

REPÚBLICA DE CUBA

UNIVERSIDAD DE CIEGO DE AVILA

TÍTULO: ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA PERFECCIONAR EL ENTRENAMIENTO EN EL PUESTO DE TRABAJO DE LA ESPECIALIDAD DE COCINA PARA EL TURISMO EN CIEGO DE ÁVILA.

EN OPCIÓN AL TÍTULO DE MASTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

AUTOR: Lic. Nelson Suárez Casas. Profesor Asistente

TUTORES: MSc. Abel Bordón Cruz. Profesor Asistente

MSc. Lissette Durán García. Profesora Asistente

CIEGO DE AVILA, 2012

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento a mi familia por comprender, apoyar y estimular mis estudios, particularmente a mi esposa y mis hijos.

Doy las gracias al MSc. Abel Bordón Cruz por el estímulo que significó, para el desarrollo de esta investigación, su constante dedicación y paciencia para conmigo, así mismo agradezco a la MSc. Lissette Durán García por sus consejos y por encausar mi pensamiento en el mundo de la formación y con su inmensa colaboración en esta tesis.

Igualmente agradezco con toda sinceridad a la pléyade de compañeros que de diferentes formas ayudaron a realizar esta investigación, y sin cuya participación hubiera sido imposible lograrlo.

DEDICATORIA.

A mis padres

A mis hijos

A mi esposa

A la Educación Cubana

RESUMEN

El trabajo se incluye en el proceso de capacitación que se lleva a cabo por la Escuela de Hotelería y Turismo de Ciego de Ávila en la especialidad de Cocina, las acciones responden a los fundamentos determinados en el proceso de investigación y se orientan sobre la base a las deficiencias detectadas en los entrenamientos en el puesto de trabajo, que minimizan las potencialidades de los trabajadores en su desempeño. Esta es la razón por la cual al considerar las posibles causas que originan el problema se diseña una estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo en esta especialidad. La contrastación de los instrumentos aplicados mediante, criterio de expertos, criterio de especialista y triangulación de datos, confirman que la estrategia metodológica al integrar las acciones de empleadores, entrenadores y entrenados y vincular los contenidos técnicos, con intereses sociales, organizacionales y personales, perfecciona el entrenamiento en el puesto de trabajo en la especialidad de cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila, posibilitando que éstos sean sistémicos y organizados, con intencionalidad de las tareas en función del conocimiento y formación de habilidades, con enfoques adaptativos y flexibles y con una alta pertinencia con los problemas que deben resolver.

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL ENTRENAMIENTO EN EL PUESTO DE TRABAJO EN EL PROCESO DE CAPACITACIÓN. ESTADO ACTUAL DEL ENTRENAMIENTO EN EL PUESTO DE TRABAJO PARA LA ESPECIALIDAD DE COCINA PARA EL TURISMO EN CIEGO DE ÁVILA.....	11
I.1 Evolución histórica del entrenamiento en el puesto de trabajo	11
I.1.2 Caracterización social y psicológica del proceso de capacitación.....	12
I.1.3 La formación durante la capacitación.	14
I.2.1 Caracterización Pedagógica del entrenamiento en el puesto de trabajo	16
I.2.2 Métodos y técnicas del entrenamiento en el puesto de trabajo	18
I.2.3 Estructura del entrenamiento. Sus fases.....	20
I.3 Valoración de la situación actual del proceso de capacitación de los trabajadores.	22
I.3.1 Caracterización sociodemográfica de la población y la muestra.	24
I.3.2 Resultados de la recolección de información.....	25
Conclusiones del capítulo.....	31
CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA PERFECCIONAR EL ENTRENAMIENTO EN EL PUESTO DE TRABAJO PARA LA ESPECIALIDAD DE COCINA PARA EL TURISMO EN CIEGO DE ÁVILA.....	32
II.1.1 Documentos rectores que avalaron el diseño de la estrategia metodológica.	32
II.1.2 Conceptualización de estrategia. Sus componentes.	32
II.1.3 Funciones de la estrategia metodológica	34
II.1.4 Características de la estrategia didáctica.....	35
II. 2.1 Modelo de la estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo de los trabajadores de especialidad de cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila.	36
II.3.1 Estructura de la estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo de los trabajadores de especialidad de cocina.	39
II. 3. Corroboración de la incidencia de estrategia metodológica para el perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo a trabajadores de especialidad de cocina para el turismo, en la provincia de Ciego de Ávila.	49
II. 3. 1 Desarrollo de los seis pasos para corroborar la Investigación.....	50

Conclusiones del capítulo.....	56
CONCLUSIONES GENERALES	57
RECOMENDACIONES.....	58
BIBLIOGRAFÍA	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO	59

INTRODUCCIÓN

El acelerado avance tecnológico genera nuevas complejidades en los sistemas productivos y de servicios de las organizaciones empresariales, las que a su vez engendran transformaciones en todos los ámbitos y sectores de la sociedad.

Normas y modelos de conductas se transforman con mucha celeridad hacia nuevas relaciones sociales, que es preciso afrontar no sólo con el aprendizaje de nuevas tecnologías, sino que requiere de un desarrollo integral de la mano de obra especializada, lo cual indica la necesidad de complementar el aprendizaje tecnológico con la transformación del pensamiento humanista de cada trabajador, propiciando modificaciones que den respuesta al cambio socio-tecnológico.

En la investigación se hace un recuento histórico de la problemática y se muestra cómo evolucionó la capacitación, casi con el surgimiento del propio hombre, hasta el presente, igualmente se detalla el proceso histórico lógico que conllevó a la inclusión de la formación durante el entrenamiento en el puesto de trabajo para contribuir a lograr un trabajador competente, identificado con las necesidades de su organización, desde el punto de vista socio-cultural y tecnológico y en consecuencia con lo que de él exige la sociedad.

El análisis de los aspectos teóricos que dan fundamento al presente trabajo están basados en concebir el proceso de capacitación continua como una tarea estratégica y que dentro de ella se desarrollan los sistemas de entrenamiento.

Se detallan los objetivos y procedimientos que deben asumirse durante el entrenamiento desde una perspectiva social, empresarial y personal, como respuesta a la necesidad de utilizarlo para lograr las actitudes que demanda la sociedad para un trabajador de cocina para el turismo.

En este sentido la base epistemológica de la investigación, sobre la aparición y desarrollo de los procesos de capacitación y entrenamiento como acción de formación, se basa en los estudios de Amaro (1990); Chiavenato, (2000); Siliceo (2005); Alfonso (2005) ; Rius (2005); Gore (2006) ; y las indicaciones contenidas en el programa director para el reforzamiento de valores fundamentales en la sociedad cubana actual de la Comisión Designada por el Buró Político del Comité Central del Partido Comunista de Cuba (2007). Las ideas de diseño estratégico se desarrollan desde los conceptos de Senge, (2004); Ronda y Marcané (2004).

La misión de la Escuela de Hotelería y Turismo de Ciego de Ávila, que a partir de ahora se denominará (EHTCA), frente al cambio, se halla en relación dialéctica entre el nuevo patrón tecnológico y la educación tradicional y está obligada a dar respuesta, preparando un profesional capacitado, para enfrentar el reto de

la época contemporánea, con conocimientos científicos y técnicos idóneos, portador de competencias que le permitan un óptimo desempeño como miembro de la sociedad cubana.

Si se parte del criterio de que la sociedad postmoderna se encuentra en constante e impetuoso cambio global, proceso en el cual el conocimiento como capital intangible cobra cada vez más significativa y relevante importancia en la transformación del modelo en que se inserta, se tendrá que admitir que la labor docente metodológica a realizar, deberá tener un enfoque hacia la gestión del conocimiento y al aprendizaje organizacional, desde y hacia la empresa turística para construir de conjunto las ventajas competitivas que la distingua en el presente y en el futuro.

Las valoraciones críticas realizadas por empleadores, entrenadores y directivos de la EHTCA sobre el resultado de los entrenamientos en el puesto de trabajo en dos períodos de trabajo docente metodológico informan que:

1. No se producen cambios en el comportamiento de los entrenados manteniéndose las indisciplinas laborales de los mismos.
2. Se mantiene la insatisfacción de los clientes por la elaboración y presentación de alimentos.
3. Persiste un elevado índice de gastos en las áreas de cocina.

Es conocido que el resultado de una formación se desarrolla en la familia, se amplía en la escuela y se culmina en la experiencia de sentirse capacitado y motivado por ser un miembro útil de la sociedad, este es un proceso a largo plazo, no posible entonces medir sus resultados de inmediato, sino, al paso del tiempo, sin embargo la estructuración de una secuencia sistémica por etapas, cada una de las cuales incluya acciones o procedimientos dependientes entre sí y la utilización adecuada de métodos, procedimientos y técnicas permiten el logro de objetivos determinados a corto, mediano y largo plazo, lo que se traduce en la obtención de resultados en estos plazos. (De Armas, 2003).

Estas manifestaciones externas apreciadas por los directivos y la comunidad docente de la EHTCA son susceptibles de modificar si se concibe el entrenamiento no solo como aprendizaje para determinado puesto, sino como una acción de formación encaminada a perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo.

La necesidad de abordar estos temas desde una perspectiva científica permite la precisión del diseño teórico de la investigación.

Al considerar las limitaciones que presenta el entrenamiento en el puesto de trabajo, durante la capacitación para los trabajadores de la especialidad de Cocina de la provincia de Ciego de Ávila se formula el siguiente problema científico:

¿Cómo perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo de los profesionales de la especialidad de Cocina para el turismo en Ciego de Ávila?

A partir del problema quedó definido el objeto de la investigación como el proceso de capacitación de los trabajadores. Al realizar un análisis de las posibles causas que originan el problema, se precisan las siguientes.

1. Insuficiencias en los diagnósticos de intereses y necesidades de aprendizaje de los trabajadores que posibiliten elaborar los planes de entrenamiento según las necesidades.
2. Las acciones desarrolladas en los planes de entrenamientos no tienen en cuenta el medio social en que se desarrolla la actividad.
3. Métodos de enseñanza inadecuados que limitan el debate y el protagonismo de los implicados en el entrenamiento.
4. Carencia de interdisciplinariedad en los planes de entrenamientos que permita la formación integral.
5. Planes de entrenamiento centrados en necesidades tecnológicas empresariales sin tener en cuenta el desarrollo y la reafirmación vocacional.
6. Los objetivos y métodos en los planes de entrenamientos no están encaminados al cambio de comportamiento en los trabajadores de la especialidad de cocina.

Al considerar las posibles causas que originan el problema, se define como objetivo de la investigación: Diseñar una estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo en la especialidad de Cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila.

Como resultado de la abstracción realizada al objetivo se acotó el campo de acción de la investigación como los procedimientos, métodos y técnicas del entrenamiento en el puesto de trabajo.

La construcción del marco teórico, al determinar los antecedentes históricos, conceptuales, referenciales y contextuales permitió definir la hipótesis científica que la presente investigación enfrenta.

Si se diseña una estrategia metodológica que integre las acciones de entrenadores, entrenados y empleadores para satisfacer necesidades sociales, organizacionales y personales, se resuelve la contradicción entre los objetivos del entrenamiento y sus resultados, entonces se perfeccionan los planes de entrenamiento en el puesto de trabajo para la especialidad de Cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila.

La estrategia metodológica de entrenamiento en el puesto de trabajo para la especialidad de Cocina para el turismo en Ciego de Ávila, como variable independiente, consiste en una serie de actividades estructuradas lógicamente y en forma de sistema, que integran en un objetivo común a empleadores,

entrenadores y entrenados en función de garantizar la satisfacción de las necesidades sociales, organizacionales y personales de estos trabajadores.

El perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo como variable dependiente, se define como un conjunto de acciones educacionales, aplicadas de manera sistemática y organizada, que se constituyen en un acto intencional de proporcionar los procedimientos, métodos y técnicas para hacer posible las experiencias de aprendizaje en sentido positivo y beneficioso a través de una actividad planeada en función de satisfacer necesidades sociales, organizacionales y personales.

A partir de la variable dependiente se definieron las dimensiones y los indicadores que permiten medir dicha variable, lo que a su vez permitió determinar las técnicas de medición a emplear:

Dimensión: Entrenamientos sistémicos y organizados

Indicadores:

Existencia de entrenamientos que cumplan con las siguientes funciones:

1. Función de formación intelectual: se caracteriza por operaciones que deben regular el proceso cognoscitivo y afectivo para un razonamiento lógico y desarrollador que conduzca a la reflexión en la forma de pensar y actuar. Existencia de actividades en los entrenamientos que posibiliten el cumplimiento de esta función:
 - Presencia de acciones para el autodiagnóstico de las necesidades de aprendizaje y la satisfacción de las mismas.
 - Presencia de acciones que permitan la valoración crítica de su aporte en la solución de problemas sociales y organizacionales.
2. Función de formación económica: permite una comprensión de las leyes del devenir económico de la sociedad, tanto referente a la micro y la macroeconomía, así como en el plano nacional e internacional. Existencia de actividades en los entrenamientos que posibiliten el cumplimiento de esta función:
 - Presencia de acciones que posibiliten la comprensión del valor económico de la utilización de la nueva tecnología (disminución de gastos por concepto de materia prima, energético, u otros)
3. Función de formación política: ofrece una explicación de la existencia e incidencia de las clases sociales y de sus intereses en la dinámica social, así como de los mecanismos, organizaciones e instituciones en los que ellos se plasma y sustenta. Existencia de actividades en los entrenamientos que posibilite el cumplimiento de esta función:

- Presencia de acciones que posibilite comprender patrones de comportamiento, consumo y satisfacción de necesidades según clases sociales.
4. Función de formación estética: establece una concepción artística, literaria, poética, en relación con los elementos culturales que caracteriza lo bello y sus parámetros en el proceso de creación y percepción de la realidad. Existencia de actividades en los entrenamientos que permitan el cumplimiento de esta función:
 - Presencia de acciones que permitan la comprensión de elementos de simetría, movimiento, color y luz en la elaboración y confección de los diferentes platos.
 5. Función de formación ética: contribuye a la asimilación y apropiación de normas, patrones de conducta que regulan las relaciones de los hombres en un momento histórico concreto y que trascienden por su relevancia para formar un sistema de valores universales e individuales para actuar. Existencia de actividades en los entrenamientos que permitan el cumplimiento de esta función:
 - Presencia de acciones que permitan la valoración crítica y autocrítica,
 - Presencia de acciones que promuevan actuación consecuente con principios éticos y valores universales
 6. Función de formación patriótica- nacional: favorece la elaboración del sentimiento y la autoconciencia de pertenencia e identidad nacional, sobre la base de las tradiciones y valores históricos, sociales y culturales del país. Existencia de actividades en los entrenamientos que permitan el cumplimiento de esta función:
 - Acciones que permitan el conocimiento de la historia y su vinculación con el arte culinario.
 - Acciones que promuevan la cubana y las tradiciones nacionales en la elaboración y presentación de platos.
 7. Función de concepción del mundo: permite la estructuración consciente en el ámbito teórico de las coordenadas y principios directrices más generales de la actividad social del individuo, mediante una visión integral de conjunto acerca del hombre, la realidad y la activa relación entre ambos. Existencia de actividades en los entrenamientos que permitan el cumplimiento de esta función.
 - Acciones que permitan la comprensión de la influencia de su comportamiento en la valoración sobre Cuba y el mundo y de la valoración de lo político y social en su comportamiento.

Dimensión: Intencionalidad de las tareas dirigidas en función del conocimiento, de habilidades y formación social, organizacional y personal.

Indicadores:

1. Existencia en los entrenamientos de objetivos instructivos y educativos que reflejen interdisciplinariedad: conocimientos de cocina con la historia nacional, local e internacional, con aspectos éticos, estéticos, económicos, políticos y socioculturales.
2. Que estén definidas en los entrenamientos las tareas dirigidas a desarrollar la iniciativa (otras formas de elaboración o presentación buscadas por los entrenados), la autodisciplina y la motivación (encuentros de habilidades, cumplimiento y evaluación de las tareas de aprendizaje, evaluación de la participación y la calidad de la misma, la autoevaluación y la coevaluación) para hacer lo que demanda el cliente.

Dimensión: Actualización permanente

Indicador: Presencia en los entrenamientos de elementos tecnológicos y socioculturales de actualidad.

Dimensión: Aplicabilidad para solucionar problemas organizacionales

Indicadores:

1. Presencia de acciones en los entrenamientos encaminadas a responder a las demandas de la organización.
2. Presencia de acciones en los entrenamientos que desarrollen una visión y un conjunto de valores compartidos por todos en la organización (identificación de las problemáticas, sus causas y soluciones, valoración por los entrenados de su aporte en estas problemáticas, sus causas y soluciones, ejercicios para asumir roles diferentes: desde el rol de cliente hasta el rol directivo).

Dimensión: Orientación y reafirmación vocacional

Indicadores:

1. Presencia de acciones en los entrenamientos encaminadas al debate, a partir de técnicas participativas de los resultados de la actividad de cocina en función de la satisfacción del cliente.
2. Presencia en los entrenamientos de acciones encaminadas a la promoción y divulgación de eventos locales de cocina.
3. Presencia en los entrenamientos de acciones para establecer la estimulación por el criterio del cliente.

Para dar respuesta al problema y alcanzar el objetivo planteado en función del entrenamiento en el puesto de trabajo, se plantean las siguientes tareas científicas:

1. Determinación de la evolución de los métodos y técnicas del entrenamiento en el puesto de trabajo en el proceso de capacitación de los trabajadores.
2. Caracterización gnoseológica, social y metodológica del proceso de capacitación de los trabajadores.
3. Caracterización gnoseológica y pedagógica de los métodos y técnicas del entrenamiento en el puesto de trabajo.
4. Valoración de la situación actual del entrenamiento en el puesto de trabajo para la especialidad de cocina para el turismo en la provincia de Ciego de Ávila.
5. Fundamentación teórica de la estrategia metodológica para el perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo para la especialidad de cocina para el turismo en la provincia de Ciego de Ávila.
6. Diseño de la estrategia metodológica para el perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo para la especialidad de cocina para el turismo en la provincia de Ciego de Ávila.
7. Corroboración mediante el criterio de expertos y especialistas de la incidencia de la estrategia metodológica para el perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo para la especialidad de cocina para el turismo en la provincia de Ciego de Ávila.

Para la realización de este trabajo se seleccionaron intencionalmente cuatro instalaciones turísticas del territorio teniendo en cuenta ubicación, características del servicio de cocina y tipo de instalación, quedando entonces seleccionadas un Hotel en Cayo Coco (Meliá Coco), un Hotel en Cayo Guillermo (Meliá Guillermo) un Hotel de Ciudad (Hotel Ciego) y una instalación extrahotelera, el Restaurante de Palmares (Don Ávila) y la Escuela de Hotelería y Turismo de Ciego de Ávila para el estudio de documentos y la entrevista a entrenadores. Para organizar la búsqueda de datos se conformaron tres grupos de trabajo. El grupo I, conformado por 20 cocineros profesionales de las cuatro instalaciones escogidas.

El grupo II, conformado por los 15 mandos medios y directivos del primer nivel de las instalaciones hoteleras y extrahoteleras del territorio avileño seleccionadas, que participaron en su totalidad en la investigación.

El grupo III, formado por todos los profesores de la especialidad de Cocina y los metodólogos de la EHTCA que atienden la capacitación de las instalaciones turísticas (16 miembros).

Los resultados obtenidos mediante encuestas y entrevistas grupales, se triangularon con los resultados obtenidos del análisis de documentos.

Para lograr el objetivo de trabajo y resolver el problema se usaron los siguientes métodos de investigación científica.

Del nivel teórico:

- El Método dialéctico para revelar los elementos componentes del entrenamiento y sus relaciones causales y funcionales generados de la dinámica del proceso de capacitación, así como las relaciones contradictorias existente en el mismo y que actúan simultáneamente de forma compleja, el conocimiento de la relación contradictoria esencial que caracteriza el entrenamiento posibilita su dirección eficiente y en consecuencia le da solución al problema por lo que se convertirá en la guía metodológica de la investigación.
- El método histórico-lógico permitió conocer la evolución del entrenamiento en el puesto de trabajo durante la capacitación continua de los trabajadores, para poder obtener la regularidad de su comportamiento en diferentes escenarios.
- Mediante el análisis y la síntesis se logró entender el proceso interno que ocurre en la formación durante el entrenamiento, así como se logró concatenar los componentes de este proceso en función de los objetivos de la presente investigación.
- Se usó la inducción y la deducción con el objetivo de estudiar las experiencias particulares y llegar a conclusiones que permitieron generalizar los resultados de las experiencias adquiridas.
- La abstracción y concreción permitió penetrar en las regularidades del entrenamiento en el puesto de trabajo para trazar la estrategia necesaria en función del logro del objetivo y solución del problema.
- El método hipotético deductivo que permite proponer una hipótesis como consecuencia de las inferencias del conjunto de datos empíricos y teóricos para posteriormente verificarla.
- El método sistémico dirigido a modelar la estrategia mediante la determinación de sus componentes, así como las relaciones entre ellos, que determinan la estructura y la jerarquía de cada componente, su dinámica y su funcionamiento.

Del nivel empírico:

Técnicas para la recolección de la información.

- Se usó la encuesta, encaminada a corroborar la existencia de entrenamientos sistémicos y organizados, la intencionalidad de acciones para la orientación y reafirmación vocacional, la aplicabilidad de estos planes para solucionar problemas organizacionales.
- Las entrevistas grupales focalizadas, utilizando un guión previamente elaborado con preguntas abiertas, enmarcadas en el problema objeto de estudio, permitieron caracterizar el proceso de la formación y el grado de satisfacción en los participantes.

- El análisis de documentos para comprobar la existencia de entrenamientos sistémicos y organizados, la intencionalidad de acciones para la orientación y reafirmación vocacional, la aplicabilidad de estos planes para solucionar problemas organizacionales.
- Se utilizó a triangulación de métodos para detectar las regularidades del proceso mediante el uso de varios métodos.
- Se utilizó la triangulación de fuentes de personas: trabajadores de cocina, mandos intermedios, directivos, de profesores y metodólogos, para comprobar los resultados de los métodos y técnicas aplicadas en todos los implicados.
- Se utilizó el método de criterio de expertos para evaluar la concepción metodológica y aplicabilidad de la estrategia en los entrenamientos en el puesto de trabajo que realiza la EHTCA en el proceso de capacitación.
- Se aplicó el criterio de especialista para evaluar la eficacia de la estrategia y el logro de los objetivos para la cual fue elaborada.

Del nivel estadístico:

- El por ciento
- Chi cuadrada
- Coeficiente de Kendall

La novedad científica en la contextualización de las ideas teóricas de diversos investigadores, sobre el entrenamiento en el puesto de trabajo, como vía para concretar la formación de los trabajadores de la especialidad de Cocina, a partir de un enfoque estratégico, con la utilización de técnicas participativas y métodos activos de aprendizaje para lograr la satisfacción de necesidades organizacionales y sociales.

El aporte práctico de la investigación consiste en la estructuración lógica y en forma de sistema de actividades, técnicas y métodos que integran en un objetivo común a empleadores, entrenadores y entrenados en función de garantizar la satisfacción de las necesidades sociales, organizacionales y personales de los trabajadores de la especialidad de Cocina.

Esta investigación se clasifica como explicativa y transversal, en el que se combinan la metodología de investigación cualitativa y la cuantitativa, desde la perspectiva cualitativa de la investigación, se le da preferencia al método fenomenológico con la utilización y el análisis de las técnicas de la entrevista grupal focalizada y el análisis de documento, además de la utilización de la triangulación de técnicas, fuentes y datos, desde la perspectiva cuantitativa se utiliza una metodología lineal.

La tesis está organizada en dos capítulos con sus correspondientes epígrafes.

En el capítulo I se expresa la fundamentación teórica de la investigación teniendo en cuenta la determinación de los antecedentes históricos, conceptuales, referenciales y contextuales.

En el capítulo II se fundamenta la estrategia didáctica y la metodología de su aplicación, se exponen los resultados de la corroboración según criterios de expertos y de especialistas así como los de la triangulación espacial.

A partir de los resultados obtenidos se ofrecen las conclusiones y un cuerpo de recomendaciones.

CAPITULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL ENTRENAMIENTO EN EL PUESTO DE TRABAJO EN EL PROCESO DE CAPACITACIÓN. ESTADO ACTUAL DEL ENTRENAMIENTO EN EL PUESTO DE TRABAJO PARA LA ESPECIALIDAD DE COCINA PARA EL TURISMO EN CIEGO DE ÁVILA.

En este capítulo se exponen los antecedentes históricos del entrenamiento en el puesto de trabajo en el proceso de capacitación y se caracteriza su desarrollo. También se expone el diagnóstico inicial del desarrollo de esta actividad con la comunidad docente, los empleadores y entrenados.

1.1 Evolución histórica del entrenamiento en el puesto de trabajo.

El proceso de capacitar personas es tan antiguo como el hombre, se sustenta en el mismo proceso de aprendizaje que se constituye en eje de toda acción educativa y de entrenamiento, este viene desde los primeros intentos por enseñar e inculcar habilidades que practicaban los pueblos más primitivos que dieron paso a la civilización moderna.

Durante este período medieval en Europa se produce la consolidación de una vinculación fuerte, organizada y sostenida entre formación y trabajo, a través de la constitución de los talleres artesanales Rugiu (1999) en los que existía una estrecha relación entre prácticas y saberes asociados con ellas.

Según Lundgren (1999) estos talleres han dado origen a reflexiones filosóficas, pedagógicas e incluso económicas en la modernidad que remite a esas experiencias, por el alto valor formativo de la relación estrecha entre formación y trabajo. Esa relación se explica en tanto los procesos de producción y reproducción están unidos de un modo en que se aprende el conocimiento y las destrezas necesarias para la producción participando en ella.

La capacitación se constituyó más que un hecho educativo, en una fórmula para controlar los secretos de los diferentes oficios con el propósito de proteger intereses económicos y el estatus social de artesanos y comerciantes.

En los finales del siglo XVIII comenzó la primera Revolución Industrial con el perfeccionamiento de la máquina de vapor como sello distintivo del proceso. Ello tuvo como consecuencia la incorporación de nuevos objetivos y métodos, la capacitación se transformó y se hizo más necesaria la especialización de la mano de obra debido a las nuevas complejidades tecnológicas, de modo que las personas se instruían en la aprensión y ejecución, no de todo el proceso productivo, sino de una parte de él.

Según refiere Grados (1999) “La Primera Guerra Mundial, introdujo cambios en la concepción de la capacitación para el trabajo, muchas mujeres asumieron las vacantes de los que fueron al frente, por una parte, y la necesidad de restringir los cambios de turno regulares debido a los toques de queda y otras

irregularidades de la guerra por otra, llevaron a la necesidad de apelar al entrenamiento en el puesto de trabajo como vía a corto plazo para lograr el rendimiento adecuado de la mano de obra no especializada” (p.188).

De esta forma, la capacitación pasó a ser institucionalizada como proceso inherente a los intereses del estado y no sólo de los pequeños gremios.

Sánchez Barriga (1993) refiere cómo al término de la II Guerra Mundial la experiencia y los conocimientos obtenidos en el campo del entrenamiento durante los dos grandes períodos bélicos mundiales, determinaron para que las compañías se dieran cuenta de sus potenciales en la formación de la mano de obra, resultando que el entrenamiento se convirtió en una división importante del departamento de personal.

En un análisis del desarrollo posterior de la capacitación Vázquez Garatachea (2002) señala “con el desarrollo y perfeccionamiento tecnológico, se vio la necesidad de reemplazar el movimiento de aprendices por un sistema capaz de satisfacer la mayor demanda de recursos humanos calificados. Es a partir de entonces que la capacitación para el trabajo adquiere un carácter más formal y complejo”. (p. 321), estas razones, entre otras, dan origen a la aparición de lo que hoy se conoce como gestión de recursos humanos, que sustituye al movimiento de aprendices, y dentro de esta gestión, aparecen los procesos de reingeniería del trabajo, como proceso altamente especializado, para cuya aplicación se requiere de cada trabajador una alta calificación.

Bajo estas condiciones, sin duda, los procesos de especialización y por tanto la capacitación en general y el entrenamiento en el puesto de trabajo en particular, adquieren una nueva connotación.

La competitividad empresarial adquiere a partir de los años 60 del siglo XX un ritmo inusitado y la demanda de una mano de obra cada vez más eficiente y capacitada se convierte en una necesidad estratégica.

En Cuba a partir de la década del 60 y con el proceso de alfabetización, donde miles de jóvenes fueron a los puestos de trabajo de campesinos y obreros para alfabetizarlos, se dio inicio a una de las más brillantes acciones de entrenamiento en el puesto de trabajo en la historia de América Latina.

La gran deserción de trabajadores calificados de fábricas y hospitales propiciada por el gobierno de Estados Unidos en los años 60 en Cuba, lleva a la preparación urgente de personal calificado para no parar la producción y los servicios, que unido a la gigantesca campaña de alfabetización provoca que por primera vez adquiera más fuerza la capacitación de los recursos humanos a partir del entrenamiento en el puesto de trabajo en este país.

I.1.2 Caracterización social y psicológica del proceso de capacitación.

En el informe PNUD (2002), el grupo de expertos que participó en su elaboración, concluyó que “de continuar las tendencias actuales, las disparidades económicas entre países industrializados y en desarrollo ya no serán sólo inequitativas sino inhumanas” (p.115). Apuntan que es imprescindible hacer inversiones que aumenten la capacitación de la gente y en especial de las mujeres, y a su vez garanticen la satisfacción de necesidades básicas sociales de las personas.

De esta forma, comienza a hacerse patente que un obrero capacitado, no es solamente aquel que posee los conocimientos técnicos necesarios, sino también que posea un conjunto de valores que complementen su actividad profesional y que se traduce, además, en la realización de sus expectativas.

En referencia a lo anterior, y en alusión directa a la selección de personal para desempeñar la tarea de capacitar, Cuesta (2006) refiere: “Los procesos de trabajo no se pueden rediseñar hoy sin facultar a los trabajadores. Y el hecho de facultar constituye una significativa estimulación o compensación laboral para ellos, para su autoestima y realización personal” (p. 221). Por todo lo anterior, si se quiere éxito, en la contratación de los empleados, ya no basta examinar únicamente la formación de los que solicitan empleo, su capacitación y habilidades; también entra en juego su personalidad toda: ¿Tienen iniciativa? ¿Tienen autodisciplina? ¿Están motivados para hacer lo que demanda el cliente?

En la actualidad, ya no se concibe el entrenamiento en el puesto de trabajo, sólo como un sistema de capacitación técnica, sino que este entrenamiento, forma parte de la formación general; así Cuesta Santos (2006) llega a la conclusión de que hoy, como en otras épocas y circunstancias de la gestión empresarial, la formación no puede concebirse sólo como instrucción o aprendizaje para determinado puesto. Hay que concebirla en su sentido más amplio de actitudes, conocimientos y habilidades.

En este sentido Romero, (2005) llega a la conclusión de que en la gestión empresarial moderna la importancia actual de los recursos humanos, y su fundamental aporte al éxito de la empresa, está fundamentada en la necesidad creciente de conocimientos, las nuevas competencias requeridas para competir con la máxima calidad y eficiencia en el mercado moderno. A esto debe agregarse el sentido de la empresa, una visión compartida por todos y un conjunto de valores, utilizados como medios para alcanzar esa misión, este mismo autor sentencia “Gran parte del éxito de la organización se debe a los valores centrales sostenidos por esta, el ideal que se desea alcanzar y una clara misión, los individuos deben contar con un sistema compartido de creencias que orienten sus conductas”. Y haciendo un análisis final Romero (2005) comenta que, hoy en día la formación ha tomado mucha más importancia como guías de actuación ante la mayor delegación de autoridad y responsabilidad a los colaboradores existentes en la actualidad y la imposibilidad de construir normas y reglas aplicables a todos los casos, también se da una

mayor autonomía en busca de más competitividad de la organización que lleva a que las actitudes personales sean esenciales en la persona que ocupa un lugar o rol importante en la empresa.

I.1.3 La formación durante la capacitación.

En el contexto de un mundo económicamente globalizado, decir que el conocimiento constituye la principal fuente de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo no es una utopía, es ya una verdad axiomática demostrada por numerosos investigadores y de la que nadie duda.

Desde este punto de vista, una gestión efectiva de los recursos humanos, como recurso intangible, estaría incompleta si no tuviera en cuenta la gestión del conocimiento como tarea estratégica encaminada a garantizar la base presente y futura de cada organización económica.

En este sentido Rivero y González (2005) concluyen que “para poder responder a los intereses de la sociedad actual, las organizaciones tienen que aprender a afrontar los problemas generados por los recursos intangibles respecto a su adquisición y uso. Los valores no pueden ser ignorados. Es la época de gestionar inteligentemente la información y el conocimiento, característica de una sociedad postindustrial donde el conocimiento es el "recurso limitante", no la tierra, ni las materias primas, ni siquiera el capital”. (P.35).

Indudablemente el entrenamiento en el puesto de trabajo como forma de adquirir conocimiento y parte del proceso de capacitación, constituye un eslabón fundamental en este subsistema de recursos humanos cuya conceptualización clara y oportuna, constituye la base estratégica de su desarrollo.

Sin embargo hay cuestiones conceptuales en este proceso en las que aún existen limitaciones en las posiciones de diferentes investigadores, inclusive de carácter ideológico, por cuanto las aristas del tema relacionadas con las organizaciones económicas, la sociedad, el individuo con sus necesidades sociales, el medio ambiente y la conceptualización estratégica del proceso, no son siempre tratados de manera integral.

Sobre este particular Bohlander y Shell (1999) advirtieron que el término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. El término “casual” aquí implica darle poca importancia al tema.

Una definición limitada de la capacitación se observa en la conceptualización de Aquino (1997) cuando dice "...es toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas produciendo un cambio

positivo en el desempeño de sus tareas (p. 71). El objetivo es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo.

Como se observa, el concepto está limitado sólo a las necesidades del trabajador, quedando fuera la organización económica, la sociedad y el medio ambiente en su sentido más amplio, así como tampoco lo ve como una necesidad empresarial y mucho menos con un concepto estratégico.

Borroto (2006), analiza que la capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar. Acertadamente identifica la capacitación como parte de un proceso educativo que necesita tener en cuenta las necesidades internas y externas de las organizaciones, pero igualmente es insuficiente al no tener en cuenta las demás aristas ya mencionadas.

Gore (1998) ya concebía la capacitación como un agente de cambio y como una herramienta estratégica, aunque fundamenta su criterio solamente en cuanto a necesidades productivas, por lo que las necesidades de los individuos y la necesidad de que los trabajadores posean valores, que de ellos demanda la sociedad, no son tenidos en cuenta cuando expresa "La capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y a adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia el trabajo) a esas necesidades". (p.153)

Siliceo (1996) había previsto que la capacitación tenía que ser planeada teniendo en cuenta necesidades presentes y futuras tanto de la organización económica, como de los trabajadores, donde queda manifiesta una acertada concepción estratégica, pero queda limitado por cuanto no identifica de qué tipo de necesidades se habla cuando plantea:

"La Capacitación posee la responsabilidad social de la formación y de lograr mayor efectividad en el proceso de superación continua de los profesionales, de informar y motivar sobre los objetivos educativos en el ámbito de la formación para su educación ético profesional". Desde esta concepción se aborda y se explica la relación de la formación y la ética profesional.

La historia de la formación en el pensamiento cubano se aviene a la madurez intelectual que alcanzaron un grupo de figuras del siglo XVIII y XIX como fueron Félix Varela, José de la Luz y Caballero, Rafael María de Mendive y José Martí, este último de gran importancia debido a que en él se sintetiza todo el proceso que lo antecedió.

Para lograr una correcta formación la capacitación debe desempeñar diversas funciones, según Ramos (2008) que a continuación serán señaladas de acuerdo a los intereses que sigue esta investigación:

Función de formación intelectual: se caracteriza por las operaciones que debe regular el proceso cognoscitivo y afectivo para un razonamiento lógico y desarrollador que conduzca a la reflexión en la forma de pensar y actuar.

Según Cuesta (2001) una capacitación puede ser eficaz si está dirigida en cuatro acciones fundamentales: diagnóstico de la situación, planeación de programas de formación, ejecución de la formación y evaluación de la formación, combinando formas planeadas, en las diferentes etapas de la misma, las técnicas participativas, multidisciplinarias y las acciones formativas son indicadores de mayores niveles de eficiencia y eficacia.

Función de formación económica: permite una comprensión de las leyes del devenir económico de la sociedad, tanto referente a lo micro y la macroeconomía, así como en el plano nacional e internacional.

Función de formación política: ofrece una explicación de la existencia e incidencia de las clases sociales y de sus intereses en la dinámica social, así como de los mecanismos, organizaciones e instituciones en los que ellos se plasman y sustentan.

Función de formación estética: establece una concepción artística, literaria, poética, en relación con los elementos culturales que caracteriza lo bello y sus parámetros en el proceso de creación y percepción de la realidad.

Función de formación ética: contribuye a la asimilación y apropiación de normas, patrones de conducta que regulan las relaciones de los hombres en un momento histórico concreto y que trasciende por su relevancia para formar un sistema de valores universales e individuales para accionar.

Función de formación patriótica- nacional: favorece la elaboración del sentimiento y la autoconciencia de pertenencia e identidad nacional, sobre la base de las tradiciones y valores históricos, sociales y culturales del país.

Función de concepción del mundo: permite la estructuración consciente en el ámbito teórico de las coordenadas y principios directrices más generales de la actividad social del individuo, mediante una visión integral de conjunto acerca del hombre, la realidad y la activa relación entre ambos.

De aquí la importancia de entrenamiento como parte fundamental de la capacitación de los trabajadores, y en particular de los trabajadores del turismo en la especialidad de Cocina.

1.2.1 Caracterización Pedagógica del entrenamiento en el puesto de trabajo

El concepto de entrenamiento, el cual debe sustentarse en criterios bien definidos que permitan el logro de los objetivos y expectativas por igual de la sociedad, la organización empresarial y el trabajador.

Guzmán (1990), describe al entrenamiento como “el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, habilidades y destrezas para aumentar la eficiencia en la ejecución de las tareas y así contribuir a su propio bienestar y al de la institución”. (p.89)

Este concepto, adecuadamente, resalta la interrelación que debe existir entre la organización empresarial y el trabajador a través de la estimulación de este último, pero no aclara la relación de este proceso con la sociedad.

Guzmán (1990) puede definirse como “un proceso de enseñanza-aprendizaje que permite al individuo adquirir y/o desarrollar conocimientos, habilidades, destrezas y mejorar las actitudes hacia el trabajo, a fin de que logre un eficiente desempeño en su puesto de trabajo”. (p.111).

De esta definición puede desprenderse que el entrenamiento constituye un aprendizaje guiado o dirigido, mediante el cual se logra la adquisición de nuevas conductas o cambios de conducta ya observadas, por una nueva conducta deseada.

Por su parte Chiavenato (2000) se expresa en términos similares cuando acertadamente le confiere al entrenamiento un carácter sistémico y organizado al definirlo como: “ un conjunto de acciones educacionales a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos” (p. 127).

Aquí el término “actitudes” está entendido como estado de cambio respecto al trabajo como tal y a la potencialidad del entrenamiento para lograr el estado de las condiciones, éticas, estéticas, morales que del trabajador demanda la sociedad en su conjunto.

Chiavenato (2000), esclarecedoramente amplía el concepto de entrenamiento en otras consideraciones y expresa que el entrenamiento en el puesto de trabajo constituye el acto intencional de proporcionar los medios para hacer posible las experiencias de aprendizaje en sentido positivo y beneficioso, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada para que los individuos en todos los niveles de la empresa, puedan desarrollar más rápidamente sus conocimientos y modificar actitudes, adquirir habilidades y en consecuencia educarse en valores que los beneficiarán tanto a ellos como a la misma empresa.

En el mismo artículo Chiavenato (2000) profundiza sobre la importancia y el carácter estratégico del entrenamiento en el mundo actual y proporciona una idea muy acabada del tema cuando plantea:

“El entrenamiento constituye un subsistema de gran importancia para el logro de la misión y estrategias de cualquier empresa, pues actualmente los avances de la ciencia, los avances tecnológicos, el crecimiento de las organizaciones y la demanda creciente de los clientes hacen que los individuos dentro de las empresas, estén permanentemente sometidos a

procesos de aprendizaje que los conduzcan a estar actualizados o prepararse para un futuro a corto, mediano y largo plazo. Una de las vías para lograr esta preparación continua es a través de un sistema de entrenamiento eficaz”. (p.130).

En otros términos, pero con la misma idea estratégica se expresa García (2005) cuando expone que: “Para que el entrenamiento sea un instrumento eficaz, tiene que ser un sistema ordenado aplicado a la solución de los problemas organizacionales y a la consecución de los objetivos de la empresa”. (p.4)

Este mismo autor después de profundizar llega a la conclusión de que los principales objetivos que persigue el entrenamiento en el puesto de trabajo son:

- a. Preparar personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas peculiares de la organización.
- b. Proporcionar al personal oportunidades para el continuo desarrollo en sus cargos actuales, como en otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- c. Cambiar la actitud de las personas, para crear un clima más satisfactorio entre los trabajadores, contribuir a la formación de valores, aumentar la motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

Una parte importante para lograr los objetivos del entrenamiento es la forma de impartirlo; dado que se conceptualiza como perteneciente al proceso de aprendizaje, necesariamente deberá estar sujeto a métodos que garanticen la efectividad del sistema de enseñanza aprendizaje.

1.2.2 Métodos y técnicas del entrenamiento en el puesto de trabajo

En este sentido existen muchas formas de impartir entrenamiento, haciendo un resumen de los enumerados por Sikula y McKenna (2002) según los intereses de esta investigación, se pueden citar como los más apropiados los siguientes:

- a. Adiestramiento en el puesto de trabajo: Consiste en que el trabajador adquiere los conocimientos, habilidades y/o destrezas necesarias para llevar a cabo las tareas que conforman su puesto de trabajo. La principal ventaja de este método es que la persona aprende con el equipo actual y en el ambiente de su trabajo.
- b. Demostración y ejemplo: Una demostración comprende una descripción del uso de experimentos o ejemplos. En este método el supervisor realiza las tareas, explicando paso por paso el “por qué” y el “cómo” del trabajo.
- c. La simulación: Es una técnica que constituye una réplica exacta de las condiciones reales que existen en el lugar de trabajo. Este método es utilizado cuando la práctica real en el lugar de trabajo involucra alto riesgo o que pudiera causar derroche de material, alguna lesión grave o daño a algún equipo.

d. Otros métodos de capacitación: Pueden ser otros métodos y técnicas que se emplean para capacitar a las personas.

Un aporte importante de Chiavenato (2000) lo constituye su clasificación de las técnicas de entrenamiento divididas en cuanto al uso, tiempo y lugar de aplicación, las que desglosa en el siguiente cuadro:

TIPOS	CLASIFICACION	FINALIDAD	MEDIOS
Uso	1. Entrenamiento orientado al contenido.	Transmitir conocimientos o información	Técnicas de lectura, individuales, instrucción programada, etc.
	2. Entrenamiento orientado al proceso.	Cambiar actitudes, desarrollar conciencia acerca de sí mismo y desarrollo de habilidades.	Role-playing, entrenamiento de grupos, entrenamiento de la sensibilidad, etc.
	3. Entrenamiento mixto.	Transmitir información, cambiar actitudes y comportamiento.	Conferencias, estudios de casos, simulaciones, juegos, rotación de cargos, etc.
Tiempo	1. Entrenamiento de inducción o integración en la empresa.	Adaptación y ambientación inicial del nuevo empleado.	Programa de inducción
	2. Entrenamiento después del ingreso del trabajador.	Entrenamiento constante, para mejorar el desempeño del empleado.	Entrenamiento en el sitio de trabajo y entrenamiento fuera del sitio de trabajo
Lugar de Aplicación	1. Entrenamiento en el sitio de trabajo.	Transmitir las enseñanzas necesarias a los empleados.	Rotación de cargos, entrenamiento de tareas, etc.
	2. Entrenamiento fuera del lugar de trabajo.	Transmitir conocimientos y habilidades.	Aulas de exposición, estudios de casos, simulaciones, vídeo conferencia, dramatización, etc.

El entrenamiento en cuanto a las finalidades que conlleva desde el punto de vista del recurso humano como tal, se plantea proporcionar una serie de niveles de formación que identifican Gómez, Balkin, Cardy (1997) y los clasifican en:

- a. Formación en Habilidades: Consiste en dar al individuo un conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas sobre las cuales ya existen basamentos fundamentales y están destinados al reforzamiento de conductas ya adquiridas.
- b. Formación de Reciclaje: Consiste en proporcionar al individuo el conjunto de conocimientos y habilidades para el desempeño de una nueva función, tarea o conjunto de tareas diferentes al área de trabajo que realiza.
- c. Formación Interdisciplinaria: Consiste en formar a los trabajadores para que puedan realizar tareas en áreas diferentes a los puestos asignados.
- d. Formación en Trabajo de Equipo: Consiste en conformar equipos de trabajadores para tener diferentes puntos de vistas.
- e. Formación en Creatividad: Se basa en la suposición de que la creatividad puede aprenderse, existen diferentes formas de enfocar la enseñanza de la creatividad, todas ellas intentando ayudar a las personas a resolver los problemas de nuevas formas, el más habitual es el uso de la tormenta de ideas.

Esta es una conclusión acertada, toda vez que reconoce la necesidad de formar tanto conocimientos técnicos de una especialidad determinada, como cambiar actitudes que pudieran estar tanto en las bases de aceptación y dedicación a una especialidad, como en el reflejo intangible de lo aprendido.

1.2.3 Estructura del entrenamiento. Sus fases.

Por otra parte Fernández-Salineró (2004) profundizando en la estructura de un adecuado funcionamiento del entrenamiento plantea que para que sea efectivo, debe funcionar como un conjunto de elementos organizados e interrelacionados con un propósito común, esto es que tenga carácter sistémico.

Y completa la idea señalando que en general, el sistema de entrenamiento debe comprender las siguientes fases:

1. Diagnóstico de Necesidades de Entrenamiento.
2. Planificación del Entrenamiento.
3. Ejecución del Entrenamiento.
4. Evaluación y Control de Resultado.

En la ejecución de estas cuatro fases, ocupa un lugar preponderante el proceso de detección de necesidades de entrenamiento, por ser el momento donde se define la diferencia entre el nivel de eficiencia actual y el deseado.

La importancia en el cumplimiento de estas fases la esclarece Fernández-Salineró (2004) al definir los objetivos específicos que debe cumplir como:

- a. Determinar las situaciones problemáticas de una empresa, clasificar los síntomas que se presenten e investigar las causas que los originaron.
- b. Reunir la información necesaria para precisar la situación idónea en que la institución debe funcionar (determinar lo que debería hacerse en la empresa).
- c. Determinar el potencial de recursos humanos.
- d. Determinar la situación en la que la empresa y sus colaboradores realmente cumplen sus funciones (determinar lo que en realidad se hace).
- e. Realizar un análisis comparativo entre lo que, debería hacerse o suceder y lo que en realidad se hace o sucede, precisando las diferencias.
- f. Determinar si las necesidades de los recursos humanos pueden satisfacerse con actividades de entrenamiento.
- g. Definir y describir quiénes necesitan entrenamiento, en qué áreas y cuándo.
- h. Establecer los planes y programas para efectuar las actividades, de acuerdo con las prioridades asignadas.

El propio Fernández-Salineró (2004) logra ubicar las causas que provocan las necesidades de entrenamiento y las clasifica en dos grupos:

a. Encubiertas

Se presentan como causa directa o indirecta de problemas que se dan en la organización, por esa razón para determinarlas es necesaria una investigación minuciosa. Dicha investigación en muchos casos descubre no sólo las necesidades de entrenamiento del personal sino las situaciones que impiden el buen funcionamiento de la empresa. Este tipo de necesidades se presenta en las siguientes situaciones:

- En la productividad: no se logra cumplir con los programas
- En la organización de la institución: ausencia total o parcial de políticas, objetivos no claros, comunicación defectuosa, etc.
- En el comportamiento: actitudes negativas, duplicidad de responsabilidades, alto índice de ausentismo y retardos, etc.

b. Manifiestas

Se presentan como causa directa del problema y no requieren investigación alguna para determinarlas, ya que se conoce el síntoma y la causa. Este tipo de necesidades de entrenamiento se presenta en los siguientes casos:

- a. Cuando en la empresa se tienen trabajadores de nuevo ingreso.

- b. Cuando los trabajadores son transferidos o ascendidos.
- c. Cuando se sustituyen o modifican las maquinarias y/o herramientas.
- d. Trabajadores a punto de jubilarse.
- e. Cambios en procedimientos de trabajo, métodos, sistemas administrativos, políticas y reglas.
- f. Actualización de los conocimientos.

Mcgehee y Thayer (1996) trabajando sobre la importancia de la detección de necesidades de entrenamiento señalaban, convincentemente, que debía efectuarse dentro de la gestión de recursos humanos en tres diferentes niveles de análisis: Análisis Organizacional, Análisis de Recursos Humanos y el Análisis de Operaciones y Tareas y definían cada uno de estos pasos del siguiente modo:

1) Análisis Organizacional: Abarca el estudio de la empresa como un todo: su misión, objetivos, sus recursos, la distribución de esos recursos para la consecución de objetivos, el análisis de su entorno, el cual incluye el ambiente socioeconómico y tecnológico donde funciona la organización.

El análisis organizacional contribuye a resolver la cuestión sobre lo que debe enseñarse en términos de un plan amplio y establece la filosofía del entrenamiento para toda la empresa.

2) Análisis de Recursos Humanos: Este nivel de análisis busca verificar si los recursos humanos son suficientes tanto cuantitativamente como cualitativamente para las actividades actuales y futuras de la organización, por lo que se entiende también como el análisis de la fuerza de trabajo.

El análisis humano enfoca al hombre, es decir, al trabajador, esto implica dos cosas: la determinación de las habilidades y conocimientos, por un lado, y de actitudes y valores, por otro lado, de la persona que ocupa el cargo; habilidades y conocimientos, así como actitudes y valores que tiene que desarrollar para cumplir satisfactoriamente las exigencias del cargo.

3) El Análisis de las Operaciones y Tareas: Constituye el proceso que comprende la descomposición de la ocupación en sus partes constituyentes, permitiendo así, determinar las habilidades, conocimientos y cualidades personales, o responsabilidades que se requieren de un trabajador para que realice las funciones eficientemente. Aquí el enfoque es sobre la tarea y no sobre el personal que la realiza.

Significando que para cualquiera de los tres niveles mencionados, las necesidades investigadas deben ser abordadas según un orden de prioridad o de urgencia para su satisfacción o solución.

I.3 Valoración de la situación actual del proceso de capacitación de los trabajadores.

En el mundo actual, no existen dudas acerca de que el principal parámetro de competitividad de una organización económica lo constituye el conocimiento que posea la misma, y en este sentido la capacitación, como forma del proceso de enseñanza aprendizaje, es una garantía de ventaja competitiva si

se gestiona adecuadamente la información necesaria en función de las crecientes necesidades de capacitación, dado el acelerado desarrollo tecnológico al que asiste hoy la humanidad en su conjunto.

Sin embargo la tendencia empresarial, a nivel mundial, es la de tener en cuenta las necesidades de aprendizaje relacionadas con la base productiva para mantener la capacitación técnica de los trabajadores, en concordancia con los procesos de investigación, innovación y desarrollo (I+D+I), mientras se descuidan otros aspectos, también fundamentales, relacionados con los intereses sociales y del propio individuo.

En Cuba, a pesar de las dificultades económicas por ser un país del tercer mundo, se presta atención priorizada a los procesos educacionales de forma integral y se sitúan en la base del desarrollo económico y social del país.

En este sentido, la educación cubana ha transitado, hasta llegar al alto índice de técnicos, obreros calificados y universitarios que sitúan hoy al país dentro de la avanzada mundial, inclusive por delante de países del primer mundo, en cuanto a lo que a desarrollo educacional se refiere.

Es dentro de este contexto que se conciben planes de seguimiento y desarrollo para aquellos que egresan de los distintos niveles de enseñanza y que se desempeñan en las áreas de servicios.

Dentro de estos planes de seguimiento se encuentra la actividad de capacitación, regida directamente por el acuerdo número 4085 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros (2001) establece que "...el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social es el organismo encargado de proponer, dirigir y controlar la política de empleo y de capacitación de los trabajadores..." (Apartado segundo, punto 2)

En consonancia con este acuerdo, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, periódicamente revisa las instrucciones dictadas sobre la capacitación y dicta resoluciones que aseguren la continuidad del proceso de capacitación, como se expresa en la Resolución 29 (2006).

De este modo queda explícito que la formación de actitudes, es parte integral de la capacitación en Cuba, lo cual conlleva a considerar que el proceso de enseñanza aprendizaje es integral y no sólo una capacitación técnica.

Según Diéguez (2006) didáctica es la ciencia que estudia como objeto el proceso docente educativo dirigido a resolver la problemática que se plantea a la escuela, la preparación de hombre para la vida de modo sistémico y eficiente.

Según Fuentes (2002): "el objeto de la didáctica son los procesos docentes educativos que se desarrollan, cuyo fin es la formación integral e incluye la dinámica del proceso".

El Ministerio del Turismo, por su parte, para dar cumplimiento a la Resolución 29/06 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, dictó la Resolución 60 (2006), que regula dentro de este ministerio la actividad de capacitación, la que reconoce que:

“El desarrollo del turismo en Cuba reclama de una continua, dinámica y eficiente preparación de sus recursos humanos, por lo que se requiere prestar especial atención a la formación y superación continua de sus cuadros y trabajadores.

De este modo queda explícita la necesidad de la formación eficaz en el Ministerio del Turismo en Cuba, los cuales deben responder a las necesidades del proceso económico, político y social que se desarrolla en el país.

Anualmente visitan este destino turístico “Jardines del Rey” un promedio de 223100 excursionistas. Los visitantes que arriban al destino proceden de diferentes mercados emisores dentro de los cuales el principal es Canadá con un promedio anual de 128300 visitantes y el resto se distribuye en otros mercados emisores como son Reino Unido, Argentina, España.

Para atender la infraestructura del turismo en la provincia, el sector cuenta con 5 957 trabajadores aproximadamente y con una escuela de formación para trabajadores del turismo (EHTCA) ubicada en el municipio Morón, encargada de garantizar la formación y capacitación de trabajadores para todos los servicios básicos que demanda la actividad turística de la región.

I.3.1 Caracterización sociodemográfica de la población y la muestra.

Para la realización de este trabajo se seleccionaron intencionalmente cuatro instalaciones turísticas del territorio teniendo en cuenta su ubicación, características del servicio de cocina y tipo de instalación, quedando entonces seleccionadas un Hotel en Cayo Coco (Meliá Coco), un Hotel en Cayo Guillermo (Meliá Guillermo) un Hotel de Ciudad (Hotel Ciego) y una instalación extrahotelera, el Restaurante de Palmares (Don Ávila) y la Escuela de Hotelería y Turismo de Ciego de Ávila para el estudio de documentos y la entrevista a entrenadores. Para organizar la búsqueda de datos se conformaron tres grupos de trabajo.

El grupo I, conformado por 20 cocineros profesionales de las cuatro instalaciones escogidas.

El grupo II, conformado por los 15 mandos medios y directivos del primer nivel de las instalaciones hoteleras y extrahotelera del territorio avileño seleccionadas, que participaron en su totalidad en la investigación.

El grupo III, formado por todos los profesores de la especialidad de Cocina y los metodólogos de la EHTCA que atienden la capacitación de las instalaciones turísticas (16 miembros).

Los indicadores, previamente elaborados, para medir cómo se comporta la estructura del entrenamiento

en el puesto de trabajo en la especialidad de cocina, permitieron la recolección de información de campo a través de la aplicación de tres técnicas consistentes en la realización de estudios documentales, entrevista grupales semiestandarizada y la aplicación de encuestas, para lo cual se elaboraron los instrumentos correspondientes.

I.3.2 Resultados de la recolección de información.

Se realizó un estudio documental a 20 planes de entrenamiento de 45 realizados por la EHTCA durante el año 2010, en las instalaciones hoteleras y extra hoteleras con servicio de cocina seleccionadas. (Anexo 1).

Resultados del análisis de planes de entrenamientos							
Dimensiones	Indicadores	Alta presencia		mediana presencia		baja presencia	
		No	%	No	%	No	%
Entrenamientos sistémicos y organizados.	Existencia de entrenamientos que cumplan con las funciones					20	100
Intencionalidad de las tareas dirigidas en función del conocimiento, de habilidades y formación social, organizacional y personal.	1. Existencia en el entrenamiento de objetivos instructivos y educativos que reflejen interdisciplinariedad.					20	100
	2. Que estén definidas en los entrenamientos las tareas dirigidas a desarrollar la iniciativa, la autodisciplina y la motivación. para hacer lo que demanda el cliente.			7	35	13	65
		Vinculación		No vinculación			
		No	%	No	%		
Actualización permanente.	1. Presencia en los entrenamientos de elementos tecnológicos y socioculturales de actualidad, vinculados.	5	25	15	75		
		Presencia		No presencia			
		No	%	No	%		
4. Aplicabilidad para solucionar problemas organizacionales	1. Presencia de acciones en los entrenamientos encaminadas a responder a las demandas de la organización.	11	55	9	45		

s.		Alta presencia		Mediana presencia		baja presencia	
		No	%	No	%	No	%
		2. Presencia de acciones en los entrenamientos que desarrollen una visión y un conjunto de valores compartidos por todos en la organización.					20
5. Orientación y reafirmación vocacional.	1. Presencia de acciones en los entrenamientos encaminadas al debate, a partir de técnicas participativas de los resultados de la actividad de cocina en función de la satisfacción del cliente.	Alta presencia		Mediana presencia		baja presencia	
		No	%	No	%	No	%
				3	15	17	85
		Presencia		No presencia			
		No	%	No	%		
				20	100		
	2. Presencia en los entrenamientos de acciones encaminadas a la promoción y divulgación de eventos locales de cocina.			20	100		
	3. Presencia en los entrenamientos de acciones para establecer la estimulación por el criterio del cliente.			20	100		

Dimensión:

1. Entrenamientos sistémicos y organizados:

Aunque se planifica el entrenamiento según las necesidades de aprendizaje, en todos los casos estas se identifican teniendo en cuenta la evaluación de la satisfacción del cliente y la necesidad de la capacitación según las nuevas tecnologías adquiridas por las instalaciones, no se encontraron evidencias de que se aplicara un autodiagnóstico a los futuros entrenados que explorara en ellos aspectos como: valores éticos, actitudes, conocimiento de la historia, comprensión de la dinámica social, comprensión de aspectos económicos, tampoco se encontraron evidencias de que los métodos usados en el entrenamiento permitan

la reflexión y la evaluación y autovaloración de los entrenados.

En los entrenamientos realizados en estas instalaciones se observó que en los mismos tienen una baja presencia las funciones que permiten una formación estética, ética, solo en 4 planes de entrenamiento se encontró algún aspecto relacionado con la valoración económica en la utilización de algunos productos o tecnologías, pero en ningún plan de entrenamiento se encontraron acciones encaminadas a la función de formación patriótica, política y de concepción del mundo.

Dimensión:

2. Intencionalidad de las tareas dirigidas en función del conocimiento, de habilidades y formación. Baja presencia

En todos los planes de entrenamientos analizados se constató la existencia de objetivos instructivos y educativos pero los mismos adolecían de interdisciplinariedad por lo que se valoró como baja presencia, ya que no tenían en cuenta aspectos relacionados con la historia patria, con la historia de la cocina cubana o con aspectos socioculturales. Solamente en cuatro entrenamientos se encontraron objetivos referidos a aspectos económicos y en un solo entrenamiento objetivos encaminados al desarrollo de aspectos éticos y estéticos

Relacionado con el aspecto 2 de esta dimensión: definidas en los entrenamientos las tareas dirigidas a desarrollar la iniciativa, la autodisciplina y la motivación para hacer lo que demanda el cliente. Se valora de baja presencia. En 8 entrenamientos se encontraron actividades encaminadas a desarrollar autodisciplina, en 3 se programaron encuentros de habilidades, en 5 se utilizó la evaluación y en 2 entrenamientos se utilizó la coevaluación.

Dimensión:

3. Actualización permanente: no vinculación de elementos tecnológicos de actualidad con aspectos socioculturales

En 5 planes de entrenamiento en el puesto de trabajo se verificó presencia de elementos tecnológicos y socioculturales de actualidad vinculados, éstos estaban fundamentalmente relacionados con aspectos económicos.

Dimensión:

4. Aplicabilidad para solucionar problemas organizacionales: 11 planes de entrenamiento aparecen declaradas las necesidades identificadas por la organización, en los restantes planes no se mostraban estas necesidades o no había correspondencia entre ellas y las actividades planificadas.

En ningún plan se identificó acciones que desarrollen una visión y un conjunto de valores compartidos por

todos en la organización.

Dimensión:

5. Orientación y reafirmación vocacional:

En 3 planes de entrenamiento se observó alguna acción encaminada al debate de los resultados de la actividad de cocina en función de la satisfacción del cliente, pero en ninguno, acciones encaminadas a la promoción y divulgación de eventos locales de cocina o relacionadas con el establecimiento de la estimulación por el criterio del cliente.

Resultados de la entrevista grupal semiestandarizada con directivos y mandos intermedios.

(Anexo 2)

- Los empleadores poseen caracterización de cada trabajador teniendo en cuenta las competencias de saber y saber hacer pero es limitado el control sobre el saber ser.
- Existe carencia de actividades en el puesto de trabajo con originalidad y variedad, y las que existen no siempre se vinculan ni tienen en cuenta las inquietudes, los intereses y las motivaciones de los entrenados.
- Se constatan actitudes y conductas negativas en trabajadores de la especialidad de cocina.
- Existe un limitado conocimiento por parte de los directivos y mandos intermedios de las resoluciones 29/06 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y la 60/06 del Ministerio del Turismo. Pasividad, dentro de los trabajadores, en el enfrentamiento a manifestaciones negativas.
- Manifiestan que los planes de entrenamiento no cumplen con las funciones ética y estética.
- Se evidencia que no existe preocupación, en estos directivos, porque en la capacitación de los trabajadores se tengan en cuenta elementos tecnológicos y socioculturales vinculados entre sí.
- Manifiestan que aunque los entrenamientos responden a las demandas de la organización, los mismos no están encaminados a desarrollar valores compartidos con la organización

Resultados de la entrevista grupal semiestandarizada con profesores y metodólogos de la Escuela de Hotelería y Turismo de Ciego de Ávila (EHTCA) (Anexo 3)

- Generalmente los profesores e instructores consideran que la formación de valores es más efectiva en las asignaturas y en el marco escolar durante la formación básica y no durante la capacitación.
- Existe un limitado conocimiento por parte de los profesores e instructores de las resoluciones 29/06 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y la 60/06 del Ministerio del Turismo.

- Existe consenso entre profesores e instructores, que en las instalaciones hoteleras y extra hoteleras se prioriza la capacitación técnica por parte de directivos y mandos intermedios y se presta poca atención a la formación de valores en los trabajadores en general.
- No está claro para profesores e instructores que la formación puede llevarse a cabo conjuntamente con la capacitación técnica y que de hecho forma parte de la misma

Los planes de entrenamiento no promueven un cambio en el comportamiento de estos trabajadores al no ser entrenamientos sistémicos y organizados, no presentar intencionalidad de las tareas dirigidas en función del conocimiento, de habilidades y formación, al no poseer actualización permanente pues aunque se actualizan en elementos tecnológicos no se basan en la integración con elementos socioculturales, la aplicabilidad para solucionar problemas organizacionales se basa solamente en responder a las demandas de la organización y son limitados en la orientación y reafirmación vocacional.

Resultados de la encuesta a cocineros

Con el objetivo de precisar información se aplicó la técnica de encuesta al grupo de cocineros de las instalaciones hoteleras y extra hoteleras de la provincia; al procesar la información se pudo precisar que:
Grupo I (Anexo 4)

- El 82 % de los encuestados consideran que los métodos de enseñanza no son adecuados, pues impiden el debate y el protagonismo.
- El 87,3% de los encuestados plantean que, solo algunas veces, la forma en que se realizan los entrenamientos en el puesto de trabajo, le dan la oportunidad de apropiarse de los conocimientos y de expresar sus ideas.
- El 93,8% considera que no es buena la forma en que se realizan los entrenamientos.
- El 95 % manifiestan que los planes de entrenamiento no contienen operaciones que lo hayan conducido a la reflexión en la forma de pensar y actuar.
- El 98,3% manifiestan que los planes de entrenamiento no le permiten comprender las leyes del devenir económico de la sociedad, ni la incidencia de las clases sociales y de sus intereses en la dinámica social
- El 92 % manifiestan que en los planes de entrenamiento no se establecen relación con los elementos culturales que caracterizan lo bello y sus parámetros en el proceso de creación y percepción de la realidad.
- El 91,3 % manifiestan que los planes de entrenamiento no le permiten la asimilación y apropiación de normas y patrones de conducta y ni le promueve el desarrollo de sentimiento y autoconciencia de

pertenencia e identidad nacional.

- El 92 % de los encuestados consideran que no existen tareas dirigidas a desarrollar su iniciativa, su autodisciplina y su motivación para hacer lo que demanda el cliente
- El 92,1 % que se imparten nuevos conocimientos tecnológicos y socioculturales de actualidad pero no lo vinculan con aspectos éticos, estéticos, morales y políticos.
- El 62,8% manifiesta que no hay presencia de acciones encaminadas a responder a las demandas de su entidad (hotel, restaurante) para mejorar el servicio.
- El 41,2 % de los encuestados manifiestan que en los entrenamientos no se realiza el debate de los resultados de la actividad de cocina en función de la satisfacción del cliente.
- El 93,8% considera que no hay promoción y divulgación de eventos locales de cocina.
- El 87,7 que no hay presencia en los entrenamientos de acciones para establecer la estimulación por el criterio del cliente.

Al triangular los resultados del estudio documental realizado, la entrevista grupal y la encuesta se obtiene como resultado que:

- No existen entrenamientos sistémicos y organizados.
- No existe intencionalidad en los planes para satisfacer necesidades sociales, organizacionales y personales.
- No se vinculan en los entrenamientos la capacitación técnica de actualidad con aspectos socioculturales.
- Limitada aplicabilidad de los entrenamientos en función de responder a las demandas de la organización y al desarrollo de la visión y de valores compartidos por la organización.
- Los entrenamientos no están encaminados a la orientación y reafirmación vocacional.
- No existe la coordinación necesaria entre la actividad docente que desarrolla la Escuela de Hotelería y Turismo y las direcciones de las entidades turísticas para conocer las necesidades organizacionales, sociales e individuales y conformar los entrenamientos de acuerdo a su satisfacción.

Todo lo cual nos lleva a concluir que los entrenamientos en el puesto de trabajo para la especialidad de Cocina, no presentan una estructura que permite integrar las acciones de empleadores, entrenados y entrenadores, en función de coordinar esfuerzos y poner en un objetivo común la satisfacción de necesidades organizacionales, sociales y personales.

Conclusiones del capítulo

La bibliografía nacional e internacional consultada, es explícita en considerar la capacitación como un proceso integral para la formación del trabajador, haciendo énfasis en que una correcta formación parte de que la capacitación cumpla funciones dirigidas intencionalmente y organizadas en forma de sistema.

Se constata que los entrenamientos en el puesto de trabajo para la especialidad de cocina, desarrollados por la EHTCA en 4 entidades turísticas del territorio, no presentan una estructura con procedimientos, técnicas y métodos que permita integrar las acciones de empleadores, entrenados y entrenadores, en función de coordinar esfuerzos y poner en un objetivo común la satisfacción de necesidades organizacionales, sociales y personales.

CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA PERFECCIONAR EL ENTRENAMIENTO EN EL PUESTO DE TRABAJO EN LA ESPECIALIDAD DE COCINA PARA EL TURISMO EN CIEGO DE ÁVILA.

En el capítulo se fundamenta una estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo para la especialidad de Cocina para el turismo en Ciego de Ávila. Como resultado del análisis de las tendencias históricas del objeto, de su caracterización gnoseológica, sociológica y psicológica.

Así mismo se tiene en cuenta la valoración crítica relativa a las concepciones actuales sobre los procesos que tienen lugar durante la aplicación de acciones para llevar a la mayor cantidad posible de individuos una correcta formación en la que se haga uso del conocimiento acumulado por la sociedad, grupos sociales o en individuos aislados, además de considerar la hipótesis planteada y los elementos del marco teórico que lo sustentan.

II.1.1 Documentos rectores que avalaron el diseño de la estrategia metodológica.

La estrategia metodológica para el perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo, tiene carácter sistémico, poniendo de manifiesto las relaciones existentes entre las partes que la componen como elemento indispensable para su efectividad.

Lo anterior sugiere, como medida inmediata para resolver la situación, el diseño de una estrategia metodológica de entrenamiento en el puesto de trabajo que integre las acciones de entrenadores, entrenados y empleadores para satisfacer necesidades sociales, organizacionales y personales de los trabajadores de la especialidad de Cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila.

Los documentos rectores que se tuvieron en cuenta para la elaboración de la estrategia que se propone fueron:

- a. Resolución 29 del 2006 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la República de Cuba.
- b. Resolución 60 del 2006 del Ministerio del Turismo de la República de Cuba.
- c. Lineamientos del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba.
- d. Programa Director para el Reforzamiento de Valores Fundamentales en la Sociedad Cubana.
- e. El establecimiento de acciones estratégicas que conlleven a usar los recursos de información de forma óptima según las concepciones de Ponjuán Dante, G (2004).

II.1.2 Conceptualización de estrategia. Sus componentes.

La dirección estratégica aparece concebida como el plan que señala sentido y acciones a seguir en una organización para el cumplimiento de los objetivos que se hayan fijado de acuerdo con las condiciones actuales y futuras que ofrezcan una posición ventajosa. Una aplicación al terreno pedagógico permite

considerarla como “(...) el proceso orientado hacia el mantenimiento de un equilibrio dinámico entre la organización y ejecución de los trabajos educativos mediante una constante búsqueda de posibilidades y recursos para adaptar las necesidades y operaciones del proceso de enseñanza-aprendizaje (*capacitación*) con el cambio de los estudiantes (*entrenados*) y su entorno”. Rodríguez del Castillo, MA. y Rodríguez, A. (s/f).

La concepción estratégica de la dirección exige a su vez, la existencia de tres enfoques que se interrelacionan y complementan de forma dialéctica: enfoque en sistema, enfoque de contingencia y enfoque de cambio.

Por su parte la planeación estratégica se concibe como una forma de dirección participativa que involucra a todos en la planificación, ejecución y control de las transformaciones necesarias en el proceso de enseñanza aprendizaje o en sus actores para adaptarse a las exigencias del medio.

Se concibe que las estrategias son: “(...) secuencias integradas, más o menos extensas y complejas, de acciones y procedimientos seleccionados y organizados, que atendiendo a todos los componentes del proceso, persiguen alcanzar los fines educativos propuestos”. (Addine Fernández /y/ otros, 1999:25).

Por su parte Rodríguez del Castillo y Rodríguez, plantean que los procedimientos constituyen cada uno de los elementos que conforman al método. Mientras que este se relaciona directamente con la finalidad o meta que se pretende alcanzar (objetivos); aquellos lo hacen con el contexto concreto en que se desarrolla el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los procedimientos adquieren significado y sentido al ser utilizados estratégicamente

Se concibe al método como camino formado por un conjunto de reglas que permiten alcanzar un fin. Este conjunto de reglas recibe el nombre de técnicas las cuales son considerados como indispensables al método y formando parte de él. A su vez estas últimas se conceptúan como “(...) el conjunto de recursos y estrategias metodológicas que utilizan los docentes en la práctica educativa”. (Enciclopedia Océano de Educación, 2000: 765-66)

Los autores consultados son coincidentes al considerar la inexistencia de límites estrictos entre los conceptos de método y procedimiento y señalan que, en ocasiones, son utilizados determinados procedimientos como métodos. Sin embargo, en un sentido más restringido los procedimientos son considerados como acciones que se realizan para lograr un fin y son utilizados en los más disímiles métodos. (Lissy, 1982).

Plantea Rodríguez del Castillo dos cuestiones básicas para asumir las clasificaciones de las estrategias: el contexto o ámbito concreto sobre el que se pretende incidir y la especificidad del objeto de transformación,

define, entonces, que una estrategia metodológica es la proyección de un sistema de acciones a corto, mediano y largo plazo que permite la transformación de la dirección del proceso de enseñanza aprendizaje tomando como base los métodos y procedimientos para el logro de los objetivos determinados en un tiempo concreto.

A partir de los sustentos teóricos anteriores se define la estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo para la especialidad de cocina para el turismo en Ciego de Ávila como un conjunto de acciones educacionales, aplicadas de manera sistemática y organizada, que se constituyen en un acto intencional de proporcionar los procedimientos, métodos y técnicas para hacer posible las experiencias de aprendizaje en sentido positivo y beneficioso a través de una actividad planeada en función de satisfacer necesidades sociales, organizacionales y personales.

Los fundamentos teóricos de la estrategia metodológica se manifiestan en las funciones que cumple, en las características socio-económica que la sustentan, así como en el modelo para su estructuración lógica.

II.1.3 Funciones de la estrategia metodológica

Como vía hacia la efectividad, la estrategia metodológica, debe poner en práctica una serie de funciones específicas, de forma que garanticen la ejecución, a cabalidad, de los procesos necesarios para su cumplimiento. En este sentido las funciones que cumple, comprende las fases: organizativa, planificadora, desarrolladora y evaluativa.

a). La función organizativa de la estrategia metodológica se dirige a establecer y diseñar, las estructuras y acciones, los procedimientos, técnicas y métodos que son necesarios para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo en la especialidad de Cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila.

b). Por su parte la planificación establece los plazos y las responsabilidades para la ejecución de las actividades en su integración al proceso de capacitación que se realiza en la empresa.

Ambas funciones contribuyen a la efectividad de la dinámica en la aplicación de las políticas para la formación trazadas por el Estado Cubano.

c). La función desarrolladora está encaminada, por una parte, a dotar a los docentes, de los procedimientos, técnicas y métodos necesarios para vincular los problemas socioeconómicos del sector turístico, con el potencial profesional que posee, lo cual constituye una fortaleza de la estrategia para garantizar su efectividad a mediano y largo plazo.

d). La función evaluativa permite retroalimentar a los docentes, instructores y empleadores, sobre el

cumplimiento de los objetivos de la estrategia, lo cual es indispensable para realizar las correcciones necesarias.

De este modo quedarían ejecutados los cuatro procesos fundamentales que deben verificarse para que la Estrategia cumpla con los pasos necesarios durante su funcionamiento y se auto sostenga en el tiempo.

II.1.4 Características de la estrategia didáctica.

En el diseño de la estrategia metodológica para el perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo, se ha tenido en cuenta una amplia gama de factores económicos, sociales, de desarrollo científico, de contexto territorial, características políticas y socio-económicas que confieren a esta estrategia un sello distintivo, que permite identificarla dadas sus características ajustadas a un contexto específico.

Los valores considerados fundamentales por el Estado Cubano en la actualidad son: dignidad, patriotismo, humanismo, solidaridad, responsabilidad, laboriosidad, honradez, honestidad y justicia, ellos pertenecen a la formación ética, estética, moral y política del individuo y, como todos los valores, requieren de un tratamiento coherente e integrado.

El tratamiento de los aspectos referente a la ética, estética, la moral del trabajador de cocina desde una perspectiva integradora en la estrategia que se propone, conjuga, además de los personales, intereses sociales y económicos, las potencialidades de los recursos humanos existente en la propia empresa y la sociedad, así como tiene en cuenta las exigencias específicas de los programas actuales de desarrollo, estimados desde una perspectiva de sostenibilidad al considerar el desarrollo económico vinculado al desarrollo social, con el debido cuidado del medio ambiente.

La estrategia metodológica que se propone, tiene la investigación como vía fundamental para realizar las modificaciones necesarias que garanticen a mediano y largo plazo la efectividad del trabajo.

Por otra parte asume la orientación, ejecución y control de los planes de tareas contenidos en la estrategia para garantizar el diagnóstico en los plazos establecidos, la planeación y evaluación de los procesos de trabajo, como vía para permitir el chequeo periódico de la marcha de las acciones y la toma de decisiones en el momento adecuado.

La consecución de las características anteriores en la elaboración de la estrategia garantiza su carácter integral y contextual por cuanto en ella confluye el accionar de los principios científicos de

diversas disciplinas en pro de un objetivo común, así como las particularidades específicas del entorno donde se desarrolla.

II. 2.1 Modelo de la estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo de los trabajadores de especialidad de cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila.

Las características y funciones de la estrategia, descritas en los epígrafes anteriores, se concretan en los principios y procedimientos que se siguen, en la concepción o creación de los elementos activos que conforman dicha estrategia y las relaciones que se establecen entre estos mismos elementos, lo cual queda recogido en el modelo teórico de la estrategia.

Los principios y procedimientos que rigen el accionar de los docentes e instructores que imparten los entrenamientos en el puesto de trabajo, así como el accionar de la dirección de las empresa, quedan determinados por la necesidad de que cada uno de estos grupos cuente con la capacitación técnica y la sensibilidad profesional necesaria, que le permita cumplir con la mayor efectividad y calidad posible una tarea del tipo que se plantea.

Como consecuencia, queda garantizada la capacidad de cada elemento para guiar y controlar, la planeación estratégica en el cumplimiento de sus objetivos, de acuerdo con las relaciones y funciones establecidas para cada componente, teniendo en cuenta los dos grupos de trabajo mencionados y el grupo de los entrenados a quien está dirigido el trabajo.

Las relaciones, entre los distintos elementos que conforman la estrategia metodológica, quedan definidas por la necesidad de dar respuesta a los requerimientos de desarrollo de cada instalación, así como las expectativas sociales que se espera tanto de las organizaciones empresariales en cuestión como del propio individuo en constante formación.

Para una mejor comprensión del modelo teórico y las relaciones entre sus componentes, es importante explicar por separado la formación de los elementos que componen la estrategia y luego las relaciones funcionales y jerárquicas que se establecen entre sus partes.

En la estrategia metodológica intervienen tres agrupaciones humanas, de las cuales, una ejecuta funciones de carácter docente, otra de carácter administrativas y un tercer grupo receptor de las acciones de práctica pedagógica encaminadas a la formación en los individuos. Estos grupos están compuestos por:

- Profesores de Cocina de la Escuela de Hotelería Turismo de Ciego de Ávila, los metodólogos de capacitación para las instalaciones turísticas y el grupo de proyecto Institucional cuya línea de trabajo es el

perfeccionamiento de las tecnologías educativas con énfasis en el tratamiento a los valores en el proceso docente educativo.

- Mandos medios y directivos del primer nivel de las instalaciones hoteleras y extrahoteleras del territorio avileño seleccionadas aleatoriamente, quienes se constituyen en empleadores en las distintas instalaciones del turismo en la Provincia de Ciego de Ávila.
- Trabajadores de la especialidad de cocina en las instalaciones hoteleras y extrahoteleras del territorio avileño seleccionadas, Hotel Ciego de Ávila, Hotel Meliá Coco, Hotel Meliá Guillermo y Restaurante Don Ávila de Palmares, en la Provincia de Ciego de Ávila.

Cada uno de estos grupos tiene características y atributos únicos, lo que hace que su desempeño, en el logro de los propósitos de la estrategia, sea insustituible al explicar la formación y funciones de cada uno dentro de ella, quedando demostrado, que son estos grupos, y no otros, los necesarios para llevar adelante el cumplimiento de los objetivos propuestos, así como que con las relaciones que se establecen entre ellos, quedan satisfechas las demandas de la estrategia para obtener los resultados deseados.

La EHTCA como agente de cambio en la solución de los problemas vinculados con la capacitación, cuenta con la capacidad y tiene a su cargo la misión de promover un producto educativo de excelencia con profesionales comprometidos, portadores de valores éticos y morales, donde prime la vinculación escuela–empresa y cuenta con los medios técnicos necesarios para cumplir con lo que de ella demandan los documentos rectores que rigen la capacitación en Cuba.

El grupo de docentes trabajará vinculado al grupo de proyecto y ambos funcionarán según las normativas metodológicas que para la esfera de capacitación se dictan por el Ministerio del Turismo, que a su vez están en correspondencia con las normas generales que para la educación en Cuba emanan del Ministerio de Educación según las políticas educacionales del Estado Cubano.

El grupo docente y de investigación de proyectos, de conjunto con los empleadores, es el encargado del análisis sistemático que permite determinar científicamente las necesidades de aprendizaje de cada grupo o individuo, según se requiera, teniendo en cuenta las metodologías diseñadas y aprobadas por docentes y directivos.

Los diagnósticos de necesidades de aprendizaje, las metodologías a aplicar en el diseño del entrenamiento a partir de los resultados de los diagnósticos, se harán según los basamentos teóricos discutidos en el capítulo I de esta investigación.

El grupo docente se ocupará, además, de diseñar el sistema de actividades prácticas y de eventos necesarios a desarrollar, el cual será sometido a aprobación de los consejos de dirección de las

instalaciones turísticas, como forma de garantizar el compromiso y el sentido de pertenencia de los directivos con el sistema de entrenamiento.

Los empleadores de las instalaciones del turismo en la provincia de Ciego de Ávila, juegan un papel fundamental en la implantación de estrategia metodológica para el perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo.

Ellos son los facilitadores y garantes de que las acciones de capacitación tengan continuidad durante el desempeño laboral, además de brindar las facilidades necesarias para el desarrollo de las acciones estratégicas de capacitación en el puesto de trabajo; de este modo serán parte activa en el proceso de diagnóstico de necesidades y en el cumplimiento de las tareas para dar solución a las mismas, como parte integral de la aplicación exitosa de la estrategia didáctica para modificar los entrenamientos en el puesto de trabajo.

Los empleadores mantendrán representación permanente en los talleres que se realicen en la empresa y en los encuentros de habilidades establecidos mensualmente para elevar la calidad de los servicios, así como en el accionar directo dentro de los entrenamientos en el puesto de trabajo, que realiza la EHTCA, para los trabajadores de la especialidad de Cocina.

Lo anteriormente expuesto hace que tenga que existir una estrecha relación de trabajo entre los grupos de la comunidad docente y los empleadores, para lo cual deben desarrollarse mecanismos adicionales de comunicación e información que permitan la actualización continua de las problemáticas a tener en cuenta durante el diseño e impartición de los entrenamientos.

Por su parte los trabajadores de la especialidad de cocina de las instalaciones seleccionadas para la investigación de la provincia de Ciego de Ávila, es un grupo de profesionales que después de graduados de la EHTCA ejercen su profesión en las instalaciones hoteleras y extrahoteleras del turismo, en esta provincia.

A ellos está dirigida la aplicación práctica de la estrategia en cuestión y son encargados de socializar en su ámbito laboral, la información que reciban a través de las técnicas de aprendizaje, así como también son los máximos responsables de elevar con su trabajo, la calidad de los servicios del turismo en el territorio y particularmente en el área culinaria; de su preparación técnica y de sus actitudes dependerá el éxito de la estrategia, así mismo también dependerá de ellos en buena medida, que la imagen de los servicios turísticos de la cocina cubana, se difundan por el mundo como servicios de excelencia.

Ellos deben profundizar individualmente en el estudio de lo que representa la culinaria cubana como expresión de la identidad nacional y patriótica de los cubanos a través de iniciativas personales que pongan en práctica lo aprendido y sometiendo a debate, en un ambiente colectivo, las insuficiencias que señalen las encuestas de satisfacción del cliente, para lo cual deberá establecerse un sistema de comunicación entre directivos, docentes y trabajadores, que les permita a estos últimos acceder a la información de la imagen que deja su trabajo en los clientes como modo de evaluación del servicio.



II.3.1 Estructura de la estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo de los trabajadores de la especialidad de cocina.

La estructura de la Estrategia metodológica que se propone, consta de los componentes siguientes:

- a. Introducción.
- b. Diagnóstico.
- c. Planteamiento del objetivo general
- d. Planeación estratégica.
- e. Instrumentación.
- f. Evaluación

La necesidad de dar continuidad a la formación de los recursos humanos que laboran en el sector turístico es vital y como tal existen las instrucciones que rigen legalmente en Cuba el proceso de capacitación dentro de las instalaciones hoteleras y extra hoteleras.

Se hace factible la aplicación de una estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo de los trabajadores de especialidad de Cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila y la utilización de los recursos de las empresas del territorio, a través de:

- Diseño de políticas para lograr un mejor modo de actuación de los trabajadores y el uso de buenas prácticas.
- Establecimiento de intercambio de conocimientos y habilidades entre las instalaciones del territorio.
- Socialización del conocimiento de expertos.
- Diseño de servicios que faciliten una elevada calidad de estos.
- Aplicación de métodos y procedimientos pedagógicos en el entrenamiento en el puesto de trabajo para un cambio positivo en los trabajadores que se capacitan.
- Iniciar los estudios de migración hacia la enseñanza con enfoque disciplinar, privilegiando la relación intermaterias.

Las características señaladas, le confieren a la estrategia un marcado carácter integrador en el contexto donde se desarrolla, por cuanto no sólo une en función de un mismo objetivo a organizaciones empresariales, colectivos humanos, personas individuales y recursos materiales, sino que tiene en cuenta el espectro completo del contexto donde se mueve el problema, entendido por el desarrollo económico, el desarrollo social y el cuidado del medio ambiente.

b. Diagnóstico.

En este contexto la EHTCA, tiene la misión de preparar un profesional capacitado para enfrentar el reto de la época contemporánea, con conocimientos científicos y técnicos idóneos, para un óptimo desempeño como miembro de la sociedad, con una proyección laboral que combine las competencias laborales con las cualidades personales.

El vínculo laboral mantenido durante años con las instalaciones turísticas, unido a los resultados de los entrenamientos en el puesto de trabajo y las inspecciones realizadas, así como los instrumentos aplicados a grupos relacionados, permitieron conocer deficiencias concentradas fundamentalmente, en la realización de los entrenamientos en el puesto de trabajo.

1. La realización de diagnósticos, no está encaminada a conocer el estado de los intereses, necesidades, motivaciones y valores, así como el medio social en el que se desarrolla cada trabajador.

2. Aplicación de métodos no adecuados de análisis de los problemas, negando la cultura del debate y el protagonismo.

3. Profesores e Instructores que consideran que la formación de valores es propia de las asignaturas y el marco escolar y no durante la capacitación.

4. Muchas de las actividades en el puesto de trabajo carecen de la originalidad, variedad y creatividad necesarias y no siempre se vinculan, ni tienen en cuenta las inquietudes, los intereses y las motivaciones de los entrenados.

5. En los planes que se elaboran para trabajar el entrenamiento, no se conciben acciones que incorporen la formación de valores en los entrenados.

c. Planteamiento del objetivo general y objetivos específicos a desarrollar.

La estrategia se propone implementar acciones en el entrenamiento en el puesto de trabajo, para lograr mayor efectividad en el proceso de superación continua en los entrenamientos a trabajadores de la especialidad de Cocina para el turismo, en la provincia de Ciego de Ávila y permite el posible tránsito a variados trabajos con la empresa, tales como: coaching, programas adaptativos, técnicas de aprendizaje acelerado, talleres de corta duración, técnicas del llamado mentoring, entre otras.

Para dar respuesta al problema y alcanzar el objetivo planteado en función de los métodos que se utilizan durante el entrenamiento en el puesto de trabajo, se formulan los siguientes objetivos específicos.

- Divulgar los conceptos generalizadores sobre la importancia de la formación de necesidades éticas, estéticas, morales y políticas del trabajador de cocina, de las instalaciones turísticas del territorio.
- Diseñar acciones generalizadoras de métodos de trabajo prácticos que lleven explícitamente a la formación del trabajador las dimensiones saber, saber hacer y saber ser a partir de encuentros de habilidades inter instalaciones.
- Colectivizar la solución de los problemas y la aplicación de las buenas prácticas logradas por los trabajadores del territorio a través de actividades de debate y consulta colectiva dentro del entrenamiento en el puesto de trabajo.
- Crear las condiciones mínimas, informativas y participativas, necesarias para que los trabajadores de cocina de las instalaciones conozcan los problemas que frenan el desarrollo y los avances de cada instalación en su especialidad.

d. Planeación Estratégica.

Fase Orientadora. (A corto plazo)

Objetivo: Divulgar y someter a debate dentro de la comunidad docente la estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo en la especialidad de Cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila, de modo que se vinculen los contenidos técnico-docentes con satisfacer las necesidades sociales, organizacionales y personales.

Actividades	Participantes	Rep.	Medios	Fecha
1. Divulgación de las conclusiones del estudio documental y los principales elementos del diseño	Comunidad docente, autoridades departamentales.	Lic. Nelson Suárez	Tesis	ene. 2011
2. Socialización de la investigación a la comunidad docente de A+B, a metodólogos y directivos de las instalaciones para su estudio.	Comunidad docente, autoridades departamentales y directivos	Lic. Nelson Suárez	Tesis	ene. 2011
3. Exposición y debate de la estrategia ante: docentes que trabajan con la especialidad de Cocina en la EHTCA y empleadores de las instalaciones turísticas.	Docentes que trabajan con la especialidad de Cocina en la EHTCA, empleadores de las instalaciones turísticas. RRHH.	Lic. Nelson Suárez	Tesis	feb. 2011
4. Divulgación de los objetivos y la planeación de la estrategia reelaborados con las sugerencias del debate.	Comunidad docente, autoridades departamentales y empleadores.	Lic. Nelson Suárez	Objetivos y planeación	ene. 2011
5. Realización de dos Talleres, uno con directivos y otro con los docentes de la especialidad de Cocina de las EHTCA para discutir sobre lo que representa la culinaria cubana como expresión de la identidad nacional y patriótica de los cubanos.	Comunidad docente, autoridades departamentales.	Lic. Nelson Suárez	Tesis	feb. 2011

Fase Organizativa. (A corto plazo, mediano)

Objetivo: Organizar las estructuras de trabajo, así como los recursos humanos y materiales necesarios para garantizar el funcionamiento de la Estrategia.

Actividades	Participantes	Responsable	Medios	Fecha
1. Seminario a los docentes que trabajan la especialidad de Cocina en la Estrategia metodológica.	Docentes	Lic. Nelson Suárez	Estrategia	Mar. 2011

2. Levantamiento de los recursos humanos a capacitar.	Empleadores.	Lic. Nelson Suárez.	Convocatoria, entrevistas.	MAR 2011
3. Información sobre la importancia de la aplicación de la estrategia dirigida a la formación en los entrenamientos en el puesto de trabajo. "persona a persona", sobre la base del ejemplo, la persuasión, utilizando argumentos objetivos.	Empleadores y docentes.	Lic. Nelson Suárez	Entrevista	Fase inicial del entrenamiento.
4. Análisis de los objetivos a lograr en el entrenamiento, para la inclusión declarada y consiente de la contribución a la formación.	Jefes de Dpto. docentes	Docentes	Planes de Entrenamiento	Fase inicial del entrenamiento
5. Selección de los aspectos de carácter formativo que son necesarios priorizar en el trabajo durante en el entrenamiento.	Empleadores, docentes, trabajadores.	Docentes.	Entrevista con los trabajadores y empleadores	Fase inicial del entrenamiento
6. Confección del plan de actividades a desarrollar en el entrenamiento donde se incluya explícitamente la formación de necesidades sociales, organizacionales y personales.	Jefes de Dpto., profesor principal	Docentes	Planes de Entrenamiento	Fase inicial del entrenamiento
7. Selección del contenido a impartir, de cocina cubana o algún contenido referente a aspectos específicos de ésta, incluir aspectos de las tradiciones cubanas y sus raíces.	Jefes de Dpto., profesor principal y especialista	Docentes	Planes de Entrenamiento, materiales.	Fase inicial del entrenamiento
8. Uso diferentes técnicas en su desarrollo, análisis de materiales de apoyo, en forma personal y grupal, dinámicas de grupo, lluvia de ideas, discusión socializada, y técnicas específicas de la educación, como clarificación de valores, resolución de dilemas morales, juegos de Roles, diagnóstico de situaciones, simulación comprensión crítica, ejercicios de autoanálisis.	Trabajadores en entrenamiento, docentes y empleadores	Docentes	Planes de Entrenamiento, materiales.	Durante el entrenamiento

9. Creación de espacios dentro del entrenamiento de reflexión individual y colectiva sobre aspectos teóricos y prácticos de la realidad actual, lo que conduce a un compromiso mayor asumido con la sociedad y con la persona que se está formando.	Trabajadores en entrenamiento docentes. Empleadores	Docente	Planes de entrenamiento, materiales.	Durante el entrenamiento
10. Monitoreo de la actuación profesional de los trabajadores entrenados con la frecuencia señalada, para ir registrando la manera de comportarse ante determinadas situaciones en su área de actuación profesional, tener en cuenta las inquietudes, los intereses y las motivaciones de los entrenados.	Trabajadores en entrenamiento, docentes, empleadores	Docente	Planes de entrenamiento, materiales.	durante el entrenamiento
11. Evaluación integral, que permita informar de los logros obtenidos y eventualmente, advertir donde y en qué nivel existen dificultades de aprendizaje, permitiendo la búsqueda de nuevas estrategias educativas más exitosas. Se utilizará durante el proceso la auto evaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Trabajadores en entrenamiento, Docentes, empleadores	Docentes	Planes de entrenamiento Materiales.	Al final o durante el entrenamiento
12. Estimulación moral individual y colectiva en los ámbitos laborales, estudiantiles y comunitarios, a los que demuestren poseer estos valores.	Jefes de Dpto. docentes empleadores	Docentes	Planes de entrenamiento materiales	Durante el entrenamiento y fase

Fase ejecutiva. (A corto plazo, mediano y largo plazo)

Objetivo: Implementar acciones entre los elementos que componen la estrategia, así como entre éstos y los agentes externos que se vinculan a ellos por sus funciones de trabajo.

Durante el desempeño de sus actividades, los diferentes elementos que componen la Estrategia, deberán coordinar el trabajo entre si, a la vez que deberán interactuar con las diferentes estructuras del entorno, por lo que para el logro total de los objetivos de la estrategia, deberán complementarse las tareas con actividades que la faciliten.

Objetivos para el Grupo de Docentes y metodólogos que trabajan en la especialidad de Cocina en la EHTCA.

- Dominar los fundamentos de la formación necesidades sociales, organizacionales y personales del

trabajador de cocina.

- Lograr el funcionamiento sinérgico entre los diferentes elementos que componen la estrategia de modo que éstos posean la estructura que permita utilizar esta vía de aprendizaje para promover un cambio de actitud en los trabajadores de la especialidad.
- Identificar alternativas de trabajo que permitan mejorar la eficiencia y eficacia de la estrategia didáctica que modifique la estructura del entrenamiento en el puesto de trabajo. Socializar los conocimientos y experiencias que poseen los trabajadores de la especialidad.
- Contribuir en el control y desarrollo de los elementos que contribuyen a dar continuidad en la formación.
- Poner al alcance de toda la comunidad de la especialidad de Cocina la información de los elementos que constituyen la estrategia didáctica.

Objetivos para los directivos que trabajan directa o indirectamente en la especialidad de Cocina en las instalaciones turísticas del Territorio.

- Poner al alcance de todos los trabajadores de la especialidad de Cocina del territorio, los resultados de la investigación sobre desarrollo sostenible y el resultado de las investigaciones que se ejecutan referente a la especialidad.
- Circular los objetivos y la planeación estratégica reelaborados con las sugerencias del debate de los propios trabajadores.
- Crear espacios de reflexión individual y colectiva sobre aspectos teóricos y prácticos de la realidad actual, lo que conduce a un compromiso mayor asumido con la sociedad y con la persona que se está formando.

Actividades	Participantes	Responsable	Medios	Fecha
<p>1. Diagnóstico de los trabajadores, para conocer sus necesidades formativas en los complejos escenarios empresariales de este momento.</p> <p>Motivación: Identificación de los valores por los cuales los trabajadores estén motivados hacia la acción y cuál es la fuerza con la que operan.</p> <p>Proceso de influencia: Identificar la influencia de los trabajadores en las decisiones de la empresa.</p> <p>Establecimiento de objetivos: Nivel de participación de los trabajadores en la definición de objetivos y aceptación de los mismos.</p>	Empleadores, docentes y trabajadores	Docentes	Entrevistas con los trabajadores y empleadores	Fase inicial del entrenamiento

2. Confección del plan de actividades a desarrollar en el entrenamiento donde se incluya explícitamente la formación de principios que satisfagan necesidades sociales, organizacionales y personales.	Jefes de Dpto., profesores principales y especialista	Docentes	Planes de entrenamiento y materiales	Fase inicial del entrenamiento
3. Inclusión en los EPT (Entrenamiento en el Puesto de Trabajo) elementos de la cocina cubana o algún contenido referente a aspectos específicos, relacionados con tradiciones nacionales, dejar claro la cubanía y desarrollo histórico del hecho, destacando la relación de la culinaria con la poesía cubana y las grandes personalidades de nuestra historia.	Jefes de Dpto., profesores principales y especialista	Docentes	Planes de entrenamiento y materiales	Durante Todo el entrenamiento
4. Análisis del diagnóstico realizado sobre las necesidades de capacitación partiendo de las necesidades en la formación de principios éticos, estéticos, morales y políticos.	Jefes de Dpto., profesores principales y especialista	Docentes	Planes de entrenamiento y materiales	Durante Todo el entrenamiento
5. Evaluación conjunta de aspectos instructivos y formativos, para comprobar el logro de los objetivos trazados.	Jefes de Dpto., profesores principales y especialista	Docentes	Planes de entrenamiento y materiales	Durante Todo el entrenamiento
6. Establecimiento de encuentros de habilidades, entre los propios trabajadores de la instalación o de instalaciones cercanas, con el fin de implantar un plan de mejora incluyendo aspectos que quieren mejorar o atender, especificando objetivos, actividades e indicadores. Establecer tiempos en que se prevé que sucedan las iniciativas que desean implementar para garantizar que se haga realidad aquello que descubren como oportunidades para seguir creciendo personal y profesionalmente.	Jefes de Dpto., profesores principales y especialista	Docentes	Planes de entrenamiento y materiales	Según Plan del MINTUR
7. Superación política e ideológica a partir de análisis grupales e individuales utilizando dinámicas de grupo, lluvia de ideas, discusión socializada y técnicas específicas de la educación en valores, como clarificación de valores, resolución de dilemas morales, juegos de Roles, diagnóstico de situaciones, simulación, comprensión crítica, ejercicios de autoanálisis y otras iniciativas.	Jefes de Dpto. Docentes y Empleadores	Docentes	Planes de entrenamiento y materiales	Durante todo el entrenamiento

8. Introducción de espacios dentro del entrenamiento de reflexión individual y colectiva sobre aspectos teóricos y prácticos de la realidad social actual, lo que conduce a un compromiso mayor asumido con la sociedad y con la persona que se está educando.	Trabajadores en entrenamiento, Docentes, Empleadores	Docentes	Planes de entrenamiento y materiales	Durante todo el entrenamiento
9. Trabajo en función de las competencias que definen el área de trabajo hacia la que va dirigida la intervención, creando enfoques adaptativos y flexibles, con una alta pertinencia con los problemas que deben resolver.	Trabajadores en entrenamiento, Docentes, Empleadores	Docentes	Planes de entrenamiento y materiales	Durante todo el entrenamiento
10. Desarrollo de actividades, para llevar a cabo los procesos de auto evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Emitir juicios de valor sobre sí mismo en función de ciertos criterios de evaluación o indicadores previamente establecidos. • Estimular la retroalimentación constante de sí mismo y de otras personas para mejorar su proceso de aprendizaje. • Participar de una manera crítica en la construcción de su aprendizaje. 	Trabajadores en entrenamiento, Docentes	Docentes	Planes de entrenamiento materiales	Durante Todo el entrenamiento
11. Desarrollo de actividades que posibiliten la coevaluación, <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los logros personales y grupales. • Fomentar la participación, reflexión y crítica constructiva ante situaciones de aprendizaje. • Opinar sobre su actuación dentro del grupo. • Desarrollar actitudes que se orienten hacia la integración del grupo. • Mejorar su responsabilidad e identificación con el trabajo. • Emitir juicios valorativos acerca de otros en un ambiente de libertad, compromiso y responsabilidad. 	Trabajadores en entrenamiento, Docentes	Docentes	Planes de entrenamiento materiales	Durante todo el entrenamiento

e. Instrumentación

La estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo en la especialidad de cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila, será implementada por los docentes e instructores que imparten cursos de entrenamiento en el puesto de trabajo de las empresas e instalaciones

turísticas del territorio, por los mandos medios y directivos del primer nivel de dichas instalaciones hoteleras y extrahoteleras del territorio, así como por los propios trabajadores que se someten a entrenamiento en la especialidad de Cocina.

La implementación de la estrategia metodológica contará con el conocimiento y aprobación de la Subdirección de Formación y Capacitación y la dirección del Departamento de A+B, así como los Departamentos de Recursos Humanos de las instalaciones pertenecientes al turismo en la provincia de Ciego de Ávila, quienes serán invitados a la realización de las actividades planificadas con vistas a analizar y corregir la marcha de la estrategia.

Los resultados de los análisis sobre la marcha de la estrategia, así como sus logros y dificultades, serán objeto de rendición de cuentas en reuniones de departamentos de A+B y en la Comisión Docente Metodológica de la EHTCA y en los Consejos de dirección de las instalaciones hoteleras y extrahoteleras de la provincia Ciego de Ávila.

Evaluación.

La evaluación de la estrategia metodológica se realizará de forma trimestral a partir del mes de Julio de 2011 y será ejecutada por los metodólogos de capacitación de EHTCA, se evaluará teniendo en cuenta aspectos en lo interno y lo externo.

Primer aspecto (carácter interno): Evaluar el logro en la implementación de las relaciones entre los diferentes elementos que componen la estrategia y la aplicación de las funciones de cada uno de estos elementos.

Segundo aspecto (carácter externo): Evaluar el impacto que causa la aplicación de la estrategia en las buenas prácticas de los trabajadores de Cocina de las instalaciones turísticas de la provincia y en el comportamiento individual de cada trabajador de la especialidad de cocina.

Para la evaluación de estos dos aspectos de la estrategia y facilitar el análisis, se utilizarán métodos empíricos que permitan triangular la información recogida.

Como resultado de cada evaluación se elaborará un informe por parte de los metodólogos de Capacitación de EHTCA, donde se resuman los siguientes aspectos:

- ❖ Cumplimiento de las distintas actividades planificadas.
- ❖ Logros obtenidos en la ejecución de las actividades según los aspectos a evaluar.
- ❖ Definir claramente cuáles son los obstáculos que se presentan en la aplicación de la Estrategia.
- ❖ Valoración de la voluntad de aplicar los métodos, procedimientos y técnicas definidas por la estrategia metodológica, de modo que permita utilizar esta vía de aprendizaje para promover un cambio de

en los trabajadores de la especialidad de cocina.

❖ Evaluar el impacto que causa la aplicación de la estrategia metodológica en las buenas prácticas de los trabajadores de Cocina de las instalaciones turísticas de la provincia y en el comportamiento individual de cada trabajador de la especialidad de cocina. A partir de los indicadores siguientes:

Comportamiento del nivel de quejas de los clientes
Comportamiento del índice de repitencia
Comportamiento del índice de gastos del cliente
Comportamiento del índice de reclamaciones
Comportamiento del índice de compensaciones
Cumplimiento de estándares definidos para el área de trabajo.
Cantidad de trabajo realizado
Disciplina en el puesto de trabajo

❖ La elaboración del informe se realizará conjuntamente con la dirección del Departamento de A+B y se discutirá en las reuniones departamentales y en la Comisión Docente Metodológica, luego de su análisis y hechas las modificaciones que se le sugiera en el departamento y en la comisión docente metodológica para la toma de decisiones y la aplicación de las medidas pertinentes, se someterá a discusión en los Consejos de Dirección de la EHTCA y de las instalaciones hoteleras y extrahoteleras.

II. 3. Corroboración de la incidencia de estrategia metodológica para el perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo a trabajadores de la especialidad de Cocina para el turismo, en la provincia de Ciego de Ávila.

Para lograr mayor efectividad en los entrenamientos en los trabajadores de la especialidad de cocina se hace una caracterización de la aplicación de la Estrategia y su contribución a la formación de principios éticos, estéticos, morales y políticos a partir del entrenamiento en el puesto de trabajo.

Igualmente se explica cómo se realizó la corroboración teórica de la incidencia de la Estrategia en las buenas prácticas de los trabajadores de cocina de las instalaciones del turismo en la provincia de Ciego de Ávila.

Para dicha corroboración se utilizaron métodos empíricos y teóricos que en su unidad dialéctica permitieron interpretar la información y arribar a conclusiones a partir del criterio de expertos.

Es frecuente el uso de métodos que permitan la deducción de conclusiones sobre la hipótesis de la investigación y su futuro desarrollo, sin resultados prácticos que avalen las conclusiones. Para ello se utilizan diferentes métodos clasificados en dos grandes grupos, los métricos y los cualimétricos.

Al criterio cualimétricos pertenece el Método de Evaluación de Expertos, que utiliza el estado de opinión como instrumento fundamental para realizar la corroboración del modelo teórico, en el que un conjunto de especialistas valoran las ideas que se han propuesto y en perspectiva la práctica lo comprobará, de manera definitiva.

Se entiende por experto, según Durand, citado por Lissabet (1998); tanto al individuo en sí como a un grupo de personas u organizaciones capaces de ofrecer valoraciones conclusivas de un problema en cuestión y hacer recomendaciones respecto a sus momentos fundamentales con un máximo de competencia.

Para la corroboración de esta investigación se empleó el Método de la Preferencia el cual se aplica al criterio de expertos; se utilizó este método, por su exactitud, objetividad y rapidez, además de permitir superar las limitaciones, relacionadas con la complejidad de su aplicación y del procesamiento de los datos, alcanzando una imagen integral y más amplia de la posible evolución del resultado científico.

II. 3. 1 Desarrollo de los seis pasos para corroborar la Investigación.

a) Elaboración del objetivo

Al aplicar la metodología del criterio de expertos descrita por Lissabet (1998) se persigue el objetivo de: Valorar el diseño de la estrategia didáctica de entrenamiento en el puesto de trabajo, para modificar la estructura de la misma de forma que integre las acciones de entrenadores, entrenados y empleadores para satisfacer necesidades sociales, organizacionales y personales, así como la efectividad de su aplicación práctica.

b) Selección de los expertos

Para la selección de los expertos a través del criterio de competencia se determinó el coeficiente "K" el cual se calcula de acuerdo con lo expuesto por el especialista sobre su nivel de conocimiento acerca del problema.

El coeficiente de competencia se calculó por la fórmula

$$K = \frac{Kc + Ka}{2}$$

Donde:

Kc. – coeficiente de conocimiento o información que tiene el especialista acerca del problema sobre la base de la valoración del propio especialista en una escala de 0 a 10 el cual es multiplicada por 0,1.

-El valor 0 indica absoluto desconocimiento de la problemática que se evalúa.

-El valor 1 indica pleno conocimiento de la referida problemática.

•ka – coeficiente de argumentación o fundamentación de los criterios del experto determinado como resultado de la suma de los puntos alcanzados a partir de la tabla patrón 1 (Anexo 5)

Los resultados de Kc. y Ka para cada especialista se recogen en una tabla 2 (Anexo 5) La determinación de la competencia para saber si un especialista es experto o no, se hace, según Lissabet Rivero, J. I. (1998), atendiendo a la relación:

$0.8 < K \leq 1$ entonces K es Alto, luego el experto tiene competencia alta.

$0.7 \leq K \leq 0.8$ entonces K es Medio, luego el experto tiene competencia media.

$0,5 \leq K < 0.7$ entonces K es Bajo, luego el experto tiene competencia baja.

De este modo fueron seleccionados 16 expertos lo cual asegura trabajar con un 95% de confiabilidad y un margen de error del 5%. La composición y descripción de los expertos se muestra en el Anexo (5).

c) Elaboración del cuestionario o guía

Para corroborar esta investigación con el criterio de expertos se utilizó una guía de evaluación, validada por Lissabet (1998), ajustada para este tema, que consta de 8 aspectos, la escala de valoración contiene nueve categorías sobre las cuales, el experto debe pronunciarse para evaluar la estrategia didáctica de entrenamiento en el puesto de trabajo, para lograr mayor efectividad en el proceso de superación continua en los entrenamientos a trabajadores de la especialidad de Cocina para el turismo, en la provincia de Ciego de Ávila. A los expertos seleccionados se les circuló la estrategia y la guía de entrevista Anexo(6) y se les solicitó que la respondieran.

La información obtenida se recolectó, agrupó, ordenó, codificó y clasificó según las categorías predeterminadas y posteriormente fueron ubicados como Rango de Respuesta de expertos lo que se muestra en la tabla 3 Anexo 5.

Luego se procedió a determinar los puntajes ligados de respuesta de expertos, tabla 4 Anexo 5 y así hallar la repetición de los puntajes ligados de expertos, que aparecen en la tabla 5 Anexo 5, según la metodología referida por Fernández Aedo, R. (2005)

d) Elección y ejecución de la metodología. Procesamiento de la información.

Las tablas 3 y 4 arrojaron datos con los que se pudo calcular la Media de los Rangos a través de la fórmula:

$$S = \frac{\sum_{j=1}^n S_j}{N} = \frac{102.5 + 46 + 55 + 81.5 + 73 + 102.5 + 66.5 + 49}{8} = \frac{576}{8} = 72$$

Donde S_j es el valor de cada rango.

Además se calculó la Suma de Cuadrados de las Desviaciones de Sumas de los Rangos por la fórmula:

$$S = \sum_{j=1}^n (S - S_j)^2 = 3476$$

Para calcular el Factor de Corrección (T_i) se utiliza la fórmula:

$$T_i = \frac{\sum_{i=1}^r (t^3 - t)}{12}$$

Donde t son las veces que se repiten los números en la tabla de rangos de derecha a izquierda. Los valores que no se repiten no se tienen en cuenta, tabla 5

De aquí se obtuvo un valor para la $\sum T_i = 139.5$

Esto permite calcular el Coeficiente de Concordancia de Kendall (W) mediante la fórmula:

$$W = \frac{12 S}{m^2 * (n^3 - n) - m \sum T_i} \quad \text{donde } m \text{ es la cantidad de expertos y } n \text{ el número de preguntas del cuestionario.}$$

$$W = \frac{12 \times 3476}{16^2(8^3 - 8) - 139.5}$$

$$W = \frac{41712}{162560} = 0.33$$

129 024 – 139.5

Con el valor 0,33 de W , se aplica la Prueba de Significación, a través del cálculo de Chi Cuadrada con grados de libertad obtenidos según la ecuación $(n-1)$, y se calcula por la fórmula:

$$\chi^2 = m(n - 1) W$$

$$\chi^2 = 16(8 - 1) W$$

$$\chi^2 = 16 \times 7 \times 0.33$$

$$\chi^2 = 36.96 \text{ (esta es la Chi cuadrado calculada)}$$

Y se busca el Chi cuadrado tabulado en la tabla de probabilidades grado de significación 0,05 y grados de libertad = $n-1$

$Gl=7$; resultando de la tabla $\chi^2 (7; 0,05) = 14$.

Los resultados de la evaluación de la estrategia de gestión realizada por los expertos.

Son de significación estadística, considerándose que hay evidencias suficientes para plantear con un 95% de confiabilidad, que los 16 expertos concuerdan en la efectividad del uso de la estrategia metodológica para el perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo de forma que integre las acciones de entrenadores, entrenados y empleadores para satisfacer necesidades sociales, organizacionales y personales, en su concepción metodológica y aplicación práctica.

De acuerdo a la evaluación por puntaje otorgada a la estrategia metodológica, se puede concluir que la mayoría de los expertos coinciden en que es adecuada y que la estructura de la misma favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.

En los aspectos teóricos del método de expertos utilizado, no se tiene en cuenta el análisis de la calidad de la respuesta, sin embargo se puede observar de la tabla 3 Anexo 5, que solamente el aspecto referido a si la estrategia permite la actualización permanente sobre información de la especialidad y contribuye a la activación del entrenamiento en el puesto de trabajo, recibió de cinco expertos (que representan el 31% del total) la calificación de 6 puntos (75% de los puntos posibles), lo cual equivale a decir que el aspecto de más baja coincidencia de expertos tiene una alta valoración de carácter positivo por parte de los evaluadores.

Al concluir el método de evaluación de expertos se le entregó la estrategia metodológica a un grupo de 14 especialistas, 6 funcionarios vinculados al proceso de capacitación de los trabajadores de la especialidad de Cocina, 4 trabajadores profesionales de la especialidad y 4 chef de cocina (directivos), de las instalaciones seleccionadas, se les aplicó una entrevista (Anexo 6) la que arrojó los siguientes resultados sobre indicadores previstos para evaluar el diseño propuesto.

Indicadores	Muy satisfecho	Bastante satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	No satisfecho
Factibilidad	95%	5%			
Aplicabilidad	100 %				
Nivel de generalidad	100 %				
Nivel de pertinencia	90%	5%	5%		
Originalidad	90 %	10%			
Validez	100 %				
Otras Opiniones	95%				

Como se observa el 95 % de los especialistas valoran de muy satisfecho la factibilidad de la estrategia, coincidiendo en que las complejidades existentes son solubles con una gestión adecuada.

En cuanto a su aplicabilidad el 100 % coincide en que los recursos necesarios están al alcance de los grupos encargados de su implementación.

El 100 % plantea que la misma es pertinente, ya que se introduce en los problemas fundamentales de la sociedad y da respuesta de manera categórica a los problemas del desarrollo y formación.

Coinciden en que la estrategia es original y novedosa ya que no existe un diseño de programa que contemple estos aspectos recogidos en la misma.

Por último coinciden en que es válida la estrategia, ya que esta permitirá alcanzar los objetivos para la cual fue diseñada.

En otras opiniones los especialistas plantean lo siguiente:

- La Estrategia resulta una propuesta interesante por cuanto parte de la integración de la comunidad docente, empleadores y trabajadores de la especialidad de cocina del turismo en el territorio avileño.
- La estrategia metodológica propuesta es audaz por cuanto no descansa en la utilización a ultranza de tecnologías, aunque no impugna el uso de esas tecnologías.
- La estrategia cumple con lo establecido nacionalmente por el Ministerio del Turismo para la capacitación de sus trabajadores.
- La estrategia propuesta, deja abierta la puerta a nuevos estudios, sobre la utilización eficiente y eficaz

de los entrenamientos en el puesto de trabajo y permite adaptarse a la utilización de formas más efectivas para desarrollar el trabajo con la empresa, tales como: Coaching, programas adaptativos, técnicas de aprendizaje acelerado, talleres de corta duración, técnicas del llamado mentoring, entre otras.

Al triangular el resultado del criterio de los expertos con el resultado de la entrevista realizada a los especialistas, se concluye que:

- La estrategia metodológica que integra las acciones de entrenadores, entrenados y empleadores para satisfacer necesidades sociales, organizacionales y personales, cumple con la metodología nacional prevista para la capacitación en el turismo.
- La estrategia propuesta, tiene en cuenta los aspectos esenciales, detectados durante el diagnóstico fáctico y prevé acciones en correspondencia para eliminar las causas que impiden una adecuada ejecución de los entrenamientos en el puesto de trabajo
- La estrategia propuesta es coherente con los objetivos propuestos y en consecuencia, prevé las acciones necesarias para resolver los problemas que presentan los entrenamientos en el puesto de trabajo, resolviendo de este modo la contradicción expresada en la hipótesis científica.

Se concluye que la estrategia metodológica diseñada, al integrar las acciones de entrenadores, entrenados y empleadores para satisfacer necesidades sociales, organizacionales y personales, resuelve la contradicción entre los objetivos del entrenamiento y sus resultados, perfeccionándose los planes de entrenamiento en el puesto de trabajo para la especialidad de cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila.

Se evidenció que se trabajó con la historia de la cocina cubana contribuyendo este aspecto a la identificación de nuestra identidad nacional.

Se trabajó en la interdisciplinariedad a partir de objetivos instructivos y educativos.

Existe presencia en los entrenamientos de acciones encaminadas al debate a partir de técnicas participativas.

Se le da continuidad por parte de los directivos a cada una de los aspectos tratados en los entrenamientos en el puesto de trabajo.

Existe una actualización permanente por parte de los directivos y trabajadores de las instalaciones, con una marcada intencionalidad en la tarea dirigidas hacia el conocimiento, las habilidades y la formación humanista de los trabajadores en las cuatro instalaciones seleccionados en la región turística de Ciego de Ávila.

Conclusiones del capítulo.

La Estrategia metodológica diseñada perfecciona los planes de entrenamiento en el puesto de trabajo para la especialidad de cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila, al integrar las acciones de entrenadores, entrenados y empleadores para satisfacer necesidades sociales, organizacionales y personales.

Sus funciones, características integradoras, así como el modelo que se sigue para su elaboración y evaluación, constituyen un marco teórico y práctico adecuado para contribuir a la formación de los trabajadores de Cocina de las instalaciones turísticas de la Provincia de Ciego de Ávila.

- Las relaciones que se establecen, entre los elementos que componen la estrategia, son dialécticas y prevén cambios necesarios en el tiempo para garantizar su eficiencia, la concepción y estructuración lógica de acciones que la pongan en consonancia con la elevación de la calidad de los servicios y las buenas prácticas.
- La utilización del enfoque sistémico estructural y funcional permitió adecuar la Estrategia a las particularidades de cada instalación y de cada colectivo.
- La Estrategia metodológica está elaborada en forma de sistema y responde a los objetivos concebidos para su elaboración.

La estrategia metodológica diseñada es adecuada para contribuir a la formación de los trabajadores de la especialidad de Cocina de las instalaciones turísticas del territorio.

CONCLUSIONES GENERALES

- ✚ La bibliografía nacional e internacional consultada, es explícita en considerar la capacitación como un proceso integral para la formación del trabajador, haciendo énfasis en que una correcta formación parte de que el entrenamiento cumpla funciones dirigidas intencionalmente y organizadas en forma de sistema.
- ✚ Se constata que los entrenamientos en el puesto de trabajo para la especialidad de Cocina, desarrollados por la EHTCA en 4 entidades turísticas del territorio, no presentan una estructura con procedimientos, técnicas y métodos que permita integrar las acciones de empleadores, entrenados y entrenadores, en función de coordinar esfuerzos y poner en un objetivo común la satisfacción de necesidades organizacionales, sociales y personales.
- ✚ Las funciones de la estrategia, sus características integradoras, así como el modelo que se sigue para su elaboración y evaluación, constituyen un marco teórico y práctico adecuado para contribuir a la formación de los trabajadores de cocina de las instalaciones turísticas de la Provincia de Ciego de Ávila.
- ✚ Se concluye que la estrategia metodológica diseñada, al integrar las acciones de entrenadores, entrenados y empleadores para satisfacer necesidades sociales, organizacionales y personales, resuelve la contradicción entre los objetivos del entrenamiento y sus resultados, perfeccionándose los planes de entrenamiento en el puesto de trabajo para la especialidad de cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila.
- ✚ Los expertos y especialistas concuerdan que la estrategia didáctica para el entrenamiento en el puesto de trabajo posee una concepción metodológica adecuada que posibilita el logro de los objetivos.

RECOMENDACIONES

- Instrumentar la estrategia metodológica para el perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo para los trabajadores de la especialidad de cocina para el turismo y con ello contribuir al desarrollo de las necesidades éticas, estéticas y políticas de los trabajadores de Cocina.
- Extender la aplicación de la estrategia metodológica a todas las especialidades que se capacitan por la EHTCA, contextualizando sus principios en cada caso.
- Considerar que para la instrumentación de la estrategia metodológica, es necesario lograr la participación consciente de quienes representan a la comunidad docente y entidades del turismo en el territorio.
- Profundizar en el estudio nuevas exigencias derivadas de la calificación y recalificación de la fuerza de trabajo para entregar a la sociedad un profesional de calidad, portador de un conjunto de valores éticos, estéticos, morales y políticos acordes a los nuevos requerimientos sociales.
- Profundizar en el estudio de los fundamentos de los grupos de trabajos como eslabón indispensable en el funcionamiento de la estrategia metodológica propuesta.

BIBLIOGRAFÍA:

1. Acosta, R. M. (1999). Regularidades psicológicas de la adolescencia y la juventud. Instituto Superior Pedagógico para la Educación Técnica y Profesional. Ciudad de la Habana.
2. Acuña, I. (1982). Algunas cuestiones teóricas y metodológicas del estudio de la personalidad, Editorial Pueblo y Educación, Ciudad de la Habana.
3. Addine Fernández /y/ otros, (1999). Didáctica y optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje, La Habana, Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño (IPLAC). (Material en soporte electrónico): 25.
4. Allport, Gordon WW. (1971). La personalidad: su configuración y desarrollo. Instituto Cubano del Libro, La Habana.
5. Álvarez, C. (1999). La escuela en la vida. Ed. Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
6. Amaro Guzmán, Raymundo (1990). Administración de personal. Editorial Limusa. Méjico.
7. Andrés, M.P (2002). Gestión de la formación en la empresa. Ediciones Pirámide, Madrid.
8. Aquino y otros (1997). "La capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos. Monografías. com. Consultado el 27 diciembre 2010.
9. Arana, M. 1995. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISPJAE. Cuba.
10. Arana, M. y Batista N. (2000). La educación en valores: una propuesta pedagógica para la formación profesional, informe de investigación. ISPJAE.
11. Arés, P. (1998). Familia, ética y valores en la realidad cubana actual. en: Revista Temas 15, p.57-64.
12. Armas Ramírez, Nerelys /y/ otros (2003): Caracterización y diseño de los resultados científicos como aportes de la investigación educativa, Curso 85, Evento Internacional Pedagogía 2003, La Habana.
13. Báxter Pérez, E. (1989). La formación de valores: una tarea pedagógica. Editorial Pueblo y Educación, La Habana.
14. Blake, O. (1997). La capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar. Consultado 20 de julio de 2011.
15. Bohlander, G. y Shell, S. (1999). Administración de recursos humanos.
16. Borroto Molina, J. M. (2006). Una Gestión Empresarial Eficaz desde una mirada diferente al talento humano. Consultado 20 de Septiembre de 2010.

17. Castellanos Simons Beatriz (2000). La encuesta y la entrevista en la investigación educativa.
18. Castro Ruz, F. (1998). Los valores que defendemos. Discurso pronunciado el día 24 de febrero, Año del aniversario 40 de las Batallas Decisivas de la Guerra de Liberación.
19. Castro Ruz, F. (2001). Discurso pronunciado en el 1er. curso emergente de maestros primarios. Tabloide especial # 4, 15 de marzo.
20. Castro, P. L., A. R. Padrón y a. García. (2003). Familia, sexualidad y educación, Ministerio de Educación y fondo de población de Naciones Unidas, La Habana,
21. Chiavenato, Idalberto (2000). Administración de recursos humanos. Editorial McGraw-Hill. México.
22. Colectivo de autores (1995). Comunicación Educativa, Editorial Pueblo Y Educación, Ciudad de La Habana.
23. Colectivo de autores. (1990). Investigaciones acerca de la formación de las nuevas generaciones. Universidad de La Habana: Facultad de Psicología: impresiones ligeras.
24. Colectivo de autores. (1994). Particularidades del joven universitario en el contexto institucional. CEPES-UH. Informe de investigación. Institución de la República de Cuba. Editora Política.
25. Craig, Robert y Bittel, Lester. (1989). Manual de entrenamiento y desarrollo de personal. Asociación Americana para Entrenamiento y Desarrollo. Editorial Diana. México.
26. Cuesta Santos, A. (2001). Gestión de Competencias. Editorial Academia. La Habana.
27. Cuesta Santos, A. (2006). Tecnología de gestión de los recursos humanos. Editorial Félix Varela. La Habana.
28. D'Ángelo, O. (1996). El desarrollo personal y su dimensión ética. Fundamentos y programas de educación renovadora para la transformación social. Ed. Academia. La Habana. Cuba
29. Denzin N. (1989). Strategies of Multiple Triangulations.
30. Dieguez, Batista Raque I.(2006). La didáctica una ciencia. Ed. Félix Varela Habana. Cuba
31. Domínguez, G. M. y Derrer, B. María Elena. (1996). Jóvenes cubanos. Expectativas en los 90. Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
32. Enciclopedia Océano de Educación, 2000: 765-66.
33. Fabelo, J. R. (1996). La crisis de valores, conocimiento, causas y estrategias de superación, la formación de valores en las nuevas generaciones. Ed. Revolucionarias. La Habana. Cuba.
34. Fernández Aedo, R. (2005) Los Métodos de evaluación de Expertos para valorar resultados de las investigaciones. Cuba, Universidad de Ciego de Ávila, Departamento de Informática.

35. Fernández Rius Lourdes. (2006) Pensando en la personalidad. Tomo 2. Habana, Cuba. Ed. Félix Varela.
36. Fernández-Salineró, C. (2004). Modalidades de formación en las organizaciones, gestión de la formación en las organizaciones. Universidad Complutense de Madrid.
37. Fuentes H, Álvarez (2002): Teoría holística configuracional de los procesos sociales. Monografía. Santiago de Cuba: CEES "Manuel F. Gran", Universidad de Oriente;
38. García Luis, julio. (2005.). El veintiséis y los valores en trabajadores, La Habana.
39. Gertrudis García. (2001). Entrenamiento eficaz. Editorial Diana. México
40. González Rey, F. (1995) La personalidad, su desarrollo y Educación. Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
41. Gore Ernesto, (1998). La educación en la empresa, Editorial Granica. Barcelona.
42. Grados, Jaime A. (1999). Capacitación y desarrollo de personal. Editorial Trillas. México
43. Grupo de expertos del PNUD (2002). Sobre necesidades básicas de la sociedad.
44. Grupo Editorial, Lumen. (2000). "Métodos y técnicas de investigación social III. Cómo organizar el trabajo de investigación". Hvmánitas: Buenos Aires.
45. Hart Dávalos, Armando.(1995) Ética y Política, en Juventud Rebelde, la Habana.
46. Hernández Sampier Roberto. (2003) Metodología de la investigación. Editorial. Félix Varela Habana. Cuba
47. Jerez, R. Sergio (1996). Perspectivas antropológicas de una educación en valores. En: Revista Pensamiento Educativo. Educación de valores. Facultad de Educación. Pontificia Universidad Católica de Chile.
48. Levy – Leboyer, Claude. (2000). Gestión de las competencias, Ediciones Gestión. Barcelona, España.
49. Lissabet Rivero, J. I. (1998) La utilización del método de la evaluación de expertos en la valoración de los resultados de las investigaciones educativas. disponible en: <www.ilustrados.com.> consultado el 20 de diciembre de 2010.
50. Lissy, Yuli I. (1982): La enseñanza de la literatura en el nivel medio, La Habana, Editorial Pueblo y Educación.
51. Lundgren, (1997). Teoría de curriculum y Escolarización. Editorial Morata Pedagogía. Madrid.
52. Mcgehee y Thayer (1996). La importancia de la detección de necesidades de entrenamiento. <http://www.monografias.com>, consultado 10 de noviembre 2010.

53. Ministerio del Turismo (2006). Resolución 60. Política de formación y capacitación de los recursos humanos en las entidades que integran el sistema del Ministerio de Turismo, Cuba.
54. Ministro de Trabajo y Seguridad Social (2006). Resolución 29.
55. Núñez, Jorge (1997). Competencias, recursos humanos: aplicación de las competencias en los procesos de recursos humanos. Calidad empresarial.
56. Partido Comunista de Cuba. (1997). Resoluciones Económicas de V Congreso del PCC (1997).
57. Patiño Jorge, A (2003). La vida y el proyecto profesional. <http://www.monografias.com> consultado 25 de noviembre 2010
58. Ponjuán Dante, G. (2004). Los sistemas de información en los sistemas de información, los principios y aplicaciones. La Habana: Editorial Félix Varela.
59. Programa Director (2007). Para el reforzamiento de valores fundamentales en la sociedad cubana actual. Comisión designada por el Buró Político del Comité Central del Partido Comunista de Cuba, Cuba.
60. Puig Rovira, J. M. Construcción dialógica de la personalidad moral. Biblioteca virtual de la OEI, <http://www.ori.org.co/> consultado 15 de noviembre 2010.
61. Ramos, G. (1998) Acerca de la formación humanística del profesional universitario. Revista Cubana. Educación Superior, 2(3):45–51.
62. Reglamento para la planificación, organización, ejecución y control del trabajo de la capacitación y desarrollo de los Recursos Humanos, en las entidades laborales. Cuba.
63. Rivero Amador, S. y G González Otaño (2005). Bases teóricas de la gestión del conocimiento en las organizaciones disponible en <http://www.monografias.com/>. consultado el 23 de abril de 2010.
64. Rodríguez del Castillo, MA. y Rodríguez, A. (s/f). La estrategia como resultado científico de la investigación educativa. Centro de Ciencias e Investigación Pedagógica. Universidad Pedagógica Félix Varela.
65. Rodríguez del Castillo, MA. y Rodríguez, A. (s/f). La estrategia como resultado científico de la investigación educativa. Centro de Ciencias e Investigación Pedagógica. Universidad Pedagógica Félix Varela.
66. Romero de Artigas, Tomasa (2005). Empresas en crisis. Editorial Panorama, México.
67. Ronda Pupo, G. y J. Marcané Lacera (2004). Dirección estratégica integrada: un enfoque para integrar los niveles tácticos y operativos. La Habana. CUJAE.

68. Sánchez Barriga, F (1993). Técnicas de administración de recursos humanos. México Limusa, 3ª edición. Unidad 3.
69. Santoni, Rugiu (1996). Breve historia sobre la educación antigua. Madrid: Gredos.
70. Savater, F (1997). El valor de educar. Instituto de estudios educativos y sindicales de América, México.
71. Sikula, Andrew F y Mckenna, Jhon f (2002). Administración de recursos humanos. México: Editorial Limusa.
72. Siliceo, Alfonso (1996). Liderazgo, Valores Y Cultura Organizacional. México: Limusa.
73. Vázquez Garatachea, (2002) Evolución de la Capacitación. Editorial Panorama, México.
74. Vigotsky, I. (1987). Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores. Editorial Científico Técnico. La Habana.
75. Villegas, José Manuel. (1988). Administración de personal. Editorial, S.R.L. Caracas.
76. Zilberstein Toruncha, José. (1999). Aprendizaje escolar y calidad educacional CEIDE, -- ICCP.

ANEXO 1

ESTUDIO DE DOCUMENTOS

Trabajo de Investigación: Diseño de una estrategia metodológica para el perfeccionamiento del entrenamiento en el puesto de trabajo en la especialidad de cocina para el turismo de la provincia de Ciego de Ávila.

Objetivo: Revisión de los planes de entrenamientos realizados en las empresas, proyección de trabajo en esta dirección.

Contexto del estudio: Instalaciones hoteleras y extra hoteleras seleccionadas Hotel Ciego de Ávila, Hotel Meliá Coco, Hotel Meliá Guillermo y Restaurante Don Ávila de Palmares.

Tipo de estudio documental: Análisis de contenido

Tipo de documentos: Escritos oficiales

Selección de la muestra: 20 planes de entrenamientos realizados por la EHTCA durante el año 2010 en las instalaciones hoteleras y extra hoteleras con servicio de cocina seleccionadas.

Unidades de análisis: estructura metodológica de los planes de entrenamiento en el puesto de trabajo.

Formas de recoger la información: análisis de contenido según indicadores, escalas valorativas.

Guía del estudio.

1. Análisis del contenido de los planes teniendo en cuenta las necesidades a solucionar, temáticas, objetivos, cantidad de encuentros, actividades, métodos, medios, sistema de evaluación e impacto esperado y alcanzado.

Categorías de análisis:

- Entrenamientos sistémicos y organizados

Subcategorías de asunto o tópico:

Existencia de entrenamientos que cumplan con las siguientes funciones:

1. Función de formación intelectual: se caracteriza por operaciones que deben regular el proceso cognoscitivo y afectivo para un razonamiento lógico y desarrollador que conduzca a la reflexión en la forma de pensar y actuar.
2. Función de formación económica: permite una comprensión de las leyes del devenir económico de la sociedad, tanto referente a lo micro y la macroeconomía, así como en el plano nacional e internacional.

3. Función de formación política: ofrece una explicación de la existencia e incidencia de las clases sociales y de sus intereses en la dinámica social, así como de los mecanismos, organizaciones e instituciones en los que ellos se plasman y sustentan.
4. Función de formación estética: establece una concepción artística, literaria, poética, en relación con los elementos culturales que caracteriza lo bello y sus parámetros en el proceso de creación y percepción de la realidad.
5. Función de formación ética: contribuye a la asimilación y apropiación de normas, patrones de conducta que regulan las relaciones de los hombres en un momento histórico concreto y que trasciende por su relevancia para formar un sistema de valores universales e individuales para accionar.
6. Función de formación patriótica- nacional: favorece la elaboración del sentimiento y la autoconciencia de pertenencia e identidad nacional, sobre la base de las tradiciones y valores históricos, sociales y culturales del país.
7. Función de concepción del mundo: permite la estructuración consciente en el ámbito teórico de las coordenadas y principios directrices más generales de la actividad social del individuo, mediante una visión integral de conjunto acerca del hombre, la realidad y la activa relación entre ambos.

Escala valorativa.

- Alta presencia: si en los planes de entrenamientos se encuentran acciones que respondan a 6 o 7 funciones descritas.
- Mediana presencia: si en los planes de entrenamientos se encuentran acciones que respondan a 5 ó 4 funciones.
- Baja presencia: si en los planes de entrenamientos se encuentran acciones que respondan a menos de 4 funciones.

Categorías de análisis:

1. Intencionalidad de las tareas dirigidas en función del conocimiento, de habilidades y formación social, organizacional y personal.
Existencia en los entrenamientos de objetivos instructivos y educativos que reflejen interdisciplinariedad: conocimientos de cocina con historia nacional, local e internacional, con aspectos de ética, estética, económica, política, sociocultural.

Escala valorativa.

- Alta presencia: 5 ó 6 elementos interrelacionados Valor cuantitativo 3

O Mediana presencia: 3 ó 4 elementos interrelacionados. Valor cuantitativo 2

O Baja presencia: 2 o menos elementos interrelacionados. Valor cuantitativo 1

2. Que estén definidas en los entrenamientos las tareas dirigidas a desarrollar la iniciativa (otras formas de elaboración o presentación, búsqueda por los entrenados), la autodisciplina y la motivación (encuentros de habilidades, cumplimiento y evaluación de las tareas de aprendizaje, evaluación de la participación, y la calidad de la misma, la autoevaluación y la coevaluación) para hacer lo que demanda el cliente.

Escala valorativa.

O Alta presencia: En todos los encuentros hay acciones y tareas para desarrollar estos aspectos. Valor cuantitativo 3

O Mediana presencia: En la mitad o más de los encuentros hay acciones y tareas para desarrollar estos aspectos. Valor cuantitativo 2

O Baja presencia: En menos de la mitad de los encuentros hay acciones y tareas para desarrollar estos aspectos. Valor cuantitativo 1

Categorías de análisis:

- Actualización permanente

Subcategorías de asunto o tópico:

Presencia en los entrenamientos de elementos tecnológicos y socioculturales de actualidad.

Escala valorativa.

O Vinculación: si en el plan de entrenamiento hay elementos tecnológicos y socioculturales de actualidad en todos los encuentros. Valor cuantitativo 2

O No vinculación: si en el plan de entrenamiento no hay elementos tecnológicos y socioculturales de actualidad. Valor cuantitativo 1

.Categorías de análisis:

- Aplicabilidad para solucionar problemas organizacionales

Subcategorías de asunto o tópico:

1. Presencia de acciones en los entrenamientos encaminadas a responder a las demandas de la organización.

Escala valorativa.

O Presencia: si están declaradas las demandas organizacionales. Valor cuantitativo 2

O No presencia: no declaradas las demandas organizacionales. Valor cuantitativo 1

Presencia de acciones en los entrenamientos que desarrollen una visión y un conjunto de valores compartidos por todos en la organización (identificación de las problemáticas, sus causas y

soluciones, valoración por los entrenados de su aporte en estas problemáticas, sus causas y soluciones, ejercicios para asumir roles diferentes: desde el rol de cliente hasta el rol directivo).

Escala valorativa.

O Alta presencia: si en todos los encuentros hay acciones que desarrollen una visión y un conjunto de valores compartidos por todos en la organización. Valor cuantitativo 3

O Mediana presencia: si en la mitad de los encuentros hay acciones que desarrollen una visión y un conjunto de valores compartidos por todos en la organización. Valor cuantitativo 2

O Baja presencia: si en menos de la mitad de los encuentros hay acciones que desarrollen una visión y un conjunto de valores compartidos por todos en la organización. Valor cuantitativo 1

Categorías de análisis:

- Orientación y reafirmación vocacional

Subcategorías de asunto o tópico:

4. Presencia de acciones en los entrenamientos encaminadas al debate, a partir de técnicas participativas de los resultados de la actividad de cocina en función de la satisfacción del cliente.

Escala valorativa.

O Alta presencia: si en todos los encuentros hay acciones encaminadas al debate, a partir de técnicas participativas de los resultados de la actividad de cocina en función de la satisfacción del cliente. Valor cuantitativo 3

O Mediana presencia: si en la mitad de los encuentros hay acciones encaminadas al debate, a partir de técnicas participativas de los resultados de la actividad de cocina en función de la satisfacción del cliente. Valor cuantitativo 2

O Baja presencia: si en menos de la mitad de los encuentros hay acciones encaminadas al debate, a partir de técnicas participativas de los resultados de la actividad de cocina en función de la satisfacción del cliente. Valor cuantitativo 1

5. Presencia en los entrenamientos de acciones encaminadas a la promoción y divulgación de eventos locales de cocina.

Escala valorativa.

- Presencia. Valor cuantitativo 2
- No presencia. Valor cuantitativo 1

6. Presencia en los entrenamientos de acciones para establecer la estimulación por el criterio del cliente.

Escala valorativa.

- Presencia. Valor cuantitativo 2
- No presencia. Valor cuantitativo 1

ANEXO 2

Entrevista grupal 1

Objetivo de la entrevista: Valorar las opiniones que poseen los directivos mandos intermedios sobre la caracterización de sus trabajadores, su forma de pensar y actuar, así como de los planes de entrenamiento que han recibido sus trabajadores

Tipo de entrevista: Semiestandarizada y grupal.

Fecha: Tercera semana diciembre de 2010.

Lugar: Instalaciones hotelera y extra hoteleras seleccionadas Hotel Ciego de Ávila, Hotel Meliá Coco, Hotel Sol Coco, y restaurante Don Ávila de Palmares.

Muestra: Directivos y mandos intermedios que dirigen directa o indirectamente a los trabajadores de la especialidad de cocina.

Formas de recoger la información: Notas de campo.

Consigna:

Estamos realizando una investigación para contribuir a la formación de los trabajadores de la especialidad de cocina a partir del entrenamiento en el puesto de trabajo. Para lograr este fin su criterio es imprescindible, por ello le agradecemos su opinión. El equipo investigador les garantiza discreción con la información que aporte; a su vez le agradece su contribución y el tiempo dedicado a la entrevista. Muchas gracias.

Escala valorativa.

- O Alta presencia: si entre un 90% y 100% evaluados con el máximo valor.
- O Mediana presencia: si entre un 89% y 80% evaluados con el máximo valor.
- O Baja presencia si entre un 79% y 70% evaluados con el máximo valor..

Guía de la entrevista.

- a. Presentación del entrevistador y los entrevistados. Explicación del objetivo e importancia de la entrevista.
- b. Presentación de los temas a debate. No Presentar un nuevo tema hasta que no se haya agotado el interés del que se debate.
- c. Temas a debate:
 - Control de los trabajadores de la especialidad de cocina bajo su mando.

- Dominio del conocimiento y habilidades que poseen sus trabajadores
- Limitaciones y necesidades de los trabajadores que tiene bajo su mando.
- Conductas negativas más recurrentes de sus trabajadores.
- Enfrentamiento en el área de trabajo a manifestaciones negativas desde posiciones correctas.
- Dominio de lo que se establece en la resoluciones 29/06 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y la 60/06 del Ministerio del Turismo
- Presencia en los programas de entrenamiento de acciones para la formación humanista de sus trabajadores.

Valorar si los entrenamientos: de 0 a 3 donde 3 es el máximo valor y cero el mínimo.

- ✓ contienen operaciones que conduzcan a la reflexión en la forma de pensar y actuar
- ✓ los entrenados comprenden las leyes del devenir económico de la sociedad
- ✓ se explique la incidencia de las clases sociales y de sus intereses en la dinámica social
- ✓ se establezca relación con los elementos culturales que caracterizan lo bello y sus parámetros en el proceso de creación y percepción de la realidad.
- ✓ existe asimilación y apropiación de normas y patrones de conducta.
- ✓ se promueve el desarrollo del sentimiento y la autoconciencia de pertenencia e identidad nacional.
- ✓ están definidas las tareas dirigidas a desarrollar la iniciativa, la autodisciplina y la motivación para hacer lo que demanda el cliente
- ✓ se imparten elementos tecnológicos y socioculturales de actualidad vinculados con conceptos humanistas.
- ✓ presencia de acciones encaminadas a responder a las demandas de la organización y que desarrollen una visión y un conjunto de valores compartidos por todos en la organización.
- ✓ presencia de acciones encaminadas al debate de los resultados de la actividad de cocina en función de la satisfacción del cliente.
- ✓ presencia de acciones encaminadas a la promoción y divulgación de eventos locales de cocina.
- ✓ presencia de acciones para establecer la estimulación por el criterio del cliente.

Agradecemos sus criterios, el tiempo que nos han dispensado y estamos seguros que la información que nos han brindado contribuirá significativamente al resultado exitoso de la entrevista.

ANEXO 3

Entrevista grupal 2

Objetivo de la entrevista: Valorar las opiniones que posee la comunidad docente relacionada con la especialidad de cocina.

Tipo de entrevista: Semiestandarizada y grupal.

Fecha: Primera semana de enero 2011.

Lugar: Escuela de Hotelería y Turismo de Ciego de Ávila

Selección de la muestra: Profesores de Cocina y metodólogos y grupo de profesores del proyecto tecnología educativa.

Formas de recoger la información: Notas de campo.

Consigna: Estamos realizando una investigación para contribuir a la formación de los trabajadores de la especialidad de cocina a partir del entrenamiento en el puesto de trabajo. Para lograr este fin su criterio es imprescindible, por ello le agradecemos su opinión. El equipo investigador les garantiza discreción con la información que aporte; a su vez le agradece su contribución y el tiempo dedicado a la entrevista. Muchas gracias.

Guía de la entrevista.

- a. Presentación del entrevistador y los entrevistados. Explicación del objetivo e importancia de la entrevista.
- b. Presentación de los temas a debate. No Presentar un nuevo tema hasta que no se haya agotado el interés del que se debate.
- c. Temas a debate.

Escala valorativa.

- Alta presencia: si entre un 90% y 100% evaluados con el máximo valor.
- Mediana presencia: si entre un 89% y 80% evaluados con el máximo valor.
- Baja presencia si entre un 79% y 70% evaluados con el máximo valor.

Efectividad de la formación en el marco escolar o durante la capacitación en el puesto de trabajo.

Trabajo de la formación en la capacitación en la empresas de acuerdo a la resoluciones 29/06 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y la 60/06 del Ministerio del Turismo.

Prioridad por parte de los directivos y mandos intermedios a la formación de humanista.

Prioridad en la formación de valores en cada acción de entrenamiento en el puesto de trabajo en la especialidad de Cocina.

Valore según su experiencia como enfrentan en las áreas de trabajo las manifestaciones negativas.

Valore si los entrenamientos:

- ✓ contienen operaciones que conduzcan a la reflexión en la forma de pensar y actuar
- ✓ los entrenados comprenden las leyes del devenir económico de la sociedad
- ✓ se explique la incidencia de las clases sociales y de sus intereses en la dinámica social
- ✓ se establezca relación con los elementos culturales que caracterizan lo bello y sus parámetros en el proceso de creación y percepción de la realidad.
- ✓ existe asimilación y apropiación de normas y patrones de conducta.
- ✓ se promueve el desarrollo del sentimiento y la autoconciencia de pertenencia e identidad nacional.
- ✓ están definidas las tareas dirigidas a desarrollar la iniciativa, la autodisciplina y la motivación para hacer lo que demanda el cliente
- ✓ se imparten elementos tecnológicos y socioculturales de actualidad vinculados con conceptos humanistas.
- ✓ presencia de acciones encaminadas a responder a las demandas de la organización y que desarrollen una visión y un conjunto de valores compartidos por todos en la organización.
- ✓ presencia de acciones encaminadas al debate de los resultados de la actividad de cocina en función de la satisfacción del cliente.
- ✓ presencia de acciones encaminadas a la promoción y divulgación de eventos locales de cocina.
- ✓ presencia de acciones para establecer la estimulación por el criterio del cliente.

ANEXO 4

(Encuesta)

Encuesta 1. Cocineros profesionales, que son graduados universitarios o estudian carrera universitaria y Cocineros profesionales, que no son graduados universitarios, ni estudian carrera universitaria.

Objetivo: Valorar las opiniones que poseen los Cocineros profesionales en cuanto a la formación en los entrenamientos en el puesto de trabajo, como parte de la capacitación que realiza la EHTCA.

Universo: Cocineros profesionales que trabajan en Instalaciones hoteleras y extra hoteleras seleccionadas Hotel Ciego de Ávila, Hotel Meliá Coco, Hotel Sol Coco y restaurante Don Ávila de Palmares.

Cro. Estamos realizando una investigación para contribuir a la formación de valores de los trabajadores de la especialidad de cocina a partir del entrenamiento en el puesto de trabajo como parte de la capacitación que realiza la EHTCA. Para lograr este fin su criterio es imprescindible, por ello le agradecemos su opinión, lea cuidadosamente y exprese su valoración. La encuesta es anónima y sólo tiene que marcar con una (X) la opción que considere más correcta de acuerdo a la pregunta. Si desea hacer un comentario sobre su respuesta será bien recibido. El equipo investigador les garantiza discreción con la información que aporte; a su vez le agradece su contribución y el tiempo dedicado a la entrevista. Muchas gracias.

Cuestionario.

1. Señale en qué intervalo de tiempo se ubica como graduado de la especialidad de cocina
a. ___Menos de 1 año b. ___de 1 a 5 años c. ___Más de 5 años
2. La forma en que se realizan los entrenamientos en el puesto de trabajo, le dan la oportunidad de apropiarse de los conocimientos y de expresar sus ideas:
a)___ si, siempre b)___si, algunas veces c)___no, nunca
3. La forma en que se realizan los entrenamientos en el puesto de trabajo la evalúas de:
a) ___Buena b) ___Regular c)___Mala
4. Escriba una X en la línea correspondiente a la respuesta positiva si los entrenamientos que usted ha tenido: (PUEDE MARCAR TANTAS X COMO DESEE)

___ contienen operaciones que lo hayan conducido a la reflexión en la forma de pensar y actuar

___ le permiten comprender las leyes del devenir económico de la sociedad

- ___ le expliquen la incidencia de las clases sociales y de sus intereses en la dinámica social
- ___ se establecen relación con los elementos culturales que caracterizan lo bello y sus parámetros en el proceso de creación y percepción de la realidad.
- ___ le permiten la asimilación y apropiación de normas y patrones de conducta.
- ___ le promueve el desarrollo de sentimiento y autoconciencia de pertenencia e identidad nacional.
- ___ existen tareas dirigidas a desarrollar su iniciativa, su autodisciplina y su motivación para hacer lo que demanda el cliente
- ___ se imparten nuevos conocimientos tecnológicos y socioculturales de actualidad, pero lo vinculan con aspectos éticos, estéticos, morales y políticos.
- ___ presencia de acciones encaminadas a responder a las demandas de su entidad (hotel, restaurante) para mejorar el servicio.
- ___ presencia de acciones que le permiten el debate de los resultados de la actividad de cocina en función de la satisfacción del cliente.
- ___ presencia en los entrenamientos de acciones encaminadas a la promoción y divulgación de eventos locales de cocina.
- ___ presencia en los entrenamientos de acciones para establecer la estimulación por el criterio del cliente.

ANEXO 5

Tabla 1: Patrón para la influencia de las fuentes en el experto

Fuentes de argumentación	Influencia de las fuentes		
	A (Alto)	M (Medio)	B (Bajo)
Análisis teóricos realizados (A.T.)	0.3	0.2	0.1
Experiencia como profesional (E. P.)	0.5	0.4	0.2
Trabajos estudiados de autores nacionales (A. N.)	0.05	0.05	0.05
Trabajos estudiados de autores extranjeros (A. E.)	0.05	0.05	0.05
Sus propios conocimientos sobre el estado del problema de investigación (P. C.)	0.05	0.05	0.05
Su intuición (I.)	0.05	0.05	0.05
TOTAL	1	0.8	0.5

Tabla 2. Coeficiente de competencia de los expertos

Especialistas	Kc	Ka	$K = (Kc + ka)/2$	Clasificación	Expertos
1	0,9	0,8	0,85	Alto	x
2	0,9	0,8	0,85	Alto	x
3	0,9	0,8	0,85	Alto	x
4	0,9	0,8	0,85	Alto	x
5	0,9	0,8	0,85	Alto	x
6	0,9	0,9	0,90	Alto	x
7	0,9	0,9	0,90	Alto	x
8	0,9	0,9	0,90	Alto	x
9	1	0,8	0,90	Alto	x
10	1	0,8	0,90	Alto	x
11	1	0,8	0,90	Alto	x
12	1	0,8	0,90	Alto	x
13	1	0,8	0,90	Alto	x
14	1	0,9	0,95	Alto	x

ANEXO 5 (Continuación)

Tabla 3 Rango de Respuesta de expertos

EXPERTOS	ASPECTOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	9	8	8	8	9	9	9	8
2	9	7	8	8	9	9	7	8
3	9	7	9	9	8	9	6	6
4	9	8	7	9	9	9	9	6
5	9	9	8	9	6	9	7	9
6	9	8	7	8	9	9	7	7
7	9	7	9	9	9	9	9	9
8	9	6	7	8	7	9	9	7
9	9	7	7	9	8	9	9	9
10	9	8	8	9	9	9	7	6
11	9	8	9	8	7	9	7	8
12	9	7	8	9	8	9	9	6
13	9	9	6	9	9	9	8	8
14	9	8	7	8	8	9	8	6

Tabla 4: Puntajes ligados de respuesta de Expertos

VALORES									
1	0	0	0	0	0	0	0	4	4
2	0	0	0	0	0	0	2	3	3
3	0	0	0	0	0	2	1	1	4
4	0	0	0	0	0	1	1	1	5
5	0	0	0	0	0	1	1	1	5
6	0	0	0	0	0	0	3	2	2
7	0	0	0	0	0	0	1	0	7
8	0	0	0	0	0	1	3	1	3
9	0	0	0	0	0	0	2	1	5
10	0	0	0	0	0	1	1	2	4
11	0	0	0	0	0	0	2	3	3
12	0	0	0	0	0	1	1	2	4
13	0	0	0	0	0	1	0	2	5
14	0	0	0	0	0	1	1	4	2

ANEXO 6

Composición de los expertos:

- Expertos del 1 al 5: MSc. Profesores Principales de la Escuela de Hotelería y Turismo de Ciego de Ávila, Profesores Asistentes adjuntos de la Sede Universitaria Municipal en Morón, investigadores destacados con más de 10 años de experiencia en la profesión docente.
- Expertos del 6 al 11: MSc. Profesores Principales de la Escuela de Hotelería y Turismo de Ciego de Ávila, Profesores Auxiliares Adjuntos de la Sede Universitaria Municipal en Morón, investigadores destacados con numerosas publicaciones y más de 20 años de experiencia como docentes
- Expertos 12 al 14: Dr. C Profesores Principales de la Escuela de Hotelería y Turismo de Ciego de Ávila, Profesores Titulares Adjuntos de la Sede Universitaria Municipal en Morón, investigadores destacados con numerosas publicaciones, premios en eventos científicos y con trabajos de investigación aplicados, con más de 20 años de experiencia como docentes

Tabla 5: Repetición de los puntajes de para determinar los Ti

EXPERTOS	ASPECTOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	6,5	2,5	2,5	2,5	6,5	6,5	6,5	2,5
2	7	1,5	4	4	7	7	1,5	4
3	6,5	3	6,5	6,5	4	6,5	1,5	1,5
4	6	3	2	6	6	6	6	1
5	6	6	3	6	1	6	2	6
6	7	4,5	2	4,5	7	7	2	2
7	5	1	5	5	5	5	5	5
8	7	1	3	5	3	7	7	3
9	6	1,5	1,5	6	3	6	6	6
10	6,5	3,5	3,5	6,5	6,5	6,5	2	1
11	7	4	7	4	1,5	7	1,5	4
12	6,5	2	3,5	6,5	3,5	6,5	6,5	1
13	6	6	1	6	6	6	2,5	2,5
14	7,5	4,5	2	4,5	4,5	7,5	4,5	1

ANEXO 7

Fecha: Enero de 2011

Día de la semana: Tercer miércoles

Encuesta:

Objetivo: Evaluar la estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento en el puesto de trabajo, y lograr mayor efectividad en el proceso de superación continua en los entrenamientos a trabajadores de especialidad de cocina para el turismo, en la provincia de Ciego de Ávila.

Muestra: 14 Expertos

Estimado experto: Con el objetivo de corroborar la incidencia de la Estrategia le solicito realizar las siguientes evaluaciones. Marque una X en la casilla correspondiente según la siguiente valoración 9 es la valoración más positiva y 1 la menos positiva.

La información individual que usted transmita será protegida. Gracias por su colaboración.

1. La estrategia propuesta responde a las necesidades de aprendizaje de los trabajadores de la especialidad de Cocina del territorio de Ciego de Ávila

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

2. La introducción de la estrategia expresa su esencia teórico-práctica, tributa con su presencia, promoviendo las buenas prácticas, al mismo tiempo el análisis funcional y operativo de las deficiencias en el servicio.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

3. La intencionalidad y la dirección de la Estrategia están orientadas a la solución del problema sobre formación de los trabajadores de la especialidad de Cocina del territorio de Ciego de Ávila

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

4. Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada etapa de la estrategia de los trabajadores de la especialidad de Cocina del territorio de Ciego de Ávila, docente y directivo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

5. La definición del objetivo permite la transformación del objeto de su estado real hasta el estado deseado.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

6. Valorar el nivel de satisfacción práctica de la Estrategia y el conocimiento, como solución al problema y posibilidades reales de su aplicación práctica.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

7. Valorar si la Estrategia permite evaluar la posible transformación lograda en el acceso hasta el estado deseado.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

8. Valorar si la Estrategia permite la actualización permanente sobre información de la especialidad.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

ANEXO 9.

GUIA DE VALORACION DE LA PROPUESTA POR CRITERIO DE ESPECIALISTAS.

Objetivo: validar la propuesta a partir del criterio de especialistas.

Cro, usted ha sido seleccionado por su experiencia y por la posición que ocupa en la cadena de niveles de decisión, para que de su valoración acerca de la Estrategia metodológica para perfeccionar el entrenamiento de los trabajadores de la especialidad de Cocina para el turismo del territorio de Ciego de Ávila

La evaluación debe ajustarse a:

- Que sea factible: posibilidad real de utilización de acuerdo a las complejidades de los objetivos propuestos con una gestión adecuada.
- Que sea aplicable: de acuerdo a los recursos que requiere su aplicación y la existencia de éstos en el territorio.
- Que sea generalizable: de acuerdo a las complejidades, sociales y de estructura existente en las instalaciones del territorio.
- Que tenga pertinencia: por su importancia, valor social y necesidades a la que da respuesta.
- Que tenga novedad y originalidad: adquiere mayor valor el resultado cuando refleja la creación de algo que hasta el momento presente no existía.
- Que tenga validez: se refiere a la condición del resultado concreto esperado sobre el logro de los objetivos para lo cual fue concebido

Para lo anterior se le propone la siguiente tabla con escala valorativa: marque una X en la casilla correspondiente. Muchas gracias

Indicadores	Muy satisfecho	Bastante satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	No satisfecho
Factibilidad					
Aplicabilidad					
Nivel de generalidad					
Nivel de pertinencia					
Originalidad					
Validez					
Otras Opiniones					