa 	30 min.
	<p><u>2.- Construyamos un líder:</u> A partir de las ideas anteriores, crear un concepto sobre liderazgo (En Parejas)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas blancas • Lapiceros 		30 min.
	<p><u>3.- Elige a tu líder:</u></p> <p>se forman equipos y cada integrante menciona porque eligen a cada uno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Libre elección 		40min.

PALABRA MÁGICA.

SEGUNDA SESIÓN

- **Objetivo específico: Reconocer los procesos que potencian el trabajo cooperativo y el liderazgo.**

CONTENIDO	ACTIVIDAD	RECURSOS	PARTICIPANTES	TIEMPO
La Motivación	4.- <u>Una lista de 10</u> : se realiza una lista de 10 cosas buenas que aporta la empresa o que alegran al trabajador. (INDIVIDUAL)	<ul style="list-style-type: none"> • Lápiz • Hojas blancas 	Todos los integrantes de la empresa	40 min
	5.- <u>Escríbele al líder</u> : cada integrante se pega una hoja de papel en la espalda y sus compañeros escriben una característica positiva sobre sus actitudes.	<ul style="list-style-type: none"> • Plumón • Hojas blancas 		40 min
	6.- <u>Espacio de análisis</u> : Los integrantes de la empresa analizan las actividades realizadas y su congruencia con lo que la empresa les brinda y ellos responden.			30 min
CIERRE DE SESIÓN				10 MIN
ENTREGA DE LA PALABRA MÁGICA.				

TERCERA SESIÓN.

DURACIÓN: 2 horas.

LUGAR: Sala de juntas.

PALABRA MÁGICA.

Objetivo específico: Transformar la estructura organizacional, al implantar la propuesta de liderazgo.				
CONTENIDO	ACTIVIDAD	RECURSOS	PARTICIPANTES	TIEMPO
La importancia de la comunicación.	7.- <u>Mensaje en cadena.</u> Se trata de fomentar la comunicación entre el grupo. Formando un círculo, un miembro del equipo dice un mensaje a la persona de su derecha. El mismo mensaje se dice al de al lado. La última persona dice el mensaje que le ha llegado y se comprueba con el original.	<ul style="list-style-type: none">• Pizarrón• Marcadores	Todos los integrantes de la empresa.	60 min
	8.- Identificar: -las fallas de comunicación. -¿Cómo afecta la falta de comunicación en la empresa? -¿Qué tipo de comunicación existe en la empresa? ¿Qué actividades se realizan para favorecer los procesos de comunicación? ¿Qué relación existe entre la comunicación y el liderazgo?			60 min.

CUARTA SESIÓN.

DURACIÓN: 2 horas

LUGAR: Sala de juntas.

Ventajas del trabajo cooperativo.	9.- <u>El Escape.</u> Los equipos se encuentran en una habitación cerrada y tendrán que salir sólo si superan una serie de pruebas, puzzles o enigmas en los que tendrán que cooperar y trabajar en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> • Marcadores • Hojas de colores • Tijeras • Resistol 		60 min.
	10.- A partir de las actividades realizadas se genera una propuesta que abone al desarrollo empresarial, haciendo un balance de lo que se tiene y lo que falta incluir en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarrón • Plumones • Lap-top • Cañon 		60 min
PALABRA MÁGICA				

QUINTA SESIÓN.

DURACIÓN: 2 horas

LUGAR: Sala de juntas.

Objetivo específico: Que los integrantes del grupo desarrollen la habilidad para resolver conflictos mediante el consenso.

CONTENIDO	ACTIVIDAD	RECURSOS	PARTICIPANTES	TIEMPO
La importancia del consenso.	11.- <u>Las dos columnas:</u> es una forma de valoración de alternativas, que facilita el diálogo y el consenso y evita muchos enfrentamientos que se dan cuando alguien tiene un excesivo protagonismo e intenta imponer su opinión. (Anexo 2)	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarrón • Plumones • Papel • Lápiz. 	Todos los integrantes del grupo.	60 min.
	Realizar un análisis profundo sobre la actividad realizada.	<ul style="list-style-type: none"> • Hoja • lapicero 		40min.

SEXTA SESIÓN.

DURACIÓN: 2 horas

LUGAR: Sala de juntas.

<p>Análisis de situaciones e implementación de trabajo cooperativo.</p>	<p>12.- <u>“Cooperamos cuando...”</u> El objetivo de esta actividad es hacerse una idea de qué es trabajar en equipo de forma cooperativa y al mismo tiempo descubrir algunos aspectos importantes del trabajo cooperativo en equipo como son la ayuda mutua, el respeto, la solidaridad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Textos • Lápiz • Hojas. • Pizarrón • Plumones 	<p>Todos los integrantes del grupo.</p>	<p>1 hora.</p>
	<p>13.- <u>Mundo de colores:</u> útil para reflexionar sobre la composición de equipos, siguiendo criterios de homogeneidad o de heterogeneidad. (Anexo 4)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pañuelos. • Pegatinas. 		<p>40 min.</p>
<p>ENTREGA DE PALABRA MÁGICA 20 minutos</p>				

SEPTIMA SESIÓN.

DURACIÓN: 2 horas

LUGAR: Sala de juntas.

Objetivo: Generar una gestión eficaz.				
CONTENIDO	ACTIVIDAD	RECURSOS	PARTICIPANTES	TIEMPO
La clave de la eficacia.	11.- <u>El cliente misterioso.</u> Aquí la empatía es la reina. El equipo de trabajo tendrá que ponerse en la piel de un cliente molesto e irritado. El objetivo será convencer a ése cliente, representado por una persona del equipo, para que se vaya contento. La inteligencia emocional será clave para saber cómo compensar al cliente con productos o servicios propios de la empresa. Además, en esta prueba pueden salir soluciones creativas para aplicarlos en la realidad.	<ul style="list-style-type: none">• Productos que oferta la empresa.• Hojas blancas.• Marcadores	Todos los integrantes de la empresa.	60 min
	12.- Debate: se genera una discusión organizada sobre la eficacia de la empresa, exponiendo sus puntos a favor y en contra, por lo que deben conformarse dos equipos.	<ul style="list-style-type: none">• Moderador		50 min

PALABRA MÁGICA 10 MIN

OCTAVA SESIÓN.

DURACIÓN: 2 horas

LUGAR: Patio de la empresa.

La autogestión eficaz.	13.- Aprendiendo con el ejemplo: se exponen situaciones problema en donde sea necesario gestionar eficazmente. Cada equipo trata de generar la mejor solución	<ul style="list-style-type: none">• Hojas blancas• Lapiceros		60 min
ENTREGA DE PALABRA MÁGICA 10 MIN				

NOVENA SESIÓN.

DURACIÓN: 2 horas

LUGAR: Patio de la empresa.

Objetivo específico: Promover la profundización de los aprendizajes.				
CONTENIDO	ACTIVIDAD	RECURSOS	PARTICIPANTES	TIEMPO
Importancia del aprendizaje cooperativo	14.- <u>Collage de evaluación:</u> Pedir a los alumnos que hagan un collage de lo que han aprendido.	<ul style="list-style-type: none">• Revistas• Tijeras• Marcadores• Pegamento	Todos los integrantes del grupo.	1 hora
ENTREGA DE LA FRASE FINAL FOMADA POR LAS PALABRAS MÁGICAS.				
	15.- <u>Vamos a seguir aprendiendo:</u> Incentivar a los integrantes del grupo a seguir aprendiendo y presentarles el amplio panorama que existe para generar sus propias estrategias de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none">• Lap-top• Proyector• Presentación Power Point	Facilitador del grupo a manera de exposición, recuperando los contenidos y relacionándolo con la vida cotidiana	1 hora

MEDIACIÓN.

El hecho de mediar ha estado presente desde siglos anteriores, cuando nuestros antepasados abordaban situaciones de enfrentamiento que se presentaban de manera natural por la convivencia entre varias personas, la responsabilidad de regular los encuentros en donde se expresaban y manifestaban era concedida a la persona de mayor edad o de mayor reconocimiento hasta lograr que se llegaran a acuerdos para poder vivir en armonía. En palabras de Martínez Zampa:

“La mediación es un proceso negocial que, con dirección de un tercero neutral, que no tiene autoridad decisional, busca soluciones de recíproca satisfacción subjetiva y de común ventaja objetiva para las partes, a partir del control e

intercambio de la información, favoreciendo su comportamiento colaborativo”
(2008. P.50)

La mediación tiene sus pilares en la cooperación y no en el constante enfrentamiento, por lo que se pretende que la comunicación sea efectiva, es decir que como personas podamos comunicarnos de manera respetuosa y potenciar la capacidad de dialogar dando paso al reconocimiento de nuestras necesidades e intereses.

Es precisamente lo que se pretende mediante la propuesta realizada, que como futuros psicopedagogos potencialicemos nuestras capacidades con el fin de mediar de manera efectiva en procesos de aprendizaje sean formales, no formales o informales.

El papel del psicopedagogo es fundamental en estos tiempos de cambio en los que la sociedad reclama atención y consenso para la resolución efectiva de los conflictos, ante la diversidad de temas emergentes y problemáticas sin solución por mala comunicación o falta de intervención en el momento adecuado de profesionales en este campo.

EVALUACIÓN.

Recordando que el aprendizaje es un proceso y para poder evaluarlo debe ser antes, durante y después del taller, el facilitador evalúa observando e interrogando a los integrantes del grupo en cada una de las actividades propuestas en las sesiones.

También se hará uso de los siguientes instrumentos:

- ✓ EVALUACIÓN DE RESULTADOS, DE ACUERDO A LOS SIGUIENTES ESTÁNDARES.

	El estándar se cumplió	El estándar se cumplió en parte	El estándar no se cumplió	El estándar no se consideró aplicable
Identificación de los interesados				
Credibilidad del evaluador				
Foco y selección de la información				
Identificación de valores				
Claridad del informe				
Oportunidad y difusión del informe				
Impacto de la evaluación				
Procedimientos prácticos				
Viabilidad política				
Eficacia de costos				
Fuentes de información defendibles				
Información válida				
Información fiable				
Información sistemática				
Análisis de la información cuantitativa				
Análisis de la información cualitativa				
Conclusiones justificadas				
Informes imparciales				
Meta-evaluación				

✓ EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES POR EQUIPOS COOPERATIVOS.

CRITERIO	PUNTUACIÓN	COMENTARIOS
Veracidad de la información		
Interesante, concisa, fácil de seguir		
Elocuente		
Estimulante		
Otro:		
Otro:		

✓ PROGRESO DEL GRUPO A LARGO PLAZO.

Trabaja durante la tarea	Aporta ideas	Integra/sintetiza	Ayuda a sus compañeros de grupo	Completa las tareas asignadas

✓ EVALUACIÓN ENTRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO:

1.-Hacer que cada grupo se concentre en un miembro por vez. Los demás integrantes mencionan una cosa que hizo esa persona que los ayudó a aprender o a trabajar juntos con eficacia. El centro de atención va rotando hasta que todos los miembros han recibido retroalimentación.

2. Hacer que los miembros del grupo escriban en una ficha un comentario positivo sobre la participación de cada uno de los demás. Los alumnos intercambian luego sus fichas para que cada uno tenga una retroalimentación positiva por escrito de parte de todos los demás.

3. Hacer que los miembros completen uno de los siguientes comentarios en relación con las prácticas sociales manifestadas por cada uno de ellos:

Aprecio que tú hayas:

Me gustó cuanto tú:

Admiro tu habilidad para:

Me cae muy bien que tú:

Realmente ayudaste al grupo cuando:

Los alumnos pueden transmitirse estos comentarios por escrito u oralmente. Cuando lo hacen frente a frente, deben acordarse de decir el nombre del compañero al que se dirigen y mirarlo a los ojos. El alumno que recibe el comentario positivo debe mirar al otro y no decir nada, o limitarse a darle las gracias. La retroalimentación positiva debe ser expresada en forma clara y directa, y no desechada ni negada.

4. Indicar a cada grupo que realice una síntesis de su procesamiento y la guarde en una carpeta junto con los trabajos realizados. Esto ayuda al facilitador a estar al tanto del funcionamiento de cada grupo de aprendizaje.

5. Indicar a cada grupo que elabore un mapa mental que represente los factores determinantes del éxito del grupo.

6.- Hacer que cada grupo califique su desempeño en un diagrama de barras.

✓ LISTA DE VERIFICACIÓN DE LA RETROALIMENTACIÓN.

Retroalimentación	Sí	No. Repetir
¿Se dio retroalimentación?		No se dio ni recibió. Repetir
¿La retroalimentación está estimulando a los participantes?		Integrantes indiferentes. Repetir
¿Los Integrantes son estimulados a detectar y resolver problemas para mejorar su desempeño?		Los integrantes rechazan, niega, rehúyen la retroalimentación. Repetir
¿Los integrantes tienen oportunidades para tomar medidas a fin de mejorar su desempeño?		No. Los integrantes se sienten frustrados y fracasados. Repetir

ANEXO 2

SESIÓN 5.

TARJETA EXPLICATIVA Nº1 “PALABRA MÁGICA

El facilitador indica a los participantes que por cada sesión se dirá una frase, que al final formará “la palabra mágica” por lo que deben estar atentos.

1. Crear la palabra mágica.

PALABRA MÁGICA: “El liderazgo consiste en una forma de ser, el líder se va formando día a día: en la pasión por la misión, en la acción y en los valores fundamentales, debe expandir el poder hacia otros, ser humilde y considerarse sustituible”.

2. Dar la indicación: Por cada sesión se les hará llegar una frase, deben poner atención porque puede ser en cualquier momento y no se vuelve a repetir.
3. Al final del taller deben entregar lo que han formado, el equipo que lo haga correctamente obtiene un punto.

TARJETA EXPLICATIVA Nº2 “LAS DOS COLUMNAS”

El facilitador anota las alternativas propuestas por los participantes, pero no el nombre de quien las ha propuesto. Todos pueden aportar las alternativas que considere oportunas, y cuando ya no se aportan nuevas alternativas se pasa a hacer la valoración de cada una de ellas.

El proceso a seguir es el siguiente:

1. Las propuestas o alternativas deberán quedar anotadas en un extremo de la pizarra, ordenadas alfabéticamente.
2. Se divide el espacio restante de la pizarra en dos partes, con una raya vertical. En una parte se escribirá “Aspectos positivos” y en la otra “Consecuencias no deseadas”
3. A continuación, se lee la propuesta A y se pide a todos los participantes que colaboren explicitando los aspectos positivos que perciben en ellas (qué aspectos del problema solucionan, qué ventajas comporta, etc.) y se van anotando en la pizarra, en la columna correspondiente.
4. Después se pide a los participantes que piensen y expliquen las “consecuencias no deseadas” de la misma propuesta (qué puede pasar si hacemos esto, cómo podrían evolucionar los hechos si llevamos a cabo la propuesta, etc.), y también se anotan en la columna correspondiente y se realiza el mismo proceso para las demás propuestas.
5. Finalmente se pide al grupo que analice lo que se ha escrito en cada columna con relación a todas las propuestas.

ALTERNATIVA	ASPECTOS POSITIVOS	CONSECUENCIAS NO DESEADAS
A)		
B)		
C)		

ANEXO 3.

SEXTA SESIÓN.

TARJETA EXPLICATIVA N°3 “COOPERAMOS CUANDO...”

El objetivo de esta actividad es hacerse una idea de qué es trabajar en equipo de forma cooperativa y al mismo tiempo descubrir algunos aspectos importantes del trabajo cooperativo en equipo como son la ayuda mutua, el respeto, la solidaridad.

PASOS A SEGUIR:

1. Se conforman los equipos
2. Se hace entrega de un texto a cada equipo
3. Cada equipo reflexiona sobre el texto que ha leído. Puede servirles seguir las siguientes pistas para la reflexión:
 - ✓ ¿Qué conclusiones podemos extraer de éste texto si lo aplicamos a un grupo de personas unidas por una misma finalidad, que quieren llegar a una misma meta?
 - ✓ ¿Cuál podría ser esta meta en un “Equipo de aprendizaje cooperativo”?
 - ✓ ¿Cuándo podemos decir que cooperamos, dentro de un equipo? ¿Qué supone cooperar?
- 4.- Para finalizar la actividad cada equipo debe completar la frase:

Cooperamos cuando...

ANEXO 4.

QUINTA SESIÓN.

MUNDO DE COLORES.

Se trata de una dinámica de grupo muy útil para reflexionar sobre la composición de los equipos siguiendo criterios de homogeneidad o de heterogeneidad.

Desarrollo de la actividad:

1. Todos los participantes se colocan de espalda a una pared, todos tendrán los ojos cerrados y permanecerán en silencio.
2. A cada uno de los participantes se colocará una pegatina en la frente, de manera que no pueda ver qué color le ha tocado.
3. Cuando todos los participantes tengan pegatina se pedirá a todos que abran los ojos y les diremos que tienen dos minutos para agruparse.
4. Se debe dejar a alguien sin pegatina o con un color diferente a todos los demás.

Guía para el monitor de la actividad:

- ✓ Fijarse quien conduce a la gente hacia los grupos de diferentes colores agarrándolos y llevándolos.
- ✓ Fijarse en las expresiones de la persona que tiene la pegatina diferente a todos.
- ✓ Fijarse en las personas que se dejan llevar.
- ✓ Ver que hace la gente al comenzar el juego, quienes son los primeros que comienzan a agrupar a los otros.
- ✓ Fijarse en cómo la gente tiende a agruparse por colores.
- ✓ Conclusiones / Evaluación:

ANEXO 5.

LISTA DE REGISTRO DE ASISTENCIA Y ACTIVIDADES.

FECHA	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORARIO	FIRMA	OBSERVACIONES

EVIDENCIAS.



Imagen 4. Presentación del taller.

Imagen 5: Actividades con los empleados.





Imagen 6: Participación de empleados.



Imagen 7: Análisis de las dinámicas



Imagen 8:
Compartiendo
experiencias

3.8. APRENDIZAJES ESPERADOS

✓ CORTO PLAZO

El integrante de la empresa se ha apropiado de los principios del trabajo colaborativo generando un clima propicio para el desarrollo de las habilidades del liderazgo.

✓ MEDIANO PLAZO

EL integrante promueve el trabajo colaborativo y un ambiente respetuoso de trabajo, elevando así la productividad de la empresa y favoreciendo el arraigo a la misma.

✓ LARGO PLAZO

Se Implementará el proyecto en otras instituciones, ya que dicha área va en crecimiento por las necesidades sociales actuales, tiene miras a futuro de emplear a los psicopedagogos para asesorar y acompañar el aprendizaje institucional.

3.9. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

Al desarrollar el programa de intervención pude experimentar diversas emociones, actitudes y retos que me llevaron a fortalecer mi formación psicopedagógica, el programa ofrece un amplio escenario sobre las problemáticas que se presentan en la práctica profesional no solamente en el ejercicio docente, sino también en la logística, administración, planeación, diseño e interacción con los demás.

Llevar el taller a una empresa dedicada a la construcción fue el primer reto, ya que se debe tomar en cuenta su estructura, su organización y composición para que a partir de ello se contextualicen las actividades, también hay que tomar en cuenta el tipo de población a quien va dirigido, los tiempos y los espacios que se emplean para su desarrollo, cuestión que en ocasiones se improvisó debido a las actividades que cada integrante de la empresa debía de cumplir.

Durante el desarrollo del taller, los participantes siempre demostraron disposición e interés ante el contenido y las actividades propuestas, en algunas ocasiones mostraron desconocimiento sobre ciertas cuestiones, pero la relación siempre fue de aprendizaje mutuo y solución cooperativa, el facilitador no era quien tenía el conocimiento absoluto se pretendía que juntos construyeran experiencias y aprendizajes significativos, es decir, su función era la de colaborar y no la de ser líder, tal como se indica en los roles del psicopedagogo en cuanto a la teoría de desarrollo organizacional y cultural.

Al trabajar los contenidos de aprendizaje cooperativo y liderazgo estuvieron a flor de piel las actitudes y emociones, pude percibir como en cada sesión estas iban cambiando, puesto que en lo laboral se manejan diversos canales de comunicación y en ocasiones la información se distorsiona generando rumores, que llegan a ser grandes problemas y perjudican el clima laboral, este tema se trabajo en la cuarta sesión con “la importancia de la comunicación”, actividad que dio apertura a que los integrantes comentaran como se han visto involucrados en estas situaciones, que han hecho y que les gustaría que hicieran los demás para poder trabajar armoniosamente.

Podemos entonces comprender el aprendizaje cooperativo como un método de aprendizaje eficaz y promotor de la comunicación efectiva e interacción social productiva, existen muchas definiciones sobre aprendizaje cooperativo, pero vamos a centrarnos en la de Daniel Stigliano “puede definirse al aprendizaje cooperativo como el empleo didáctico de grupos reducidos en que los alumnos trabajan para maximizar su propio aprendizaje y el de los demás” (p.14.2006).

En las actividades referentes a la motivación y la elección de líderes, cada integrante pudo experimentar como se perciben y como son percibidos por los demás, esto les sirvió para reflexionar sobre el papel que cada uno juega en la empresa, siendo cada puesto fundamental para su buen desarrollo.

En la actividad final observe el cambio que hubo en cada uno de los integrantes de la empresa, ya que cada uno compartió su experiencia y fue de gran satisfacción

escuchar comentarios positivos sobre el taller.

Las organizaciones en la posmodernidad reconocen la importancia de los cambios de visión del recurso contratado, el recurso humano como agente creador e innovador en la reestructuración organizacional para flexibilizar y superar sus indicadores, transformando procesos, productos y servicios que permitan la competencia con el entorno, por lo que, el aprendizaje organizacional es un arma sumamente poderosa que permite el mejoramiento permanente y la obtención de ventajas competitivas en relación a la competencia.

En este contexto, donde las demandas sociales y del mercado laboral solicitan puntualmente respuestas productivas de su personal, donde el ámbito laboral del psicopedagogo crece, en atención, asesoramiento y orientación al adulto en el aprendizaje de la tarea y en la inserción y permanencia del individuo en el mercado laboral, constituyéndose este así en sujeto trabajador. Aunque por tradición el psicopedagogo ha atendido exclusivamente al niño y adolescente específicamente en su aprendizaje escolarizado, las necesidades sociales le han abierto puertas hacia otros contextos.

A manera de superar la cuestión limitada del desempeño psicopedagógico, se replantea el rol profesional y científico de esta importante figura, de manera que debe contemplarse el abordaje del aprendizaje en todas las etapas evolutivas de la persona, así como en todos los contextos de su desarrollo, para así poder abordar las dificultades de aprendizaje con las que el sujeto se enfrenta día a día.

En lo particular este programa me fue de mucha utilidad, al grado de hacer un análisis introspectivo sobre mi misión como futura psicopedagoga, en estos tiempos donde la sociedad demanda atención y prevención, donde los tiempos son tan cambiantes y en la constante se vuelven inalcanzables; sin embargo, no imposibles de generar cambios productivos y benéficos para las nuevas generaciones.

PALABRA MÁGICA

 <p>El liderazgo consiste</p>	 <p>en una forma de ser,</p>
 <p>El líder se va formando día a día:</p>	 <p>En la pasión por la misión, en la acción y</p>
 <p>En los valores fundamentales</p>	 <p>Debe expandir el poder hacia otros,</p>
 <p>Ser humilde</p>	 <p>Y considerarse sustituible</p>

EVALUACIÓN (EJEMPLOS)

CRITERIO	PUNTUACIÓN	COMENTARIOS
Veracidad de la información	10	
Interesante, concisa, fácil de seguir	10	
Elocuente	10	
Estimulante	10	
Otro:		
Otro:	MAS TIEMPO PARA ABORDAR MAS TEMAS	

CRITERIO	PUNTUACIÓN	COMENTARIOS
Veracidad de la información	10	
Interesante, concisa, fácil de seguir	10	
Elocuente	10	
Estimulante	10	
Otro:		
Otro:		

CRITERIO	PUNTUACIÓN	COMENTARIOS
Veracidad de la información	10	
Interesante, concisa, fácil de seguir	9	
Elocuente	10	
Estimulante	10	
Otro:		
Otro:		

CRITERIO	PUNTUACIÓN	COMENTARIOS
Veracidad de la información	10	
Interesante, concisa, fácil de seguir	10	
Elocuente	10	
Estimulante	10	Abordar inteligencia emocional
Otro:		
Otro:		

✓ INVITACIÓN



06 FEBRERO 2019 | 12 PM | GRUPO
CONSTRUCTOR COSTRA S.A DE C.V

LIDERAZGO EMPRESARIAL

IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS
COOPERATIVAS

✓ CARTEL INFORMATIVO.

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS
COOPERATIVAS PARA LOGRAR

LIDERAZGO EMPRESARIAL

TALLER.

12:00PM | 06 DE FEBRERO 2019

SALA DE JUNTAS

GRUPO CONSTRUCTOR COSTRA S.A. DE C.V.

A CARGO DE
LIC. CLAUDIA
IVONNE GONZÁLEZ
GUIRAO.

REFERENCIAS:

- Aguilar Kubli, E. (2002). Habilidades para la vida. Inteligencia emocional, valores y actividades aplicadas a la comunidad. México: Arbol Editorial Pax México
- Álvarez, L. y Soler, E. (2000). La diversidad en la práctica educativa. Modelos de orientación y tutoría. Madrid: ccs.
- Camacho, G. (2018). Psicopedagogía para el mundo laboral. Antología. UNACH. Facultad de Humanidades C-VI: México.
- Camacho, G. (2021). Dimensiones y modelos de la Psicopedagogía. Antología. UNACH. Facultad de Humanidades C-VI: México.
- Coll, C. (1991a). Más allá de las etiquetas: convergencia disciplinar, solapamiento profesional y necesidades de formación en la intervención psicopedagógica. Papeles del Psicólogo, 61, 63-76.
- Flecha, R. y Tortajada, I. (1999). Retos y salidas educativas en la entrada de siglo. En Imbernón, F. (Coord.). La educación en el siglo xxi. Los retos del futuro inmediato. Barcelona: Graó.
- González, L. (2013). El docente universitario. Quehaceres y saberes: un breve acercamiento. UNACH Facultad de Humanidades: Programa Integral de fortalecimiento institucional: México.
- Johnson, D. Johnson, R. Holubec, E. (1994) El aprendizaje cooperativo en el aula. Association for Supervision and Curriculum Bavelopment (ASCD): Virginia. Recuperado de: <http://cooperativo.sallep.net/EI%20aprendizaje%20cooperativo%20en%20el%20aula.pdf>
- Martínez, D. Mediación educativa y resolución de conflictos. Ediciones novedades educativas: Buenos Aires.
- Pujolás, P. Lago, J. (). El programa CA/AC ("Cooperar para Aprender/ Aprender a Cooperar") Para enseñar a aprender en equipo. Implementación del aprendizaje cooperativo en el aula. Universidad de Vic. Recuperado de: <http://www.elizalde.eus/wp-content/uploads/izapideak/CA-ACprograma.pdf>

Stiglano, D. Gentile, D. (2006). Enseñar y aprender en grupos cooperativos. Comunidades de diálogo y encuentro. Ediciones novedades educativas: Buenos Aires.

Villanueva, R. (2005). El aprendizaje cooperativo: Un modelo de intervención para los programas de tutorial escolar en el nivel medio superior. Revista de educación superior: México. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/604/60411915008.pdf>