

PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA IDENTIFICACIÓN E  
IMPLEMENTACIÓN DE LAS MÚLTIPLES INTELIGENCIAS CON EL FIN DE  
FAVORECER EL DESARROLLO LABORAL EN LA CERVECERIA DE BOYACÁ,  
BAVARIA S.A

ROSAURA PÉREZ MOLINA

200820362

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA

FACULTAD SECCIONAL SOGAMOSO

INGENIERIA INDUSTRIAL

2016

PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA IDENTIFICACIÓN E  
IMPLEMENTACIÓN DE LAS MULTIPLES INTELIGENCIAS CON EL FIN DE  
FAVORECER EL DESARROLLO LABORAL EN LA CERVECERIA DE BOYACÁ,  
BAVARIA S.A

Trabajo de grado en modalidad de práctica empresarial para optar el título de  
INGENIERA INDUSTRIAL

ROSAURA PÉREZ MOLINA

200820362

DIRIGIDO POR:

ING. FERNANDO RODRIGUEZ

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA

FACULTAD SECCIONAL SOGAMOSO

ESCUELA INGENIERÍA INDUSTRIAL

2016

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

Firma del Director de la escuela

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Director del Proyecto

Sogamoso, 12 de Septiembre 2016.

## TABLA DE CONTENIDO

	pág.
<b>1 RESUMEN.....</b>	<b>1</b>
<b>2 INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
<b>4 OBJETIVOS .....</b>	<b>4</b>
4.1 OBJETIVOS GENERAL.....	4
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	4
<b>5 JUSTIFICACION .....</b>	<b>5</b>
<b>6 ALCANCES Y LIMITACIONES.....</b>	<b>6</b>
<b>7 MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
7.1 MODELOS APLICADOS A LA INTELIGENCIA.....	7
7.1.1 Teoría de Thurstone.....	7
7.1.2 Teoría de inteligencias múltiples propuesto por Howard Gardner.....	7
<b>8 MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>11</b>
8.1 CONCEPTO DE INTELIGENCIA.....	11
8.2 CARACTERIZACIÓN DE MÚLTIPLES INTELIGENCIAS.....	11
8.2.1 Inteligencia Lingüístico-Verbal .....	11
8.2.2 Inteligencia Lógica-Matemática.....	12
8.2.3 Inteligencia Espacial.....	13
8.2.4 Inteligencia Musical.....	14
8.2.5 Inteligencia Corporal Cenestésico.....	15
8.2.6 Inteligencia Intrapersonal .....	17
8.2.7 Inteligencia Interpersonal .....	18
8.2.8 Inteligencia Naturalista .....	20
<b>9 GENERALIDADES DE LA EMPRESA .....</b>	<b>21</b>
9.1 SABMILLER.....	21
9.2 CERVECERÍA DE BOYACÁ.....	22
9.2.1 VISION .....	22
9.2.2 MISION .....	22
9.2.3 PRODUCTOS (Retornables).....	23

<b>10</b>	<b>DISEÑO METODOLÓGICO</b>	<b>24</b>
10.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	24
10.1.1	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	24
<b>11</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	<b>26</b>
11.1	PRIMARIA	26
11.2	SECUNDARIA	26
11.3	POBLACIÓN	26
11.4	MUESTRA	26
11.5	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	27
11.6	ANÁLISIS DE DATOS	27
<b>12</b>	<b>INFORMACIÓN DE CAPACITACIONES DEL ÁREA DE ENVASE</b>	<b>28</b>
12.1	IDENTIFICACIÓN DE LA INTELIGENCIA PREDOMINANTE	30
<b>13</b>	<b>PROPUESTA DE CAPACITACIÓN</b>	<b>36</b>
13.1	PASOS HACIA LA CAPACITACIÓN Y EL DESARROLLO	37
13.1.1	Evaluación de las necesidades	38
13.1.2	Objetivos de la capacitación	39
13.1.3	Contenido del programa	39
13.1.4	Principios de aprendizaje	39
13.1.5	Programa real	42
13.1.6	Verificación de aptitudes, conocimiento y habilidades	44
13.1.7	Evaluación de la capacitación	44
<b>14</b>	<b>GUÍA DE DESARROLLO DE HABILIDADES DE INTELIGENCIAS MÚLTIPLES</b>	<b>46</b>
14.1	Introducción	46
14.2	Objetivos	46
14.3	Metodología	47
14.4	Contenido	47
14.5	Desarrollo de Contenido	47
<b>15</b>	<b>SOCIALIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN</b>	<b>56</b>
15.1	Evaluación de la capacitación	56
<b>16</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>58</b>
<b>17</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>59</b>
<b>18</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>61</b>

**19 BIBLIOGRAFIA .....62**

## 1 RESUMEN

Se presenta una propuesta metodológica para la identificación e implementación de las múltiples inteligencias en la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A. La propuesta está dirigida a los trabajadores del área de envase de la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A, en la cual se pretende identificar el tipo de inteligencia que más predomina en ésta área mediante el Test de Múltiples Inteligencias de Howard Gardner con el fin de crear una propuesta para las capacitaciones que se puedan realizar en dicha área.

Luego de identificar que la inteligencia que predomina en el área de envase es la Interpersonal, se realizó una comparación entre el resultado del test y la percepción que tienen en el área respecto al grado de dominio de este tipo de inteligencia. Esta comparación dio como resultado la identificación de fortalezas y debilidades que presentan los trabajadores del área de envase con respecto a los tipos de inteligencia.

Palabras clave: Múltiples Inteligencias, capacitación, identificación, implementación.

## 2 INTRODUCCIÓN

El área de Recursos Humanos es una parte importante de toda organización, debido a que es en ésta área donde se adquiere, se evalúa y se gestiona el desempeño y el talento de cada uno de sus trabajadores; quienes al tener un buen desarrollo laboral, incentivados por logros, y una permanente capacitación favorecerán el buen desarrollo organizacional.

Teniendo como principal enfoque el trabajador es necesario buscar diferentes recursos o técnicas que puedan favorecer su desarrollo laboral. Actividades como las capacitaciones tienden a mejorar éste tipo de desarrollo aunque la mayoría no logran su objetivo o no llegan a todo el personal ya que las técnicas o la manera de llevarlos a cabo es muy generalizado sin tener en cuenta entre otras cosas la forma en que un trabajador aprende o adquiere estos conocimientos.

El presente proyecto pretende desarrollar una propuesta metodológica con el fin de que las capacitaciones y acercamientos con los trabajadores de la cervecería de Boyacá Bavaria S.A, se lleven a cabo de una manera diferente con el fin de aprovechar el recurso humano con el que cuenta la empresa, haciendo énfasis en la teoría de la múltiples inteligencias desarrolladas por Howard Gardner.

Se identificó que tipo de metodología es utilizada en la empresa y que cambios pueden surgir con la propuesta y guía de capacitación que se presente teniendo en cuenta el tipo de inteligencia que predomine en el área de envase de la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A.



### **3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Con el fin de responder a las necesidades del siglo XXI, las organizaciones han sufrido significativas transformaciones internas, realizando procesos más dinámicos y flexibles, que se adapten a los cambios constantes y tomando como eje fundamental al trabajador; ejemplo de ello es la labor que ha venido realizando el área de recursos humanos, la cual centra su atención en la habilidades y destrezas con las que su personal cuenta. Sin embargo, no hay una metodología que resalte este tipo de características. Se vió la necesidad de crear una propuesta metodológica en la cual la prioridad sea el estilo de aprendizaje de los trabajadores teniendo en cuenta sus diferentes maneras de adquirir conocimiento.

#### **3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo proponer una metodología para la identificación e implementación de múltiples inteligencias desarrollada por Howard Gardner en la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A?

## **4 OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVOS GENERAL**

Realizar una propuesta metodológica para la identificación e implementación de las múltiples inteligencias en la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar una recopilación de información y análisis sobre las diferentes capacitaciones dadas por el área de recursos humanos y la metodología utilizada.
- Identificar los tipos de inteligencia que más predomina en la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A, aplicando el test propuesto por Howard Gardner.
- Realizar una propuesta de capacitación teniendo en cuenta las debilidades encontradas en los trabajadores del área de envase de la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A.
- Diseñar una guía en la cual los trabajadores sacarán un máximo provecho de las habilidades de las inteligencias múltiples de acuerdo a la teoría propuesta por Howard Gardner.

## **5 JUSTIFICACION**

Para la cervecería de Boyacá en de gran importancia tener en cuenta las capacidades de sus trabajadores, con el propósito de que las reconozcan, se apropien y las utilicen a diario en sus actividades.

Con el fin de aprovechar las diferentes capacidades laborales y personales de cada uno de los trabajadores de la cervecería de Boyacá Bavaria S.A, se presentó una propuesta metodológica aplicando una teoría basada en las múltiples inteligencias, la cual esté desarrollada con metodologías dirigidas a los diferentes estilos de aprendizaje y de ésta manera tener la posibilidad de aumentar la eficiencia y rendimiento de los trabajadores de la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A.

## **6 ALCANCES Y LIMITACIONES**

Se realizó una propuesta para un programa de capacitación donde el trabajador pueda sacar un máximo provecho de sus capacidades, con el propósito de que las reconozcan, se apropien y las utilicen a diario en sus actividades.

Esta propuesta se diseñó con el fin de identificar las múltiples inteligencias en los trabajadores de la empresa y una futura implementación en las capacitaciones a realizarse en la empresa. De igual manera es significativo que el trabajador de la importancia o el valor que tiene el uso de las capacitaciones para el mejoramiento que se puede lograr a nivel personal y laboral.

## **7 MARCO TEÓRICO**

### **7.1 MODELOS APLICADOS A LA INTELIGENCIA**

#### **7.1.1 Teoría de Thurstone.**

Para Thurstone la inteligencia está comprendida por, aproximadamente siete “capacidades mentales primarias”: comprensión verbal, fluidez verbal, número, visualización espacial, memoria, razonamiento y velocidad de percepción (Coll & Onrubia, 1990; Fernández Ballesteros, 1995)

#### **7.1.2 Teoría de inteligencias múltiples propuesto por Howard Gardner**

Es un modelo propuesto en un libro de 1983 por Howard Gardner en el que la inteligencia no es vista como algo unitario que agrupa diferentes capacidades específicas con distinto nivel de generalidad, sino como un conjunto de inteligencias múltiples, distintas y semi-independientes. Añade que, así como hay muchos tipos de problemas que resolver, también hay muchos tipos de inteligencia. Estas, precisamente, son las que Gardner intenta recuperar a través de la pluralización del concepto de la inteligencia humana.

Las inteligencias, que inicialmente identificó son siete: inteligencia lingüística, lógico-matemática, espacial, corporal kinestésica, musical, interpersonal, intrapersonal. Aunque recientemente ha ampliado la lista con “una y media inteligencias nuevas” (Gardner 2003, p.10), la naturalista (caracterizada por la fascinación ante el mundo natural) y la existencial (la inteligencia de las grandes preguntas), que también cumplen los criterios para considerarlas como tales (Gardner, 1998).

Los cuatro puntos claves en los que se basa esta teoría son:

a) Cada persona tiene varias inteligencias. Unas personas parecen poseer niveles muy elevados en todas; otras, muy pobres en todas las inteligencias; y otras, más en unos que en otros, pero desde luego todo el mundo posee en alguna medida todas las inteligencias

b) La mayoría de las personas pueden desarrollar cada inteligencia en un adecuado nivel de competencia. Todos los sujetos tienen en potencia la posibilidad de desarrollar las inteligencias en un nivel alto si reciben las ayudas y enseñanza adecuadas.

c) Las inteligencias funcionan habitualmente juntas de manera compleja. Siempre interactúan unas con otras y a no ser en las personas con daño cerebral, es muy difícil aislar el funcionamiento único de una de ellas.

d) Hay muchas maneras de ser inteligente dentro de cada categoría. Una persona es, por ejemplo, inteligente en el área lingüística porque es capaz de contar muy buenas historias, a pesar de no saber leer.<sup>1</sup>

Según este autor, el desarrollo de las inteligencias depende de tres grandes factores.

1. Dotación genética incluyendo en esta los factores hereditarios y daños cerebrales ocurridos antes, durante o después del nacimiento.
2. Historia personal, que incluye las experiencias con los padres, profesores, iguales, etc.
3. Fondo cultural e histórico del lugar y momento en el que se haya nacido, la educación recibida, etc.

Gardner distingue entre aptitudes e inteligencias. Para este autor son inteligencias porque todas superan los criterios para poder ser definidas como tal. Estos criterios son los ocho siguientes:

- Aislamiento por daño cerebral: Los tipos de inteligencias se diferencian mucho unos de otros en los casos de daños cerebrales debidos a accidentes u operaciones. En estos casos es posible observar cómo una persona que tiene afectada una zona concreta del cerebro (área de Broca en el lóbulo frontal izquierdo) muestra grandes dificultades para hablar, leer y escribir, mientras que es capaz de cantar o relacionarse con los demás. Esta evidencia le da pie a afirmar que existen ocho sistemas cerebrales autónomos.

---

<sup>1</sup>BUENO VILLAVARDE, María de los Ángeles: El programa de mejora de la inteligencia P.A.T. (pensamiento, aprendizaje y transferencia), y las transferencias al currículo: Madrid, 2005. p 50

- La existencia de sabios, niños prodigio y superdotados: La diferencia entre niños superdotados y talentosos es otra evidencia palpable de las distintas inteligencias. Mientras que los superdotados tienen la mayoría de sus capacidades muy desarrolladas, los talentosos destacan sólo en una-s de ellas.
- Un esquema temporal distinto: Los momentos de aparición, máximo apogeo y declive de cada una de las inteligencias es distinto, cada una lleva su propio ritmo. Por ejemplo, el nacimiento y el nivel de experticia de la composición musical puede desarrollarse muy pronto (en la niñez). Por el contrario, la habilidad intrapersonal de conocimiento y dominio profundo de sí mismo es más tardía.
- Raíces asentadas en el proceso evolutivo de las especies: La evolución de las distintas inteligencias se puede observar filogenética y antropológicamente, es decir, se puede apreciar en la evolución de las distintas especies y en la propia historia del hombre desde su era prehistórica. Así por ejemplo, podemos ver los cambios sufridos en los distintos sistemas de comunicación de los animales y en los humanos, o podemos ver la evolución de la concepción espacial del hombre a través de sus dibujos, desde los realizados en las cavernas hasta los que hay en la actualidad en las exposiciones de arte.
- Apoyo de hallazgos psicométrico: Los test psicotécnicos más completos como los de Wheschler tienen subtests que se refieren a gran parte de las ocho inteligencias.
- Apoyo de las tareas psicológicas experimentales: Los estudios psicológicos nos dan evidencias de casos en los que por ejemplo, un niño es capaz de leer, pero no lo transfiere a los problemas matemáticos, o tiene una buena memoria para palabras, pero no para reconocer rostros.
- Un conjunto definido de operaciones: Cada inteligencia tiene un conjunto de operaciones esenciales que sirven para dirigir las actividades propias de esa inteligencia. Por ejemplo, la inteligencia musical tiene unos componentes como son la sensibilidad del tono, o la discriminación de estructuras rítmicas.
- Susceptibilidad para la codificación simbólica: Uno de los mejores indicadores de la conducta inteligente es la capacidad para usar símbolos y cada inteligencia tiene sus propios sistemas de representación simbólica,

por ejemplo, el lenguaje escrito, los sistemas numéricos, los dibujos, los mapas, los lenguajes gestuales, etc.



## 8 MARCO CONCEPTUAL

### 8.1 CONCEPTO DE INTELIGENCIA

Gardner define la inteligencia como la «capacidad mental de resolver problemas y/o elaborar productos que sean valiosos en una o más culturas».<sup>2</sup>

### 8.2 CARACTERIZACIÓN DE MÚLTIPLES INTELIGENCIAS

Criterios que según Gardner (1998) demuestran que son inteligencias propiamente dichas.

#### 8.2.1 Inteligencia Lingüístico-Verbal

La función del lenguaje es universal, y su desarrollo en los niños es sorprendentemente similar en todas las culturas. Incluso en el caso de personas sordas a las que no se les ha enseñado explícitamente un lenguaje por señas, a menudo inventan un lenguaje manual propio y lo usan espontáneamente. En consecuencia, podemos decir que, una inteligencia puede operar independientemente de una cierta modalidad en el estímulo o una forma particular de respuesta.

Personas con unas demostraciones brillantes en este tipo de inteligencia empezaron a dar sus frutos desde muy pequeños. Este es el caso de T.S. Elliot, que a la edad de diez años redactaba artículos, poemas, historias de aventuras... para una revista de elaboración propia.

- Aspectos biológicos - Un área específica del cerebro llamada "área de Broca" es la responsable de la producción de oraciones gramaticales. Una persona con esa área lesionada puede comprender palabras y frases sin problemas, pero tiene dificultades para construir frases más sencillas. Al mismo tiempo, otros procesos mentales pueden quedar completamente ilesos.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup>BUENO VILLAVARDE, María de los Ángeles: El programa de mejora de la inteligencia P.A.T. (pensamiento, aprendizaje y transferencia), y las transferencias al currículo: Madrid, 2005. p .11

<sup>3</sup> Tomado de <https://conalepdalia.files.wordpress.com/2013/08/test-de-inteligencias-multiples.pdf>

- Capacidades implicadas - Capacidad para comprender el orden y el significado de las palabras en la lectura, la escritura y, también, al hablar y escuchar.
- Habilidades relacionadas - Hablar y escribir eficazmente.
- Perfiles profesionales - Líderes políticos o religiosos, oradores, poetas, escritores, etc.
- Actividades y materiales de enseñanza que se podrían emplear para desarrollar esta inteligencia - Debates, escribir diarios, lectura oral, presentaciones, libros, computadoras, grabadoras, etc.

### **8.2.2 Inteligencia Lógica-Matemática**

Los seres humanos dotados de esta forma de inteligencia, el proceso de resolución de problemas a menudo es extraordinariamente rápido: el científico competente maneja simultáneamente muchas variables y crea numerosas hipótesis que son evaluadas sucesivamente y, posteriormente, son aceptadas o rechazadas. Es importante puntualizar la naturaleza no verbal de la inteligencia matemática. En efecto, es posible construir la solución del problema antes de que ésta sea articulada. Junto con su compañera, la inteligencia lingüística, el razonamiento matemático proporciona la base principal para los test de CI. Esta forma de inteligencia ha sido investigada en profundidad por los psicólogos tradicionales, constituyendo, tal vez, el arquetipo de "inteligencia en bruto" o de la validez para resolver problemas que supuestamente pertenecen a cualquier terreno. Sin embargo, aún no se comprende plenamente el mecanismo por el cual se alcanza una solución a un problema lógico-matemático.

Es bien sabido que el Dr. Fleming (Premio Nobel) descubrió la penicilina por casualidad, o al menos eso es lo que siempre se nos ha venido diciendo durante años. Sin embargo, si a cualquiera de nosotros nos hubiera crecido una cepa de hongos *Penicilium* en un envase con bacterias lo hubiéramos tirado a la basura. No hubiera sido ningún reactivo para nuestro pensamiento. No obstante, solamente una persona avezada en el tema, con un conocimiento de las variables que intervienen en este problema podría tener un proceso de insight (o ¡Eureka!) y

llegar a una solución y descubrimiento tan novedoso como el del primer antibiótico.<sup>4</sup>

En el pensamiento lógico-matemático, el proceso de resolución de problemas es, a menudo, extraordinariamente rápido, dando lugar a los procesos de insight en los que el científico maneja multitud de variables, codifica y combina los datos de forma creativa e inusual y llega a la solución mucho antes de que la solución se pueda verbalizar. El hecho de que este tipo de procesos intuitivos y “misteriosos” ocurran con más frecuencia en ciertas personas (grandes investigadores) demuestra que no es tan extraño y es propio del razonamiento lógico-matemático.<sup>5</sup>

- Capacidades implicadas - Capacidad para identificar modelos, calcular, formular y verificar hipótesis, utilizar el método científico y los razonamientos inductivo y deductivo.
- Perfiles profesionales - Economistas, ingenieros, científicos, matemáticos, contadores, etc.
- Actividades y materiales de enseñanza que se podrían emplear para desarrollar esta inteligencia - Resolución de problemas, cálculos mentales, juego con números, calculadoras, entrevistas cuantitativas, etc.

### **8.2.3 Inteligencia Espacial**

La resolución de problemas espaciales se aplica a la navegación y al uso de mapas como sistema notacional. Otro tipo de solución a los problemas espaciales, aparece en la visualización de un objeto visto desde un ángulo diferente y en el juego del ajedrez. También se emplea este tipo de inteligencia en las artes visuales.

- Aspectos biológicos - El hemisferio derecho (en las personas diestras) demuestra ser la sede más importante del cálculo espacial. Las lesiones en la región posterior derecha provocan daños en la habilidad para orientarse en un lugar, para reconocer caras o escenas o para apreciar pequeños detalles.

---

<sup>4</sup>BUENO VILLAVERDE, María de los Ángeles: El programa de mejora de la inteligencia P.A.T. (pensamiento, aprendizaje y transferencia), y las transferencias al currículo: Madrid, 2005. p .54

<sup>5</sup> Ibid., p 54.

Los pacientes con daño específico en las regiones del hemisferio derecho, intentarán compensar su deficiencia espacial con estrategias lingüísticas: razonarán en voz alta, para intentar resolver una tarea o bien se inventarán respuestas. Pero las estrategias lingüísticas no parecen eficientes para resolver tales problemas.

Las personas ciegas proporcionan un claro ejemplo de la distinción entre inteligencia espacial y perspectiva visual. Un ciego puede reconocer ciertas formas a través de un método indirecto, pasar la mano a lo largo de un objeto, por ejemplo, construye una noción diferente a la visual de longitud. Para el invidente, el sistema perceptivo de la modalidad táctil corre en paralelo a la modalidad visual de una persona visualmente normal. Por lo tanto, la inteligencia espacial sería independiente de una modalidad particular de estímulo sensorial.<sup>6</sup>

- Capacidades implicadas - Capacidad para presentar ideas visualmente, crear imágenes mentales, percibir detalles visuales, dibujar y confeccionar bocetos.
- Habilidades relacionadas - Realizar creaciones visuales y visualizar con precisión.
- Perfiles profesionales - Artistas, fotógrafos, arquitectos, diseñadores, publicistas, etc.
- Actividades y materiales de enseñanza que se podrían emplear para desarrollar esta inteligencia - Actividades artísticas, mapas mentales, visualizaciones, metáforas, vídeos, gráficos, mapas, juegos de construcción, etc.

#### **8.2.4 Inteligencia Musical**

Los datos procedentes de diversas culturas hablan de la universalidad de la noción musical. Incluso, los estudios sobre el desarrollo infantil sugieren que existe

---

<sup>6</sup> Tomado de <https://conalepdalia.files.wordpress.com/2013/08/test-de-inteligencias-multiples.pdf>

habilidad natural y una percepción auditiva (oído y cerebro) innata en la primera infancia hasta que existe la habilidad de interactuar con instrumentos y aprender sus sonidos, su naturaleza y sus capacidades.

Yehudi Menuhin puede ser considerado uno de los casos prodigios de esta inteligencia. Con tres años acompañaba a sus padres a los conciertos de la Orquesta de San Francisco. Convenció a sus padres para que le compraran un violín y para recibir clases de música. A los diez años, Menuhin era reconocido mundialmente como intérprete. Casos de niños autistas que son capaces de tocar un instrumento musical, pero no pueden hablar, subrayan también la independencia de este tipo de inteligencia<sup>7</sup>.

- Aspectos biológicos - Ciertas áreas del cerebro desempeñan papeles importantes en la percepción y la producción musical. Éstas, situadas por lo general en el hemisferio derecho, no están localizadas con claridad como sucede con el lenguaje. Sin embargo, pese a la falta de susceptibilidad concreta respecto a la habilidad musical en caso de lesiones cerebrales, existe evidencia de "amusia" (pérdida de habilidad musical).<sup>8</sup>
- Capacidades implicadas - Capacidad para escuchar, cantar, tocar instrumentos.
- Habilidades relacionadas - Crear y analizar música.
- Perfiles profesionales - Músicos, compositores, críticos musicales, etc.
- Actividades y materiales de enseñanza que se podrían emplear para desarrollar esta inteligencia - Cantar, tocar instrumentos, escuchar música, asistir a conciertos, cintas de música, etc.

### **8.2.5 Inteligencia Corporal Cenestésico**

La evolución de los movimientos corporales especializados es de importancia obvia para la especie; en los humanos esta adaptación se extiende al uso de

---

<sup>7</sup>BUENO VILLAVARDE, María de los Ángeles: El programa de mejora de la inteligencia P.A.T. (pensamiento, aprendizaje y transferencia), y las transferencias al currículo: Madrid, 2005. p .52

<sup>8</sup> Tomado de <https://conalepdalia.files.wordpress.com/2013/08/test-de-inteligencias-multiples.pdf>

herramientas. El movimiento del cuerpo sigue un desarrollo claramente definido en los niños y no hay duda de su universalidad cultural.

La consideración del conocimiento cinético corporal como "apto para la solución de problemas" puede ser menos intuitiva; sin embargo, utilizar el cuerpo para expresar emociones (danza), competir (deportes) o crear (artes plásticas), constituyen evidencias de la dimensión cognitiva del uso corporal.

Diego Armando Maradona comenzó jugando al fútbol desde muy pequeño con los niños de su barrio. Siempre destacó por su habilidad para regatear y llegar a meta colocando el gol. Gardner considera que "una inteligencia implica la habilidad necesaria para resolver problemas o para elaborar productos que son de importancia en un contexto cultural o en una comunidad determinada. La capacidad para resolver problemas permite abordar una situación en la cual se persigue un objetivo, así como determinar el camino adecuado que conduce a dicho objetivo. La creación de un producto cultural es crucial en funciones como la adquisición y la transmisión del conocimiento o la expresión de las propias opiniones o sentimientos" (Gardner, 1998, p.33).

Se hace un poco complicado convencer de que gracias a la inteligencia kinestésica se resuelvan problemas, pero si pensamos que cualquier jugador de fútbol tiene que adivinar las intenciones del contrario para esquivarle, calcular en décimas de segundo la fuerza de la pelota que le llega, y chutar el balón con la suficiente fuerza, precisión y efecto para conseguir colársela al contrario, no podemos negar que estamos ante verdaderos problemas que sólo algunos expertos consiguen resolverlos de forma magistral y ante el asombro de los demás.<sup>9</sup>

- Aspectos biológicos: El control del movimiento corporal se localiza en la corteza motora y cada hemisferio domina o controla los movimientos corporales correspondientes al lado opuesto. En los diestros, el dominio de este movimiento se suele situar en el hemisferio izquierdo. La habilidad para realizar movimientos voluntarios puede resultar dañada, incluso en individuos que puedan ejecutar los mismos movimientos de forma refleja o involuntaria. La existencia de apraxia específica constituye una línea de evidencia a favor de una inteligencia cinética corporal.

---

<sup>9</sup>BUENO VILLAVERDE, María de los Ángeles: El programa de mejora de la inteligencia P.A.T. (pensamiento, aprendizaje y transferencia), y las transferencias al currículo: Madrid, 2005. p .53

- Capacidades implicadas: Capacidad para realizar actividades que requieren fuerza, rapidez, flexibilidad, coordinación óculo-manual y equilibrio.<sup>10</sup>
- Habilidades relacionadas: Utilizar las manos para crear o hacer reparaciones, expresarse a través del cuerpo.
- Perfiles profesionales: Escultores, cirujanos, actores, modelos, bailarines, deportistas, etc.
- Actividades y materiales de enseñanza que se podrían emplear para desarrollar esta inteligencia - Manuales, teatro, danza, relajación, materiales táctiles, deportes, etc.

### **8.2.6 Inteligencia Intrapersonal**

La inteligencia intrapersonal es el conocimiento de los aspectos internos de una persona: el acceso a la propia vida emocional, a la propia gama de sentimiento, la capacidad de efectuar discriminaciones entre ciertas emociones y, finalmente, ponerles un nombre y recurrir a ellas como medio de interpretar y orientar la propia conducta. Según este autor, se tiene capacidad de discriminar entre esas emociones e incluye el conocimiento de los puntos fuertes y débiles de las propias aptitudes intelectuales.

Las personas que poseen una inteligencia intrapersonal notable poseen modelos viables y eficaces de sí mismos. Pero al ser esta forma de inteligencia la más privada de todas, requiere otras formas expresivas para que pueda ser observada en funcionamiento.

La inteligencia interpersonal permite comprender y trabajar con los demás; la intrapersonal, en cambio, permite comprenderse mejor y trabajar con uno mismo. En el sentido individual de uno mismo, es posible hallar una mezcla de componentes intrapersonal e interpersonales.

---

<sup>10</sup> Tomado de

<https://conalepdalia.files.wordpress.com/2013/08/test-de-inteligencias-multiples.pdf>

El sentido de uno mismo es una de las más notables invenciones humanas: simboliza toda la información posible respecto a una persona y qué es. Se trata de una invención que todos los individuos construyen para sí mismos.

- Aspectos biológicos - Los lóbulos frontales desempeñan un papel central en el cambio de la personalidad, los daños en el área inferior de los lóbulos frontales puede producir irritabilidad o euforia; en cambio, los daños en la parte superior tienden a producir indiferencia, languidez y apatía (personalidad depresiva)

Entre los afásicos que se han recuperado lo suficiente como para describir sus experiencias se han encontrado testimonios consistentes: aunque pueda haber existido una disminución del estado general de alerta y una considerable depresión debido a su estado, el individuo no se siente a sí mismo una persona distinta, reconoce sus propias necesidades, carencias, deseos e intenta atenderlos lo mejor posible.

- Capacidades implicadas - Capacidad para plantearse metas, evaluar habilidades y desventajas personales y controlar el pensamiento propio.
- Habilidades relacionadas - Meditar, exhibir disciplina personal, conservar la compostura y dar lo mejor de sí mismo
- Perfiles profesionales - Individuos maduros que tienen un autoconocimiento rico y profundo.
- Actividades y materiales de enseñanza que se podrían emplear para desarrollar esta inteligencia - Instrucción individualizada, actividades de autoestima, redacción de diarios, proyectos individuales, meditación, etc.

### **8.2.7 Inteligencia Interpersonal**

La inteligencia interpersonal es el conocimiento sobre las demás personas y nuestra relación con ellas; es la capacidad para sentir distinciones entre los demás, en concreto, contrastes en sus estados de ánimo, temperamentos, motivaciones e intenciones. Permite comprender y trabajar con los demás sabiendo que hay unas normas que rigen las conductas con los otros, cuándo y cómo aplicarlas, etc.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup>BUENO VILLAVERDE, María de los Ángeles: El programa de mejora de la inteligencia P.A.T. (pensamiento, aprendizaje y transferencia), y las transferencias al currículo: Madrid, 2005. p .56



Se constituye a partir de la capacidad nuclear para sentir distinciones entre los demás, en particular, contrastes en sus estados de ánimo, temperamento, motivaciones e intenciones. Esta inteligencia le permite a un adulto hábil, leer las intenciones y los deseos de los demás, aunque se los hayan ocultado. Esta capacidad se da de forma muy sofisticada en los líderes religiosos, políticos, terapeutas y maestros. Esta forma de inteligencia no depende necesariamente del lenguaje.

- Aspectos biológicos - Todos los indicios proporcionados por la investigación cerebral sugieren que los lóbulos frontales desempeñan un papel importante en el conocimiento interpersonal. Los daños en esta área pueden causar cambios profundos en la personalidad, aunque otras formas de la resolución de problemas puedan quedar inalteradas: una persona no es la misma después de la lesión.

La evidencia biológica de la inteligencia interpersonal abarca factores adicionales que, a menudo, se consideran excluyentes de la especie humana:

1. La prolongada infancia de los primates, que establece un vínculo estrecho con la madre, favorece el desarrollo intrapersonal.
  2. La importancia de la interacción social entre los humanos que demandan participación y cooperación. La necesidad de cohesión al grupo, de liderazgo, de organización y solidaridad, surge como consecuencia de la necesidad de supervivencia.
- Capacidades implicadas - Trabajar con gente, ayudar a las personas a identificar y superar problemas.
  - Habilidades relacionadas - Capacidad para reconocer y responder a los sentimientos y personalidades de los otros.
  - Perfiles profesionales - Administradores, docentes, psicólogos, terapeutas y abogados
  - Actividades y materiales de enseñanza que se podrían emplear para desarrollar esta inteligencia - Aprendizaje cooperativo, tutorías, juegos de mesa, materiales para teatro, etc. <sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Tomado de

### **8.2.8 Inteligencia Naturalista**

Se describe como la competencia para percibir las relaciones que existen entre varias especies o grupos de objetos y personas, así como reconocer y establecer si existen distinciones y semejanzas entre ellos.

Los naturalistas suelen ser muy hábiles para observar, identificar y clasificar a los miembros de un grupo o especie, e incluso, para descubrir nuevas especies. Su campo de observación más afín es el mundo natural, donde pueden reconocer flora, fauna y utilizar productivamente sus habilidades en actividades caza, ciencias biológicas y conservación de la naturaleza.

Pero puede ser aplicada también en cualquier ámbito de la ciencia y la cultura, porque las características de este tipo de inteligencia se ciñen a las cualidades esperadas en personas que se dedican a la investigación y siguen los pasos propios del método científico.

En realidad, todos aplicamos la inteligencia naturalista al reconocer plantas, animales, personas o elementos de nuestro entorno natural. Las interacciones con el medio físico nos ayudan a desarrollar la percepción de las causas y sus efectos y los comportamientos o fenómenos que puedan existir en el futuro; como por ejemplo la observación de los cambios climáticos que se producen en el transcurso de las estaciones del año y su influencia entre los humanos, los animales y las plantas.

Gardner postula que este tipo de inteligencia debió tener su origen en las necesidades de los primeros seres humanos, ya que su supervivencia dependía, en gran parte, del reconocimiento que hicieran de especies útiles y perjudiciales, de la observación del clima y sus cambios y de ampliar los recursos disponibles para la alimentación.

## **9 GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

### **9.1 SABMILLER**

SABMiller (South African Breweries - Miller) es una compañía Anglo-sudafricana que surgió por la fusión de South African Breweries, Miller Brewing en 2002 y Bavaria S.A. en 2005. Es la segunda cervecera por volumen en el mundo después de InBev.

La compañía domina los mercados de África, Norteamérica, Europa Oriental y Sudamérica. Sin embargo, la sede de la empresa se encuentra en Londres, Inglaterra.

El 19 de julio de 2005, SABMiller se fusionó con Bavaria S.A., la mayor cervecera de Colombia y la décima del mundo (por esto es también accionista mayoritaria de Unión de Cervecerías Peruanas Backus & Johnston) y la segunda de Sudamérica. También adquirió parte de Industrias La Constancia de El Salvador, y de la Cervecería Hondureña en Honduras.

Es la compañía líder de bebidas en Colombia, la operación más grande de SABMiller en Latinoamérica y uno de los contribuyentes más importantes a las utilidades de ese grupo cervecero en el mundo.

Sus marcas Aguila, Aguila Cero, Aguila Light, Club Colombia Dorada, Club Colombia Negra, Club Colombia Roja, Cola & Pola, Costeña, Costeñita, Grolsch, Miller Lite, Miller Genuine Draft, Peroni, Pilsen, Poker, Poker Ligera, Redd's y Pony Malta son líderes en Colombia en sus respectivas categorías de bebidas.

Sus productos son elaborados bajo estándares internacionales de calidad en sus seis plantas cerveceras distribuidas geográficamente en Barranquilla, Bucaramanga, Duitama, Medellín, Tocancipá y Yumbo, siendo esta última, la Cervecería del Valle, la más moderna y eficiente de América Latina. Cuentan también con dos malterías en Cartagena y Tibitó (Cundinamarca), una fábrica de etiquetas y una de tapas.

Aportan significativamente a la economía del país mediante la actividad industrial, el empleo que generan, la red de proveedores y distribuidores y los impuestos nacionales y departamentales.

Más de 4.100 colaboradores hacen parte de la Compañía de manera directa, y unas 3.500 personas más, indirectas, apoyan con esfuerzo y dedicación el proyecto de ser una Compañía de clase mundial.

## **9.2 CERVECERÍA DE BOYACÁ**

La Cervecería de Boyacá fue inaugurada el 21 de diciembre de 1990 y sustituyó la antigua Cervecería de Duitama, la cual venía funcionando desde mediados de los años cincuenta.

Gracias a los bajos consumos de agua y energía, y a las mejoras en la eficiencia mecánica evaluados en los indicadores del grupo Técnico de SABMiller, esta planta ha sido calificada como una de las mejores entre las 78 fábricas del Grupo en todo el mundo

Ubicación: Tibasosa (Boyacá)

Capacidad instalada: 2.3 millones de hectolitros al año.

### **9.2.1 VISION**

Ser la compañía más admirada en Colombia y un gran contribuyente a la reputación global de SABMiller.

- Por la efectividad de nuestro mercadeo
- Por la calidad de nuestros productos
- Como la mejor fuente de empleo
- Como el mejor socio
- Por nuestra responsabilidad social.

### **9.2.2 MISION**

Crecer en el mercado a un consumo per cápita anual de 60 litros, asegurando el liderazgo de nuestro portafolio de marcas nacionales e internacionales en cada una de las categorías de bebidas y en todos los segmentos del mercado.

### **9.2.3 PRODUCTOS (Retornables)**

Águila  
Águila Light  
Costeña  
Póker

## 10 DISEÑO METODOLÓGICO

### 10.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

#### 10.1.1 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga.

Los estudios descriptivos miden de una manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tiene que ver. Aunque desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables medidas.

Los estudios descriptivos se centran en medir con la mayor precisión posible, en esta clase de estudio el investigador debe ser capaz de definir que se va a medir y como se va a lograr precisión en esa medición.

En un estudio descriptivo se seleccionan una serie de cuestiones, conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente de describirlas. Estos estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno.<sup>13</sup>

Teniendo en cuenta la información anterior se considera que presenta este tipo de investigación por los siguientes aspectos:

- Permitted determinar el tipo de inteligencia que más predomina en el área de envase de la Cervecería de Boyacá Bavaria S.A.

---

<sup>13</sup> CAZAU, Pablo: Introducción a la investigación en ciencias sociales. Buenos Aires, 2006. p 27.

- Se identificaron los aspectos positivos y negativos de las metodologías utilizadas en las capacitaciones realizadas en la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A.

## **11 FUENTES DE INFORMACIÓN**

### **11.1 PRIMARIA**

Recopilación de información: Trabajadores del área de envase de la cervecería de Boyacá

### **11.2 SECUNDARIA**

- Revisión Bibliográfica: Tesis, artículos y libros relacionados con la teoría de múltiples inteligencias de Howard Gardner.
- Documentación brindada de capacitaciones anteriores con el fin de analizar qué tipo de metodología se utiliza en las capacitaciones desarrolladas en el área de Recursos Humanos Cervecería de Boyacá, Bavaria S.A.

### **11.3 POBLACIÓN**

La propuesta metodológica está dirigida a los trabajadores del área de envase integrada por 54 trabajadores distribuidos en tres turnos.

### **11.4 MUESTRA**

Se tomó como muestra a 47 trabajadores, correspondiente al 87% de la gerencia de envase. No se le aplicó el Test al Gerente de área, el auxiliar del área, ingeniero planeador y restante perteneciente a trabajadores en vacaciones.



## **11.5 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Se midieron cada una de las de inteligencias múltiples y se aplicó el test de Howard Gardner, el cual consta de 35 afirmaciones que determinaron que inteligencia predomina en el área de envase de la Cervecería de Boyacá, Bavaria S.A.

## **11.6 ANÁLISIS DE DATOS**

Se realizó el análisis de datos mediante Microsoft Excel en el cual se agrupó y se clasificó en categorías, con el fin de determinar las inteligencias que más predomina en el área de envase.

## 12 INFORMACIÓN DE CAPACITACIONES DEL ÁREA DE ENVASE

Se realizó una recopilación de la información sobre las capacitaciones impartidas en el área de envase desde Junio de 2014 a Marzo de 2015 con el fin de identificar quienes participaron y cuáles fueron los temas desarrollados en las mismas.

1. One to many F-14: Resultados indicadores PM Mayo
2. Reunion One to Many: Resultados mes de Mayo- Socialización accidente de trabajo Ricardo Aguillon
3. Gestion de acuerdos: Gestion de acuerdos
4. One to Many: One to Many – Revision de resultados- Planes de acción- Revisión de inquietudes operarios.
5. Reunion One to Many: Difusion matriz de uso de elementos de etiqueta- Reunion One to Many.
6. Gimnasio conversacional 1: El poder de la conversación
7. Gimnasio conversacional 2: Los lenguajes de aprecio.
8. Construyendo relaciones de confianza: Construyendo relaciones de confianza.
9. Comunicaciones constructivas Taller 1: Charla comunicaciones constructivas
10. Presentacion Kaizen al comité de direccion: Kaizen recuperación condensados- Kaizen container losses- Kaizen manejo de grano (merma).
11. Historia de SabMiller: Historia de SabMiller
12. Comunicaciones constructivas Taller 2: Comunicaciones constructivas.
13. One to many envase: One to Many envase
14. Presentacion de Kaizen áreas: Kaizen purgas elaboración- Kaizen eficiencia de calderas- Kaizen consumo pasteurizadora.
15. Planificacion metas F16 “Lluvia de ideas”: Hall de la fama-Tiene sello Boyacá- Planificación de metas “Lluvia de ideas”- Resultado y focos F16.
16. Human Capital Management (HCM): PTMW – manejo de tiempos.

De igual manera se realizó un acercamiento directo al 20% de los operarios que realizaron el test correspondiente a 9 personas, los cuales respondieron las siguientes preguntas.

- Cuántas capacitaciones impartidas por el área ha asistido en el año fiscal F15?
- ¿Cuáles fueron los temas tratados en estas capacitaciones?
- ¿Qué metodología se utilizó para el desarrollo de la capacitación?
- ¿Qué fortalezas o debilidades tienen esta metodología utilizada?
- ¿Las capacitaciones brindadas por el área han contribuido en su desarrollo personal o profesional?
- ¿Qué le gustaría cambiar o agregar a las capacitaciones impartidas?

Con esta información se realizó un análisis de brechas con el fin de comparar la situación actual en el manejo y percepción de las capacitaciones con respecto a lo que se pretende lograr con la propuesta metodológica de las múltiples inteligencias.

Tabla 12 - Análisis de brechas.

<b>ESTADO ACTUAL</b>	<b>ESTADO FUTURO</b>	<b>RAZONES QUE SUSENTAN LA PERCEPCION DE LA BRECHA</b>	<b>ACCIONES PROPUESTAS PARA CERRAR LA BRECHA</b>
No hay claridad en el número de capacitaciones realizadas y los temas tratados.	Crear conciencia sobre la importancia de las capacitaciones	Los trabajadores del área de envase no tienen claridad de los temas tratados y el número de capacitaciones realizadas en el año fiscal F-15	Realizar una retroalimentación de las capacitaciones
Las capacitaciones se realizan mediante charlas y proyección con video beam	Utilizar diferentes herramientas para la realización de próximas capacitaciones	Falta de atención en las capacitaciones brindadas	Utilizar propuesta metodológica de múltiples inteligencias

Inconformidad en el manejo del horario y tiempo de las capacitaciones	Establecer horario y tiempo adecuado para las capacitaciones	Los trabajadores del área de envase manifiestan que debido al poco tiempo y al horario en que se realizan las capacitaciones disminuye el nivel de rendimiento y el interés en las mismas.	Proponer un horario fuera del turno para realizar las capacitaciones
Número de participantes en las capacitaciones es elevado	Disminuir el número de participantes	Debido al número elevado de participantes algunos trabajadores tienen la tendencia de distraerse y por consiguiente disminuye su concentración.	Realizar capacitaciones con mayor frecuencia disminuyendo el número de participantes.

Fuente - Autor

## 12.1 IDENTIFICACIÓN DE LA INTELIGENCIA PREDOMINANTE

Con ayuda del Coordinador de Recursos Humanos de la Cervecería, se estableció la fecha y los horarios en los cuales se podía aplicar del test inteligencias múltiples de Howard Gardner, debido a que en el área de envase se manejan tres turnos con rotación semanal.

Los turnos de rotación se conforman de la siguiente manera:

**Turno 1:** 8:00 a.m. A 16:00 p.m.

**Turno 2:** 16:00 p.m. A 24:00 a.m.

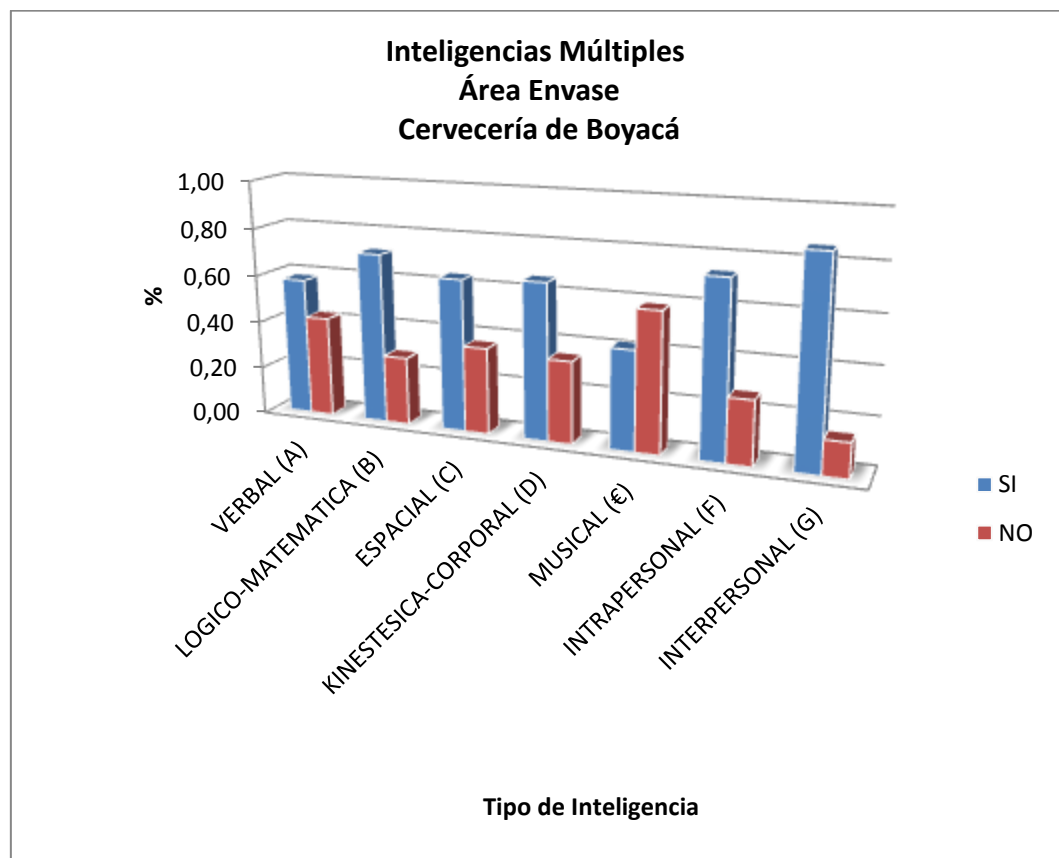
**Turno 3:** 00:00 a.m. A 8.00 a.m.

- La aplicación del Test se realizó en las reuniones que se realizan antes de empezar el turno asignado. Se aplicó de manera directa a los 47 trabajadores que distribuidos en los tres turnos maneja la Gerencia de Envase.
- De las 54 personas que hacen parte de la Gerencia de Envase, se le aplicó el Test a 47 trabajadores correspondiente al 87%

- Se realizó una orientación a los trabajadores del área de envase, sobre el manejo, desarrollo y finalidad del Test de Howard Gardner.
- Se aplicó el test de Howard Gardner para evaluar las múltiples inteligencias de los trabajadores del área de envase de la Cervecería de Boyacá, Bavaria S.A. El test evalúa las siguientes inteligencias: Verbal, lógico-matemática, espacial, Kinestésica-corporal, musical, intrapersonal e interpersonal. Aunque predomine una inteligencia en el área de envase, es importante recalcar que todos poseen las siete inteligencias en mayor o menor medida.

Inicialmente se realizó un análisis general de las siete inteligencias, luego se caracterizó cada inteligencia.

Grafico 12.1 – Análisis de Múltiples Inteligencias en el área de envase.

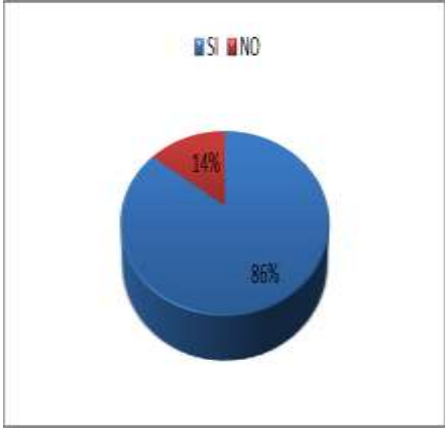


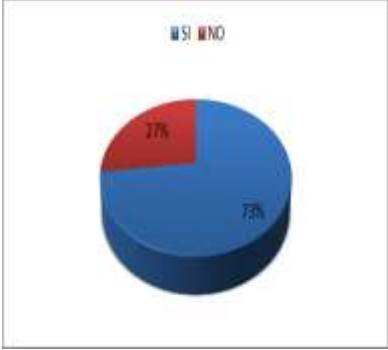
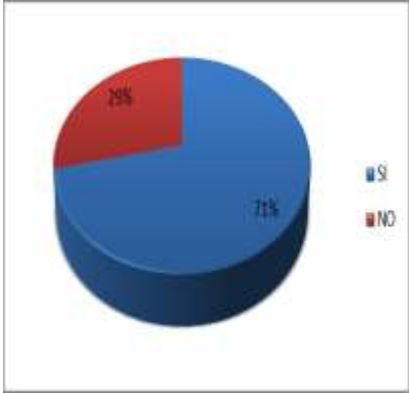
Fuente- Autor

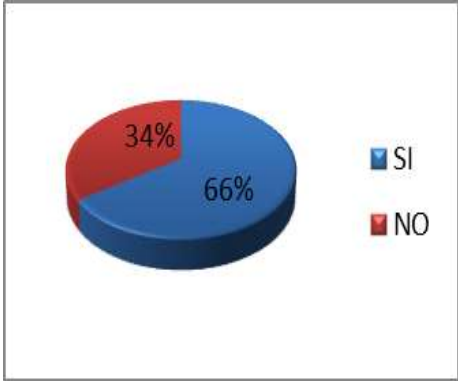
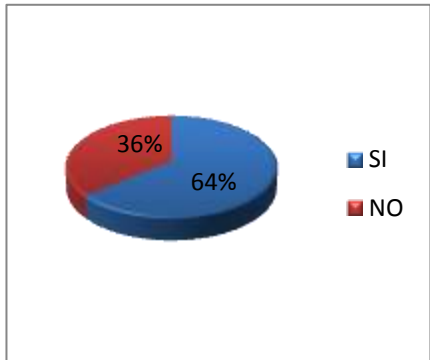
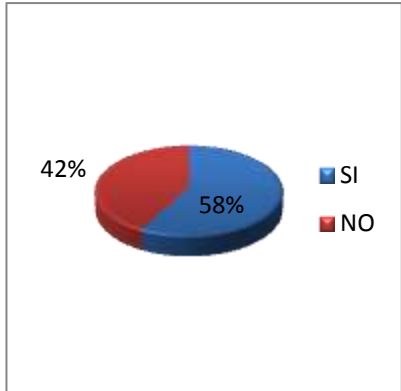
En orden descendente la inteligencia que más predomina en el área de envase de la Cervecería de Boyacá:

1. Interpersonal.
2. Intrapersonal.
3. Lógico- matemática,
4. Kinestésica–corporal.
5. Espacial.
6. Verbal.
7. Musical.

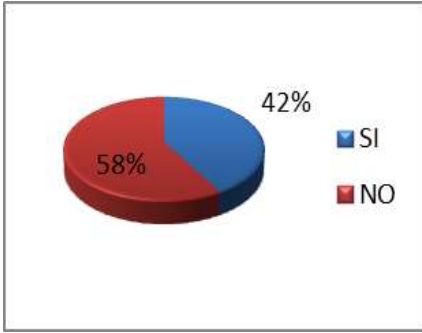
Tabla 12.1 - Resultado del Test de Howard Gardner en el área de envase de la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A.

TIPO DE INTELIGENCIA	RESULTADO	EXPLICACION
Interpersonal		<p>La inteligencia interpersonal permite entender y comprender a los demás y comunicarse con ellos. Está basada en la capacidad de manejar las relaciones humanas, la empatía con las personas y el reconocer sus motivaciones, estados de ánimo, razones y emociones que los mueven. Comprender estas características, poder verlas y manejarlas permite establecer, mantener relaciones sociales y asumir diversos roles dentro de un grupo. Con este tipo de inteligencia, los trabajadores del área tienen facilidad de comunicarse con las demás logrando liderazgo y buen trabajo en equipo, fundamental no solo para el desarrollo de las capacitaciones sino para el desarrollo diario de sus tareas.</p>

Intrapersonal	 <p>A 3D pie chart with a legend at the top. The legend shows a blue square for 'SI' and a red square for 'NO'. The pie chart is divided into two segments: a large blue segment representing 77% and a smaller red segment representing 23%.</p>	<p>La inteligencia intrapersonal permite formar una imagen precisa para conocerse así mismo, sus aspectos internos y resolución de problemas; permite entender sus necesidades y características, así como cualidades y defectos. Este resultado es de gran importancia debido a que los trabajadores tienen una fuerte capacidad para plantear metas, evaluar habilidades e identificar debilidades personales.</p>
Lógico-matemática.	 <p>A 3D pie chart with a legend on the right. The legend shows a blue square for 'SI' and a red square for 'NO'. The pie chart is divided into two segments: a large blue segment representing 71% and a smaller red segment representing 29%.</p>	<p>La inteligencia Lógico Matemática permite entender las relaciones abstractas, las que se utilizan para resolver problemas de lógica y matemáticas. Caracterizada por la capacidad para comprender relaciones y patrones lógicos, enunciados y propuestas; así como la capacidad para emplear números efectivamente. Poseen capacidad para realizar agrupaciones por categorías, clasificar, inferir, generalizar y comprobar hipótesis, disfrutan de discusiones que requieran nivel de razonamiento y de debates en los que tengan que justificar sus argumentos.</p>

<p>Kinestésica– corporal</p>	 <p>A 3D pie chart with a blue slice representing 'SI' at 66% and a red slice representing 'NO' at 34%. A legend to the right shows a blue square for 'SI' and a red square for 'NO'.</p>	<p>La inteligencia Kinestésica-corporal es caracterizada por la habilidad de utilizar el cuerpo para expresar emociones, para realizar juegos o para idear nuevos inventos. Poseen destrezas en la coordinación motora. Habilidad para usar el cuerpo, la fuerza, flexibilidad, velocidad, ejecución de instrumentos. Facilidad para procesar el conocimiento a través de las sensaciones corporales.</p>
<p>Espacial</p>	 <p>A 3D pie chart with a blue slice representing 'SI' at 64% and a red slice representing 'NO' at 36%. A legend to the right shows a blue square for 'SI' and a red square for 'NO'.</p>	<p>La inteligencia espacial se caracteriza por la capacidad de presentar ideas visualmente, crear imágenes mentales, percibir detalles visuales. Caracterizada por la habilidad para ser sensible al color, la forma, la figura, el espacio y la relación que existe entre los elementos. Poseen capacidad para representar gráficamente ideas visuales o espaciales y para orientarse correctamente dentro de un campo espacial</p>
<p>Verbal</p>	 <p>A 3D pie chart with a blue slice representing 'SI' at 58% and a red slice representing 'NO' at 42%. A legend to the right shows a blue square for 'SI' and a red square for 'NO'.</p>	<p>La inteligencia verbal es caracterizada por la capacidad de comprender el orden y el significado de las palabras en la lectura, la escritura, el hablar y escuchar. Tienen facilidad en el uso de la sintaxis, la fonética, la semántica y los usos pragmáticos del lenguaje como la retórica, la mnemónica, la explicación y el metalenguaje. Tienen potencial para convencer, estimular, transmitir información o</p>



		<p>simplemente agrandar, pueden utilizar sus palabras eficazmente para expresar lo que siente y piensa.</p>						
Musical	 <table border="1"> <caption>Data from Pie Chart</caption> <thead> <tr> <th>Response</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>42%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>58%</td> </tr> </tbody> </table>	Response	Percentage	SI	42%	NO	58%	<p>La inteligencia musical es caracterizada por la capacidad de escuchar, cantar, tocar instrumentos. De igual manera pueden percibir, distinguir, transformar, expresar sonidos y formas musicales. Poseen habilidad para discernir entre los sonidos del ambiente, la voz y los instrumentos musicales, así como percibir el ritmo, el compás y la melodía, el timbre o tonalidad de una pieza musical.</p>
Response	Percentage							
SI	42%							
NO	58%							

Fuente - Autor

### 13 PROPUESTA DE CAPACITACIÓN

Aplicando el Test de Múltiples Inteligencias de Howard Gardner se evidenció un alto porcentaje de inteligencia interpersonal seguida por la inteligencia intrapersonal.

Luego de haber aplicado el Test de Múltiples Inteligencias de Howard Gardner, se dialoga con los Líderes de Equipo de Línea (Shift Team Leader) encargados de los turnos del área de envase y quienes directamente trabajan con los operarios de dicha área, con el fin de tener el punto de vista de cada uno de ellos así como de 10 operarios y analizar si el resultado del Test es acorde con el trabajo diario en donde es sobresaliente la inteligencia interpersonal.

Haciendo una descripción de las Inteligencias Múltiples descritas por Howard Gardner se realizaron las siguientes preguntas abiertas:

1. A nivel de área cual es la mayor fortaleza de los trabajadores.
2. A nivel de área cual es la mayor debilidad de los trabajadores.

De acuerdo a lo anterior se encontraron las siguientes respuestas:

Tabla 13 - Fortalezas y debilidades encontradas en el área de envase

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Disciplina	No hay comunicación a nivel de área
Compromiso	No se difunden planes de acción entre las áreas.
Sentido de pertenencia.	Falta de uso de herramientas.
Colaboración	Falta de preparación en el nivel I en estadísticos y manejo de gráficas.
Adaptación al cambio	Falta de comunicación entre operarios y jefes.
Compromiso con el cumplimiento de los objetivos	Falta de confianza entre jefe y subalterno.

Fuente- Autor

De acuerdo con el resultado anterior y analizando la respuestas se hace relevante identificar que en con el Test de Múltiples Inteligencias de Howard Gardner, la inteligencia interpersonal es la que más predomina, en donde el manejo de relaciones humanas, la comunicación con los demás y el trabajo en equipo son características de la misma; pero son estas inteligencias las que nos describen con mayor debilidad.

De igual manera es importante la inteligencia lógico matemática en la labor diaria, en la cual se emplean los números efectivamente, se comprenden relaciones y patrones lógicos y se posee a capacidad de clasificar, analizar y comprender.

Teniendo en cuenta el resultado del Test de Múltiples Inteligencias de Howard Gardner así como las fortalezas y debilidades de los trabajadores de área de envase, se realizó una propuesta de capacitación con el fin de disminuir las debilidades e incrementar el dominio de la inteligencia que sobresale. De esta manera se podría lograr mayor efectividad en las capacitaciones y así aumentar el rendimiento de los trabajadores del área de envase de la cervecería de Boyacá.

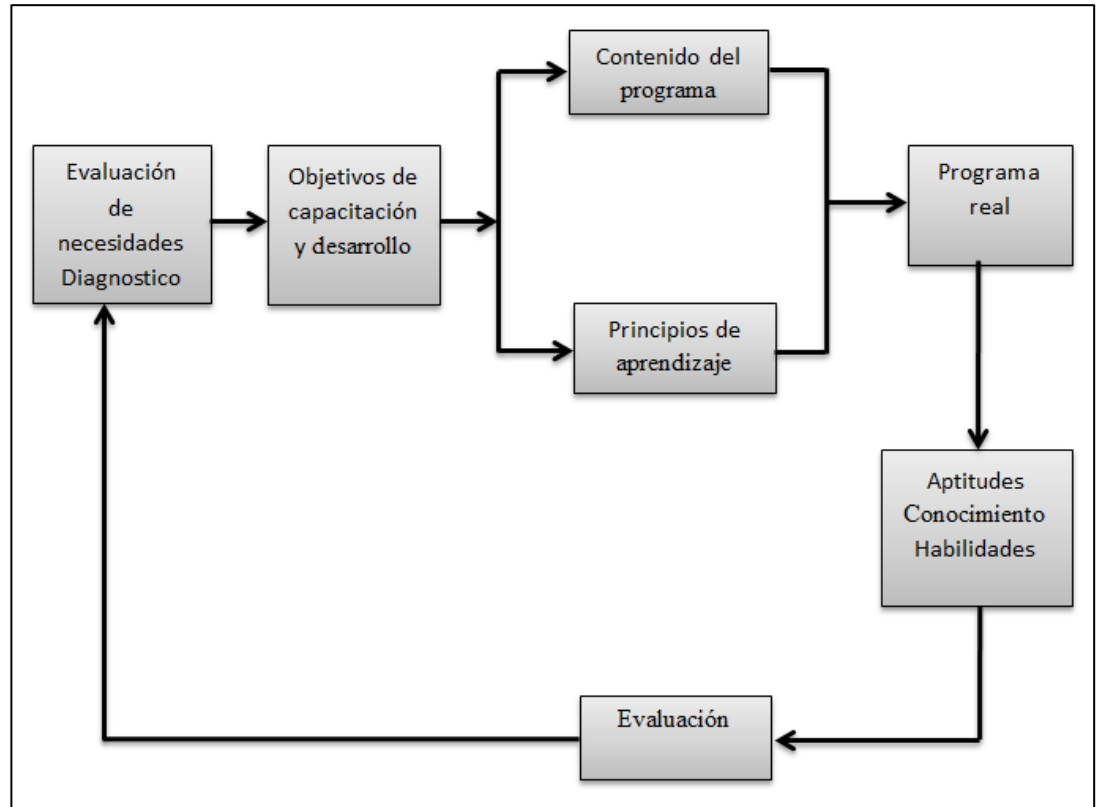
### **13.1 PASOS HACIA LA CAPACITACIÓN Y EL DESARROLLO**

A continuación se ilustra la secuencia que es recomendable seguir antes de dar principio a las actividades de capacitación y desarrollo. Como se desprende de la figura, la persona que tiene a cargo esta función (usualmente capacitador) debe evaluar las necesidades del empleado y la organización a fin de llegar a los objetivos de su labor. Determinados los objetivos, se deben considerar los contenidos específicos y los principios de aprendizaje. Ya sea que el proceso de aprendizaje lo conduzca un capacitador del departamento de personal, uno proveniente de otro departamento, o uno externo a la organización, estos pasos son necesarios para un programa efectivo.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> WERTHER, William B: Administración de personal y recursos humanos: México, 1992. p .150

Grafico 13.1 Pasos hacia la capacitación y el desarrollo.



Fuente- Administración de personal y recursos humanos, William Werther.

### 13.1.1 Evaluación de las necesidades.

Teniendo en cuenta las principales debilidades de los trabajadores del área de envase de la cervecera de Boyacá, se crea la necesidad de desarrollar un programa de capacitación, donde se puedan disminuir estas falencias y se aumente el dominio de la inteligencia que más predomina, que para esta área es la inteligencia interpersonal.

Las principales debilidades son:

- No hay comunicación entre operarios en el área.
- No se difunden planes de acción entre las áreas.
- Falta de comunicación entre operarios y jefes.
- Falta de confianza entre jefe y subalterno.

### **13.1.2 Objetivos de la capacitación.**

A continuación se definen los objetivos principales del programa de capacitación:

1. Aumentar la comunicación entre los operarios en el área de envase de la cervecería de Boyacá Bavaria S.A, con el fin de mejorar el trabajo en equipo.
2. Mejorar la comunicación entre jefe y subalterno.
3. Aumentar el dominio de la Inteligencia Interpersonal con el fin de mejorar la adquisición y retención de las capacitaciones brindadas en el área de envase de la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A.
4. Utilizar la teoría de Múltiples inteligencias de Howard Gardner con el fin de mejorar la adquisición y retención de los temas desarrollados en las capacitaciones.

### **13.1.3 Contenido del programa.**

Teniendo en cuenta que la inteligencia que más predomina en el área de envase es la Interpersonal según el Test de Howard Gardner, pero analizando el entorno diario es esta inteligencia que representa la mayor debilidad, se desarrollaran temas basados en el mejoramiento de éste tipo de inteligencia.

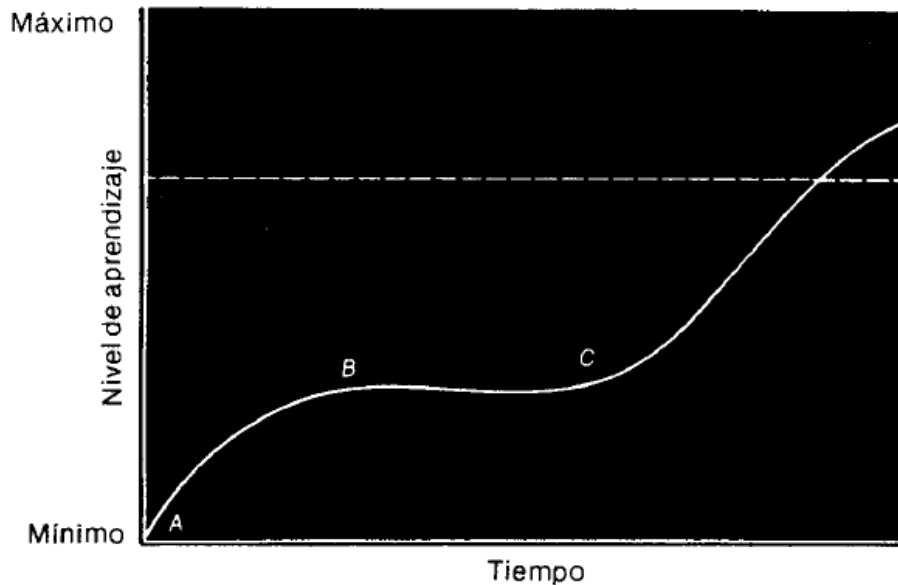
- Desarrollo mi capacidad de analizar las cosas desde distintas perspectivas.
- Aprendo a ponerse en el lugar del otro
- Trabajo en equipo.

### **13.1.4 Principios de aprendizaje**

Aunque se ha estudiado mucho el proceso de aprendizaje, poco se sabe respecto a él. Parte del problema consiste en que el aprendizaje es si no es observable; son solamente sus resultados lo que se puede observar y medir. A partir de sus estudios sobre el proceso de aprendizaje, sin embargo, los investigadores han descrito a grandes rasgos el proceso y han aventurado algunos principios. Es posible que la mejor forma de comprender el aprendizaje sea mediante el uso de

una curva de aprendizaje. El aprendizaje muestra etapas de progresión como la que va A a B y etapas de estabilización como la que va de B a C.<sup>15</sup>

Grafico-13.1.4 Principios de aprendizaje



Fuente- Administración de personal y recursos humanos, William Werther.

Se procura que la curva alcance un nivel satisfactorio de desempeño. Ese nivel se representa como la línea punteada en la figura. En segundo lugar, procura que la curva alcance ese nivel en el menor tiempo posible.

Aunque la tasa de aprendizaje depende de factores individuales, la utilización de varios principios de aprendizaje ayudan a acelerar el proceso. Los principios de aprendizaje (llamados también principios pedagógicos) constituyen las guías de los procesos por los que las personas aprenden de manera efectiva. Mientras más se utilicen estos principios en el aprendizaje más probabilidades habrá que la capacitación resulte efectiva. Estos principios son los de participación, repetición, relevancia, transferencia y retroalimentación.

1. Participación: Teniendo en cuenta el horario de trabajo, el cual es manejado por rotación de turnos y el análisis de brechas descrito anteriormente, se

---

<sup>15</sup> WERTHER, William B: Administración de personal y recursos humanos: México, 1992. p .153

sugiere realizar capacitaciones una vez por semana fuera de turno, preferiblemente antes de iniciar el turno donde se puede lograr una mayor concentración.

2. Inicialmente se contó con tres semanas para las capacitaciones, donde se escogerá un día a la semana, con el fin de que los trabajadores del área se encuentren disponibles en la rotación del turno 1, la cual maneja un horario diurno de 8:00 a.m. a 4:00 p.m., teniendo en cuenta la disponibilidad del capacitador.
3. Repetición: Con el fin de que el contenido del programa tenga un mayor impacto, es de gran importancia utilizar la repetición, la cual se puede llevar a cabo realizando una capacitación de refuerzo terminando las capacitaciones del tercer turno, es decir en la semana número 4.
4. Relevancia: La inteligencia interpersonal es la que nos permite entender a los demás, se basa en el desarrollo de dos grandes tipos de capacidades, la empatía y la capacidad de manejar las relaciones interpersonales, está relacionada con la capacidad de entender a los demás. Es de gran importancia para el área de envase estimular el trabajo en equipo, fortalecer las relaciones y procesos de manera continua, construyendo destrezas a partir de las fortalezas de cada uno de sus colaboradores. Es allí donde la propuesta metodológica y el material que se proponen tendrán gran importancia, desarrollando continuamente nuevas habilidades, aprendiendo de manera permanente y compartiendo mejores prácticas.
5. Transferencia: Teniendo en cuenta como eje fundamental de la capacitación el mejoramiento de la comunicación, así como el trabajo en equipo, es de gran importancia proponer temas que aumenten el desarrollo de la inteligencia predominante en el área de envase correspondiente a la interpersonal, el proceso de adquisición de estos conocimientos puede ser más rápido con resultados significativos, teniendo en cuenta que el aprendizaje depende en gran parte de la aptitud y las capacidades del individuo, teniendo relevancia la propuesta metodológica de las múltiples inteligencias.
6. Retroalimentación. Con el fin de que la propuesta metodológica obtenga resultados positivos, es de gran importancia realizar retroalimentación de

las lecciones y conocimientos adquiridos en las capacitaciones anteriores, proponiendo una retroalimentación trimestral, asegurando el éxito de la propuesta.

### **13.1.5 Programa real.**

Teniendo en cuenta la definición de los pasos anteriores (evaluación de las necesidades, objetivos de la capacitación, contenido del programa, principios de aprendizaje), en la propuesta de capacitación se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

#### 1. ¿Qué debe enseñarse?

Se escogen los temas a continuación descritos debido a la necesidad de disminuir las falencias que existen respecto a la comunicación y el trabajo en equipo, favoreciendo el desarrollo de la inteligencia interpersonal, mejorando la adquisición de conocimientos impartidos en las capacitaciones brindadas al área de envase de la Cervecería de Boyacá, Bavaria S.A.

- Desarrollo mi capacidad de analizar las cosas desde distintas perspectivas.
- Aprendo a ponerme en el lugar del otro.
- Trabajo en equipo.
- Aprendo a escuchar.

#### 2. ¿Quién debe aprender?

La propuesta está enfocada a los 54 trabajadores del área de envase de la cervecería de Boyacá.

#### 3. ¿Quién va a ejecutar la capacitación?

La propuesta de capacitación tendrá el apoyo y acompañamiento del Coordinador de Recursos Humanos de la cervecería de Boyacá Bavaria S.A, Cesar Augusto Torres.

#### 4. ¿Cuándo debe enseñarse?



Se debe llegar en un común acuerdo entre el Coordinador de Recursos Humanos y el Gerente del área de envase con el fin de definir una fecha donde todos los trabajadores del turno 1 puedan participar.

5. ¿Dónde debe enseñarse?

La empresa cuenta con dos salas de capacitación, las cuales cuentan con las herramientas necesarias y cómodas instalaciones para llevar a cabo una capacitación en un ambiente agradable y propicio para las capacitaciones.

6. ¿Cómo debe enseñarse?

Teniendo en cuenta que la inteligencia predominante en el área de envase es la interpersonal, se enfocaran las capacitaciones hacia éste tipo de inteligencia, teniendo como finalidad disminuir las falencias que están presentando, proponiendo una guía con material didáctico para el desarrollo de las mismas.

7. ¿Cuántas personas participaran en la capacitación?

En cada turno se cuenta con 15 operarios, 1 ingeniero líder de línea y 2 o 3 ingenieros encargados la operación del área. En promedio participarían 18 trabajadores por capacitación.

Teniendo en cuenta que las actividades propuestas a realizar en cada capacitación de organizar de forma grupal por la inteligencia predominante, el número de participantes en cada capacitación en adecuado.

8. ¿Cuál es el tiempo disponible por capacitación?

Se propone dos horas por capacitación, donde sus participantes podrán interactuar, con sus compañeros y con las herramientas didácticas, orientados por el Coordinador de Recursos Humanos. De igual manera se plantea la socialización de 1 tema por capacitación.

9. ¿Cuál es el costo probable de la capacitación?

Teniendo en cuenta que el capacitador, así como las instalaciones no tiene un costo adicional, se tienen en cuenta:

- Material guía
- Refrigerios

### 13.1.6 Verificación de aptitudes, conocimiento y habilidades

Se espera que con la aplicación de ésta propuesta de capacitación, disminuya las debilidades en los temas anteriormente mencionados, aumentando y desarrollando las habilidades relacionadas con la inteligencia interpersonal.

Con las capacitaciones basadas en las Múltiples Inteligencias se pretende que el capacitador junto con los trabajadores desarrollen estos principios de aprendizaje con el fin de darle un óptimo desarrollo a las capacitaciones realizadas.

### 13.1.7 Evaluación de la capacitación

Las etapas de una evaluación de procesos de capacitación deben seguir los siguientes pasos que proponen Werther y Davis.<sup>16</sup>

Grafico- 13.1.7 Evaluación de la capacitación



Fuente- Administración de personal y recursos humanos, William Werther.

---

<sup>16</sup> WERTHER, William B: Administración de personal y recursos humanos: México, 1992. p .161

- a. Normas de evaluación: Se propone realizar una evaluación grupal, debido a la metodología utilizada en la capacitación.
- b. Examen anterior al programa: Con el fin de verificar el cambio que se puede obtener con la propuesta de múltiples inteligencias se propone un examen antes de iniciar la capacitación.
- c. Empleados capacitados: Se pretende que la propuesta de utilización de múltiples inteligencias conlleve a mejorar la comunicación, el trabajo en equipo y la relación entre jefe y subalterno, así como la adquisición de conocimientos relevantes dentro de la organización.
- d. Examen posterior al curso: Se propone un examen posterior a la capacitación, donde se evidenciará los posibles cambios que se presenten en comparación con las metodologías que usualmente se usan. Este tipo de examen se puede realizar mediante la aplicación de cuestionarios, entrevistas, observación directa o evaluación de desempeño.
- e. Transferencia al puesto: Después de realizar la capacitación es importante que los trabajadores del área de envase apliquen el aumento de estas habilidades en cada uno de sus puestos de trabajo.
- f. Seguimiento: Uno de los principios del aprendizaje consiste en la retroalimentación, donde podemos hacer seguimiento y evidenciar si la propuesta se disminuyen las falencias anteriormente descritas.

## **14 GUÍA DE DESARROLLO DE HABILIDADES DE INTELIGENCIAS MÚLTIPLES**

### **14.1 Introducción**

La teoría de las inteligencias múltiples es un modelo propuesto en por Howard Gardner, psicólogo e investigador centrado en el campo de la educación, en el que la inteligencia no es vista como algo unitario que agrupa diferentes capacidades específicas con distinto nivel de generalidad, sino como un conjunto de inteligencias múltiples, distintas y semi-independientes.

Aplicando el Test de Múltiples Inteligencias de Howard Gardner en el área de envase de la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A dio como resultado que la inteligencia que predomina en el área es la Interpersonal, pero a la vez se notó que es la inteligencia que en el desarrollo del trabajo diario presenta mayor debilidad.

Se ha elaborado la siguiente guía con este tipo de inteligencia, con el propósito de orientar y dirigir las capacitaciones que se realizan en el área de envase, con el fin de disminuir las falencias y potencializar este tipo de inteligencia.

### **14.2 Objetivos**

- Proporcionar al área de envase una guía de capacitación, con el fin de que su aprendizaje sea más didáctico acorde a la que se predomina en el área.
- Disminuir las debilidades que presenta la inteligencia Interpersonal.
- Fomentar el trabajo en grupo.
- Mejorar la comunicación entre los trabajadores del área de envase.

### **14.3 Metodología**

Las estrategias o técnicas a utilizarse son Método de casos, Juego de roles y Simulación, las cuales permitirán trabajar en grupo, Intercambiar experiencias, permitir un diálogo más ameno, cambio de roles.

### **14.4 Contenido**

Guiados por infografía encontrada en la web como el caso de “aprender a aprender” se desarrollan los siguientes temas de capacitación teniendo en cuenta las falencias encontradas en el área de envase de la Cervecería de Boyacá y con el propósito de que la inteligencia interpersonal se potencialice.

- Desarrollo mi capacidad de analizar las cosas desde distintas perspectivas.
- Aprendo a ponerme en el lugar del otro.
- Trabajo en equipo.
- Aprendo a escuchar.

### **14.5 Desarrollo de Contenido**

A continuación se desarrollan los temas con las siguientes actividades:

- 1. Desarrollo mi capacidad de analizar las cosas desde distintas perspectivas.**

Objetivo.

- Analizar las distintas situaciones que se pueden presentar en el trabajo.
- Comprender la manera como se pueden solucionar los problemas o situaciones que se presentan a diario en una área de distinta al área al envase.

## Materiales

Fotocopias relacionadas con algunos procesos de la planta, esferos.

## Actividad.

Basados en las actividades que a diario se realizan en la empresa, se analizarán problemáticas a las que se enfrentan las distintas áreas de la misma o situaciones específicas como el manejo de los indicadores y como podrían intervenir las distintas áreas en dicha situación, con el fin de optimizar un proceso o resolver un problema.

El capacitador le pedirá a los trabajadores realizar grupos de cuatro personas, a cada grupo de la hará entrega de un tablero en el cual está expuesta en la primera columna una situación o problemática y en las siguientes columnas 5 áreas distintas de la empresa con el fin de escribir en cada columna de qué manera cada área podría intervenir en la solución de los ítems propuestos.

<b>Situación o problemática</b>	<b>Envase</b>	<b>Producción</b>	<b>Calidad</b>	<b>Ingeniería y servicios</b>	<b>Distribución</b>
Demora en la entrega materia prima.					
Envase agotado.					
Demora en la entrega de producto.					

Diminución del % utilización de agua.					
Disminución del % de energía.					

## 2. Aprendo a ponerme en el lugar del otro.

### Objetivos

- Analizar la importancias de cada uno de los cargos del área de envase de la Cervecería de Boyacá, Bavaria S.A

### Materiales

Tarjetas de colores donde están consignados cargos y roles, esferos, hojas blancas

### Actividad.

En compañía de los Shift Team Leader, se organizaran grupos de tres personas y se entregará una tarjeta al azar la cual contiene un cargo del área de envase con el fin de cambiar de rol.

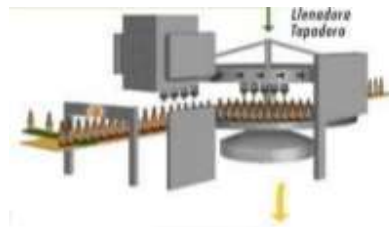
El capacitador pedirá a los participantes que describan por medio de una dramatización la tarea o función que tiene el cargo descrito en la tarjeta con el fin de que los participantes analicen las funciones de sus compañeros y la importancia que tiene cada cargo.

Posteriormente cada grupo socializara su experiencia y el aprendizaje adquirido con la actividad.

Recibo y lavado de envase



Llenado y Tapado



Pasteurizado



Etiquetado





Empaquetado



Paletizado



### 3. Trabajo en equipo.

Objetivos

- Desarrollar y comprender la importancia del trabajo en equipo.
- Crear sentido de pertenencia.
- Impulsar la comunicación y el compromiso mutuo.

Materiales

Fotocopias con la teoría sobre las estrategias de SABMiller, tarjetas de colores donde están consignadas las estrategias de SABMiller

Actividad

El capacitador pedirá que formen grupos de 4 personas, a cada grupo se le hará entrega de una copia con las estrategias de SABMiller, harán lectura y socializarán cada estrategia.

Se le pedirá a cada grupo que escojan a un integrante, el cual se retirará por un momento del salón de capacitaciones.

A los tres integrantes que quedan por grupo se les entregará una serie de tarjetas en las cuales estarán relacionadas las estrategias de SABMiller las cuales tendrán

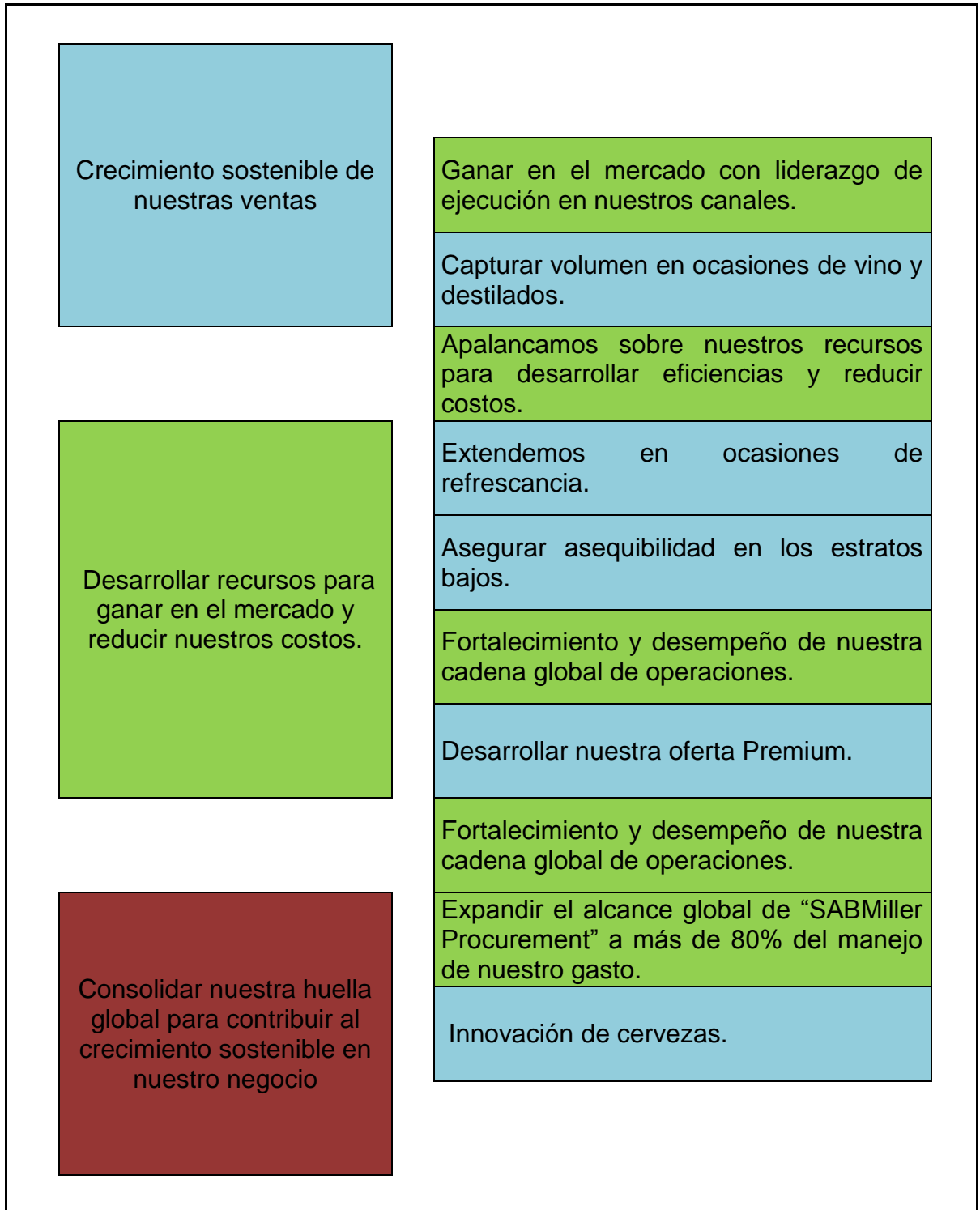
que tratar de transmitir a cada uno de los integrantes que fueron separados del grupo con el fin de acertar con el título de cada estrategia.

El grupo que logre el objetivo en el menor tiempo posible será el ganador.

Estrategia de SABMiller Latinoamérica.

1. Crecimiento sostenible de nuestras ventas.
  - Innovación de cervezas.
  - Desarrollar nuestra oferta Premium.
  - Asegurar asequibilidad en los estratos bajos.
  - Extendemos en ocasiones de refrescancia.
  - Capturar volumen en ocasiones de vino y destilados.
  
2. Desarrollar recursos para ganar en el mercado y reducir nuestros costos.
  - Apalancamos sobre nuestros recursos para desarrollar eficiencias y reducir costos.
  - Unidades globales de servicio: Bogotá, Cracovia y Bangalore.
  - Fortalecimiento y desempeño de nuestra cadena global de operaciones.
  - Expandir el alcance global de “SABMiller Procurement” a más de 80% del manejo de nuestro gasto.
  - Ganar en el mercado con liderazgo de ejecución en nuestros canales.
  
3. Consolidar nuestra huella global para contribuir al crecimiento sostenible en nuestro negocio.

Actividad.



#### 4. Aprendo a escuchar.

Objetivo.

- Comprender la importancia de la comunicación entre los compañeros del área.
- Incentivar la solución efectiva a problemas por medio de la comunicación.

Materiales

Tablero acrílico, marcadores borrables, fichas de lotería en donde se encuentren diferentes temáticas como profesiones, animales, películas, marcas de cerveza, entre otros.

Actividad.

El capacitador le pedirá a los trabajadores realizar grupos de tres personas; al momento de estar organizados los grupos, en una mesa se colocaran las fichas de lotería al reverso y un representante de cada grupo tomara una al azar, seguido de esto, él tendrá que representar mediante una mímica la temática que se encuentre en la lotería, los demás grupos tendrán que adivinar el título de la representación que se esté llevando a cabo.

El grupo que adivine el mayor número de veces gana la actividad.





## 15 SOCIALIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Luego de realizar la propuesta y la guía de capacitación, se realizó la socialización en el área de envase de la cervecería de Bavaria con el fin de dar a conocer e implementar la propuesta.

Para esto se contó con la ayuda del Coordinador de Recursos Humanos y los Shift Team Leader quienes manejan los turnos de la línea de envase, y son los encargados de dar el tiempo para la capacitación y la socialización.

Debido al corto tiempo con el que se cuenta se realizó la socialización a un grupo de 16 trabajadores a los cuales se les dio a conocer el material de la guía y se les aplicó una evaluación para observar que cambios o diferencias se presentan con respecto a las capacitaciones que normalmente se imparten.

### 15.1 Evaluación de la capacitación.

1. Que fortalezas y debilidades encontró en la actividad número 1 “Desarrollo mi capacidad de analizar las cosas desde distintas perspectivas”, al intentar resolver una problemática o situación de un área distinta a la que usted pertenece.

FORTALEZAS	DEBILIDADES

2. Al desempeñar un rol distinto, ¿cree usted que es importante la comunicación entre sus compañeros para tomar decisiones?
3. ¿Cuál fue su aprendizaje más significativo?
4. ¿Qué aspectos positivos y negativos encuentra en ésta capacitación?
5. ¿Qué diferencia encontró entre las capacitaciones normalmente impartidas y la realizada el día de hoy?

## 16 RESULTADOS

Luego de aplicar la evaluación y realizar la socialización, se observa una recepción positiva a la propuesta, con la cual se pudo observar:

- Existe poco conocimiento con respecto a las labores que realizan la demás áreas y esto conlleva a no entender el porqué de las decisiones que se toman en las distintas situaciones o problemáticas que se presentan a diario.  
Las decisiones que los trabajadores tomaron en la implementación resaltan una característica similar: tomar decisiones sin pensar en los demás o en este caso en las demás áreas, decisiones para beneficio personal pero no para desarrollo o solución de una actividad en conjunto.
- Existe poca confianza entre los compañeros del área.
- Algunos trabajadores no tenían un buen conocimiento de la labor de sus compañeros a pesar del contacto diario entre ellos, los que les llevaba a darle poca importancia al desempeño de los demás.
- El trabajo en equipo fue uno de los aprendizajes más significativos. Los trabajadores del área comentan que al existir el trabajo en equipo aumenta la comunicación, al realizar una tarea resulta más fácil y el estrés disminuye.
- Al utilizar herramientas en la capacitación distintas a las tradicionalmente usadas se observa una percepción positiva, obteniendo una mayor atención en la misma.
- Al interactuar con los compañeros del área se crean lazos de confianza al momento de tomar una decisión o resolver una problemática.
- La dinámica fue aceptada en los trabajadores del área de envase, a los cuales se le vio un mayor optimismo y participación, sacándolos de la monotonía de las charlas o capacitaciones normalmente impartidas.
- La falta de tiempo con la que se cuenta para este tipo de actividades sigue siendo una falencia no solo a nivel de área del envase si no a nivel general.



## 17 CONCLUSIONES

- Al aplicar el Test de Múltiples Inteligencias de Howard Gardner, se evidenció que la inteligencia que más predomina es la Interpersonal, en el área de envase de la cervecería de Boyacá, Bavaria S.A.
- La inteligencia que menos predomina en el área de envase de la cervecería de Boyacá Bavaria S.A es la musical
- Al preguntar directamente los líderes de Equipo de Línea (Shift Team Leader), y a algunos trabajadores sobre trabajo diario notamos que a pesar de que la inteligencia que más predominaba en el área de envase de la cervecería es la inteligencia interpersonal, se presentan falencias que afectan la comunicación y el trabajo en equipo.
- Realizando recopilación de la capacitaciones realizadas en el área de envase de la Cervecería de Boyacá con el método tradicional, nos damos cuenta que existe cierto grado de inconformidad con la metodología utilizada.
- La guía usada como método de capacitación logra disminuir las debilidades que se presentan en el área, y aumentar las habilidades que cada uno de los trabajadores poseen.
- Con esta guía le permitirá al trabajador conocer su rol en la empresa, así como reconocer la importancia que tienen la labor sus compañeros
- El trabajo en equipo es una herramienta importante en las labores que se realizan a diario.
- Fomentar la comunicación entre los trabajadores del área aumenta la confianza entre los mismos, obteniendo así mejores resultados en la labores a realizar.
- Esta propuesta metodológica puede ayudar no solo a identificar la inteligencia predominante en cada área si no a encontrar falencias que se puedan presentar en dichas áreas con el fin de encontrar posibles soluciones mejorando las habilidades y destrezas de sus participantes.

- Factores como tiempo y horario de capacitación, influyen en el rendimiento de los trabajadores del área de envase.

## **18 RECOMENDACIONES**

- El uso de la guía es un complemento de aprendizaje que se puede implementar no solo en el área de envase si no en la distintas áreas de la cervecería.
- Es importante que el instructor maneje y conozca los materiales con anterioridad, así como disponer del tiempo necesario para su realización.
- Realizar este tipo de actividades en donde los trabajadores salen de la rutina permite una mayor percepción en la adquisición de conocimientos, así como en la socialización de los mismos.

## 19 BIBLIOGRAFIA

**GOMIS SILVA**, Nievis. Evaluación de las inteligencias múltiples en el contexto educativo a través de expertos, maestros y padres. 2001. Tesis doctoral Universidad de Alicante.

**BUENO VILLAVERDE**, María De Los Ángeles. El programa de mejora de la inteligencia p.a.t. (pensamiento, aprendizaje y transferencia), y las transferencias al currículo.2005. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

**VALERO RODRIGUEZ**, José. Las inteligencias múltiples y análisis comparativo entre educación infantil y educación primaria. 2007. Tesis doctoral Universidad de Alicante

**WERTHER B.** William. Administración de personal y recursos humanos. Tesis doctoral Universidad de Alicante. 1992.

**GARDNER**, Howard. Inteligencias Múltiples, La teoría en la práctica.

**GARDNER**, Howard. Inteligencias Múltiples, Estructuras de la Mente. 2001