

# “EL FACTOR HUMANO EN LAS EMPRESAS”

**Eva María Ruiz Martínez, Eva María Ramírez Sánchez, Margarita Villegas Sánchez, Victoriano Montalbán Quesada**

## **Resumen**

Una de las tareas más difíciles a la que nos enfrentamos los docentes es el desarrollo de actitudes en los alumnos que contribuyan a mejorarlos como personas y como futuros trabajadores. El refuerzo de actitudes para la negociación colaborativa, el trabajo en equipo, la comunicación y la motivación, va a facilitar la transición a la vida activa de los alumnos, y va a contribuir a que sean trabajadores responsables y eficaces.

Con la finalidad de crear materiales que respondieran a esta necesidad surge nuestro grupo de trabajo que tiene, entre otros objetivos, el de sensibilizar sobre la importancia de las nuevas tendencias en la gestión de recursos humanos.

Para explicar nuestro trabajo hemos seleccionado una de las actividades diseñadas y aplicadas en un Ciclo Formativo de Educación de Adultos. Se trata de la realización de una exposición oral de un tema libre. La evaluación de la actividad fue realizada por el grupo y por el profesor; se valoraron aspectos como el interés del tema seleccionado, la comunicación verbal y no verbal, así como la escucha activa del grupo. Para medir estos apartados se realizó un cuestionario que fue repartido entre los alumnos. Comparamos los resultados de las tres evaluaciones -la del ponente, la del grupo y la del profesor- comprobando su semejanza. La triangulación, como técnica de

**AUTORÍA COMPARTIDA**

---

análisis de datos, nos permitió evaluar el proceso de aprendizaje de los alumnos a través de distintos enfoques. A nuestro parecer, esta técnica favorece la emisión de un juicio de valor más ajustado y educativo, permitiendo una evaluación integral de los aprendizajes.

A través de una actividad frecuente en la vida activa, la elaboración de una exposición oral, hemos conseguido que el alumno sea consciente de sus valores personales y de las habilidades que ha de mejorar para su integración en un equipo de trabajo. Acercando el difícil mundo de la empresa al centro educativo se potencia el autoempleo como vía de inserción laboral.

**Palabras clave:**

Empresa. Gestión de recursos humanos. Habilidades sociales. Transición a la vida activa. Inserción laboral. Trabajo en equipo. Comunicación oral. Escucha activa. Empatía. Coevaluación. Autoevaluación.

---

**1. Introducción**

Los autores de esta ponencia son profesores de la especialidad de Formación y Orientación Laboral, módulo transversal presente en todos los Ciclos Formativos, tanto de grado medio como superior. Año tras año nos encontramos con el mismo problema, cómo acercar a los alumnos a una serie de contenidos que consideran extraños al perfil profesional del ciclo formativo que están cursando. Cómo vencer el desinterés inicial hacia unos temas que, en gran medida, hacen referencia a actitudes básicas para el

---

## AUTORÍA COMPARTIDA

---

desarrollo psicosocial del individuo dentro del grupo, especialmente en sus relaciones en el entorno de trabajo.

De esta preocupación surgió la necesidad de un grupo de trabajo que afrontara la difícil tarea de crear materiales y actividades motivadoras y auto-realizables. Recursos, a veces propios de la gestión empresarial, adaptados para su aplicación en el aula, y otros diseñados expresamente con la intención de potenciar valores como la solidaridad, la motivación y la sinergia grupal.

Tratamos, en todo caso, de desarrollar en nuestros alumnos capacidades que faciliten su adaptación a la vida activa. Cuestiones a veces infravaloradas, como la planificación de la comunicación, la resolución de problemas, la toma de decisiones o el trabajo en equipo, son tan importantes para lograr el éxito social y laboral como las competencias propias de cada perfil profesional. A nuestro parecer, el refuerzo de los valores ligados a estas materias fomenta la creación de un clima laboral de cooperación y entendimiento en la empresa, como grupo en el que no existen intereses opuestos, sino paralelos.

En la presente comunicación expondremos los aspectos que consideramos más relevantes de nuestra labor como grupo de trabajo. Emplearemos para ello una ejemplificación de una de las actividades diseñadas por el grupo y aplicadas en el aula. Es necesario resaltar el hecho de que los materiales elaborados se dirigen a un alumnado mayor de dieciséis años y dentro de una enseñanza post-obligatoria, por lo que se ha pretendido obtener la participación de estos en su puesta en marcha. Así, la propuesta de las actividades pretende ser una guía para orientar y conducir al alumnado hacia la obtención de sus propias conclusiones.

## **2. Objetivos.**

## AUTORÍA COMPARTIDA

---

En general los objetivos del grupo de trabajo son:

- Familiarizar al alumno con el concepto de empresa, sus objetivos y sus funciones básicas.
- Diferenciar los valores, actitudes, aptitudes y conocimientos que en la actualidad las empresas demandan de sus empleados.
- Describir los aspectos más relevantes en la gestión de recursos humanos en las empresas del futuro.
- Contribuir al desarrollo en el alumnado de una filosofía empresarial humanística y ética.
- Diseñar actividades para facilitar al alumnado el autoconocimiento personal.

Con la actividad planteada hemos pretendido:

- Valorar la importancia de la comunicación en el mundo de la empresa.
- Identificar los factores que dificultan la comunicación.
- Potenciar el desarrollo de habilidades sociales.
- Aprender el significado de escuchar y de escucha activa.

### **3. Perfil del alumnado.**

La actividad fue desarrollada en el tercer curso del Ciclo Formativo de adultos de grado medio de "Equipos e Instalaciones Electrotécnicas". El grupo estaba compuesto por diez alumnos, con edades comprendidas entre 20 y 54 años. Ocho eran hombres y dos mujeres. El grupo podía dividirse en dos subgrupos claramente diferenciados:

- La mitad de los alumnos eran menores de 26 años. Habían cursado la Enseñanza Secundaria Obligatoria, y con la obtención del título profesional de "Técnico en Equipos e Instalaciones Electrotécnicas"

pretendían lograr un primer peldaño para su inserción laboral. Carecían, por lo tanto, de experiencia laboral previa.

- La otra mitad del grupo, con edades comprendidas entre los 30 y 54 años, poseían una amplia experiencia laboral y, en algunos casos, estudios superiores. La motivación para cursar los estudios era muy distinta: no pretendían lograr un empleo, sino poder aplicar los conocimientos adquiridos en su vida personal.

#### **4. Descripción de la técnica.**

Partiendo de los objetivos mencionados planteamos a los alumnos un supuesto frecuente en su futura vida profesional: la realización de una exposición oral. Se pretendía contribuir al desarrollo en el discente de una habilidad, que a juicio de muchos expertos en gestión de recursos humanos, es un factor diferenciador de las empresas consolidadas en su sector.

La planificación de las comunicaciones y el control de las redes de información son aspectos de la vida empresarial a los que cada día se les da más importancia. Al mismo tiempo hay que considerar que todo sistema de gestión, para que funcione adecuadamente, necesita tener en cuenta los sentimientos y las expectativas de las personas. Para cualquier trabajador es importante conocer las señales verbales y no verbales de los individuos con los que se relaciona.

Así, se planteó al grupo una actividad de síntesis, que tendría carácter voluntario. Se trataba de una exposición oral de 20-35 minutos, en la que el conferenciante, seleccionando libremente el tema, debía lograr empatizar y despertar el interés de la audiencia. De esta forma sería posible analizar la preparación y puesta en escena del ponente, a la vez que la actitud del grupo.

**AUTORÍA COMPARTIDA**

---

Un problema bastante frecuente, al que todos nos enfrentamos como docentes, es que estamos acostumbrados a oír, pero no a escuchar. La capacidad de escucha es tan importante como la capacidad de leer o escribir, no olvidemos que en muchas ocasiones quien controla una conversación es el que escucha y no el que habla. Estableciendo en el grupo unas pautas para la escucha activa, se logra hacer partícipes de la experiencia a los alumnos que no prepararon la exposición.

La actividad debía realizarse de forma individual. No obstante, si el grupo hubiera sido más numeroso, se podría haber planteado la realización de una presentación en público previamente diseñada por grupos de cuatro o cinco alumnos. De esta forma se contribuiría a poner en práctica las actitudes de colaboración, tolerancia, respeto y trabajo en equipo que como docentes debemos potenciar.

El papel del docente antes de la exposición consistió en:

- Informar sobre la consecuencia que el desarrollo de la actividad iba a tener sobre la calificación final del módulo (no se debe olvidar el carácter motivador de la evaluación sumativa).
- Comunicar los criterios que se tendrían en cuenta para la valoración de la ponencia.
- Establecer, de forma consensuada con los ponentes, el calendario de las presentaciones.
- Supervisar los temas a tratar.
- Poner a disposición de los alumnos los recursos solicitados.

De forma previa a la presentación, se desarrollaron en clase los siguientes contenidos:

**Conceptuales:**

- El proceso de comunicación.
- Barreras en el proceso de comunicación.
- Tipos de comunicación en la empresa.

**Procedimentales:**

- Diferenciar una buena comunicación de otra que desfigure el objeto principal de la comunicación.
- Simulación de distintos tipos de comunicación en una empresa.

**Actitudinales:**

- Lograr la práctica de la comunicación efectiva.
- Valorar la escucha activa como medio de lograr una comunicación efectiva.
- Habituarse a hablar en público.
- Mostrarse tolerante con los sentimientos ajenos.

¿Cómo se realizó la evaluación?

Toda evaluación debe cumplir los requisitos de ser objetiva, válida (que proporcione información sobre los objetivos propuestos) y fiable (que los resultados sean los mismos independientemente del evaluador). En este caso se elaboró un cuestionario de recogida de datos (figura 1). Antes de cada exposición se repartió entre todos los alumnos y se les solicitó que puntuaran de uno a diez cada uno de los apartados (temática, medios utilizados, lenguaje no verbal, lenguaje verbal y desarrollo de la exposición), siempre teniendo en cuenta los aspectos desglosados en cada bloque.

**AUTORÍA COMPARTIDA**

---

<u>CUESTIONARIO</u>	
1º TEMÁTICA:	
-	INTERÉS DESPERTADO.
-	FACILIDAD DE COMPRENSIÓN DE LOS CONTENIDOS.
-	ADAPTACIÓN A LOS CONOCIMIENTOS DE LA AUDIENCIA.
-	GRADO DE CONOCIMIENTO DEL ORADOR.
2º MEDIOS UTILIZADOS:	
-	NÚMERO Y SOPORTES ADECUADOS.
-	DISEÑO.
-	UTILIDAD.
3º LENGUAJE NO VERBAL:	
-	GESTICULACIÓN.
-	POSICIÓN CORPORAL.
-	MIRADAS A LA AUDIENCIA.
4º LENGUAJE VERBAL:	
-	FLUIDEZ.
-	ENTONACIÓN.
-	CORRECCIÓN.
-	USO DE MULETILLAS.
5º DESARROLLO DE LA EXPOSICIÓN:	
-	ORDEN ADECUADO.
-	INFORMACIÓN SOBRE LOS OBJETIVOS.
-	SE FAVORECE LA RETROALIMENTACIÓN.
-	ACLARACIÓN DE LAS DUDAS PLANTEADAS.
-	CONCLUSIONES FINALES.

Figura 1. Cuestionario de recogida de datos.

Una de las finalidades de la técnica es que el docente se convierta en un mero observador del proceso de aprendizaje, y sea el propio alumno, junto con sus compañeros, los que valoren y realicen una verdadera evaluación formativa. De esta forma, la triangulación, como técnica de análisis de datos, nos permite evaluar el proceso de aprendizaje de los alumnos a través de distintos enfoques y fuentes de información. A nuestro parecer, esta técnica favorece la emisión de un juicio de valor, o de una toma de decisiones más ajustada y educativa, y permite una evaluación integral e integrada de los aprendizajes.

Después de cada ponencia los alumnos cumplimentaron el cuestionario y se procedió al comentario de los resultados, estimulando la participación activa del ponente y del grupo. Al primero se le preguntó sobre las dificultades

encontradas, el interés despertado, el esfuerzo y sobre la escucha activa de sus compañeros (¿preguntaron sus dudas?, ¿intentaron en algún momento cambiar de tema?, ¿mostraron interés?).

Para finalizar, el profesor realizó un resumen-conclusión de las opiniones y valoraciones del grupo.

### **5. Desarrollo de la experiencia.**

De los diez alumnos que componían el grupo sólo tres prepararon y desarrollaron la ponencia. El resto argumentó que les hubiera gustado, pero no se sintieron capaces de vencer el miedo a hablar en público. Estos tres pertenecían al segundo grupo analizado, alumnos con amplia experiencia laboral que pretendían mejorar la adaptación a sus puestos de trabajo.

Las presentaciones, seleccionadas libremente por los alumnos, fueron:

- “La ley del menor, perspectiva pasada y futura”.
- “Condiciones laborales en las fábricas de marcas de ropa deportiva”.
- “Alhama de Granada”.

Hay que destacar el hecho de que, aún cuando los temas fueron seleccionados con criterios de preferencias personales, se tuvo en cuenta que atrajeran y despertarían el interés de la audiencia, dando así el primer paso para una escucha activa.

Los recursos empleados coincidieron en los tres casos: consistió en una proyección de una presentación elaborada con el programa informático “Power Point” de 20 minutos de duración.

**AUTORÍA COMPARTIDA**

---

Aún cuando las tres ponencias consiguieron valoraciones muy positivas, es destacable el hecho de que la consecución plena de los objetivos propuestos solo se logró en la última exposición. Su autora había aprendido de los errores de sus predecesores, es esperable que así sucediera con el resto del grupo.

Durante las ponencias el grupo mostró interés y participación activa, planteando aclaraciones cuando surgieron dudas. Al finalizar expusieron los errores que a su parecer habían cometido los ponentes. Por su parte, los tres presentadores analizaron las intervenciones del grupo, el grado de escucha activa y valoraron los comentarios de la audiencia como una forma de mejorar futuras intervenciones.

La evaluación recibida, según el cuestionario antes expuesto, fue muy parecida en los tres casos. Hemos creído interesante mostrar un gráfico comparativo entre la evaluación del grupo y la del profesor, en cada uno de los tres participantes (figura 2).

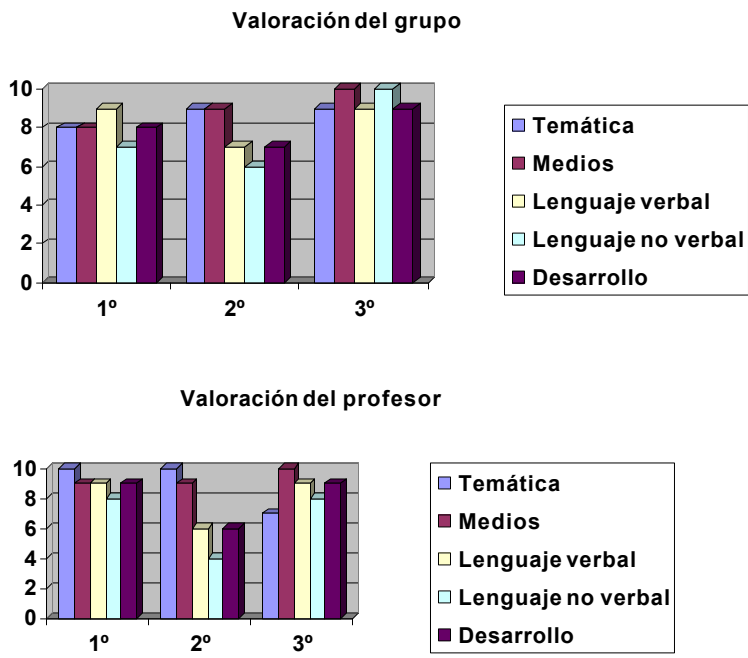


Figura 2. Resultados de los cuestionarios.

Como se puede comprobar, no hay grandes diferencias entre la evaluación del grupo y la evaluación del profesor. Tan sólo en lo concerniente a la temática parece existir alguna diferencia entre ambas apreciaciones.

### 6. Conclusiones.

Todo el material elaborado por el grupo de trabajo al que pertenecemos se hace con el propósito de ser aplicado en el aula, de forma que consiga atraer el interés del alumno y ayude a motivarlo. Así, la única manera de comprobar su utilidad será tras la aplicación práctica de cada una de las actividades diseñadas, teniendo siempre en cuenta la funcionalidad, el grado de trabajo en equipo, el interés que ha despertado, la facilidad para

**AUTORÍA COMPARTIDA**

---

su puesta en marcha y, por último, el grado de consecución de los objetivos propuestos.

Hemos querido analizar esta actividad, como representación de las que estamos llevando a cabo, ya que consideramos logrados los objetivos establecidos. Partiendo de una reflexión personal del alumno se han puesto en común las conclusiones e informaciones obtenidas y se ha llegado a un acuerdo final, de forma que no sólo se ha facilitado el autoconocimiento, convirtiendo al discente en agente activo de su propio aprendizaje, sino también el trabajo en equipo, la empatía y la sinergia grupal.

Hemos aprovechado un supuesto relativamente frecuente en el mundo laboral, la elaboración de una exposición oral, para al mismo tiempo hacer ver la importancia de la gestión de los recursos humanos en las empresas, y facilitar al alumno que sea consciente de sus valores personales y de las habilidades que ha de mejorar para su integración en un equipo de trabajo. Acercando el difícil mundo de la empresa al alumno se potencia también el autoempleo como vía de inserción laboral.

Jeffrey Pfeffer, profesor de Comportamiento Organizacional en la Stanford Graduate School of Business, afirma que el éxito de una organización depende de la gente y de una política de *management* que la reconozca como un “activo” en un sentido mucho más amplio que el estrictamente financiero. A largo plazo las personas, sus ideas, su compromiso, su conocimiento tácito, hacen de la organización lo que es. La mayoría de las empresas españolas no se han percatado todavía de este hecho. La importancia que se le da al factor humano no se puede comparar, para los grandes y no tan grandes ejecutivos, a la que se le da al desarrollo de estrategias. Sin embargo, hoy por hoy ninguna empresa puede lograr el éxito hasta que no sea consciente de la importancia del factor humano. Por

**AUTORÍA COMPARTIDA**

---

ello, tras el análisis inicial de la situación, hemos pretendido el desarrollo de una serie de actividades que, en su conjunto, acerquen al alumnado a la nueva visión imperante sobre el factor humano en las empresas.

**□ Autoría**

**Eva María Ruiz Martínez, Eva María Ramírez Sánchez, Margarita Villegas Sánchez, Victoriano Montalbán Quesada**

CENTRO: IES Hermenegildo Lanz. (Granada)

TLFO.: 958 133 279

CORREO: [aminguezc@meditex.es](mailto:aminguezc@meditex.es)

PÁGINA WEB:



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons. Los textos aquí publicados puede copiarlos, distribuirlos y comunicarlos públicamente siempre que cite autor/-a y "Práctica Docente". No los utilice para fines comerciales y no haga con ellos obra derivada