Universidad Virtual Hispánica de México

Posgrado

Programa de Doctorado en Educación

Tesis Doctoral

Liderazgo, saber y poder en la formación continua de los docentes universitarios en relación a las TIC: el caso de una universidad privada.

Presentada por: Antonio Morales de la Barrera

Director de tesis: Doctora María Concepción Sonia Escobar Ayala

Tlaxcala, Tlax., Diciembre de 2014

HISPÁNICA
UNIVERSIDAD VIRTUAL HISPÁNICA DE MÈXICO

Titulación – **FT4**

Tlaxcala, Tlax., a 06 de Diciembre de 2014.

H. COMITÉ DE TITULACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD VIRTUAL HISPÁNICA DE MÉXICO
Presente.

Los que se suscriben, constituidos en Comité Revisor para el examen *de grado* del pasante del programa **Doctorado en Educación**, hemos leído y revisado *la Tesis* titulada "**Liderazgo, saber y poder en la formación continua de los docentes universitarios en relación a las TIC: el caso de una universidad privada**". Y consideramos que cubre los requisitos señalados en los lineamientos académicos de la Universidad Virtual Hispánica de México; por lo tanto este Comité Revisor otorga dictamen aprobatorio de la *Tesis*, se autoriza la impresión de *la Tesis* y el tesante puede continuar con los trámites pertinentes para presentar su examen *de grado*.

ATENTAMENTE
Comité Revisor

Dra. Blanca Margarita Andrea Padilla Mendoza
Presidente

Dr. Gilberto Nieto López
Secretario

Dra. María del Rocío Lucero Muñoz
Vocal

Dra. Luz Beatriz Bañuelos *Romo*
Vocal

Dra. María de la Concepción Sonia Escobar Ayala
Vocal

C. c. p. Miembros del jurado
C. c. p. Área de Control Escolar de la UVHM.
C. c. p. Tesante

Liderazgo, saber y poder en la formación continua de los docentes universitarios en relación a las TIC: El caso de una universidad privada.

Tesis presentada al Curso de Doctorado en Educación de la Universidad Virtual Hispánica de México, como requisito para la obtención del título de Doctor por la Universidad Virtual Hispánica de México.

Director de Tesis: Doctora María Concepción Sonia Escobar Ayala
Universidad Virtual Hispánica de México
Tlaxcala, Tlax.
Posgrado
Programa de Doctorado en Educación
2014

A Aurora y Antonio

AGRADECIMIENTOS

Estoy eternamente agradecido con mi familia, particularmente a mi esposa Aurora por su amor y paciencia; a mi hijo Antonio por ser una fuente de inspiración; a mis padres Eduardo y Cristina por su amor, dedicación y todos sus cuidados, a mis hermanos Eduardo, Javier y María Teresa por su alegría y ejemplo.

Quiero agradecer a la Doctora María de la Concepción Sonia Escobar Ayala, directora de tesis, por todo su apoyo, sugerencias y paciencia durante estos años, por su consejo sobre los métodos de investigación y por su amistad.

Finalmente quiero agradecer a Carlos de la Barrera Trueba (+) y Cristina Santa Cruz Vidales, (+) por la herencia de valores en mi vida, al Pbro. Francisco Sánchez Durán (+) por acercarme a Dios, al profesor Enrique Alonso Nájera (+) por enseñarme el camino de mi vocación, a Magdalena Brasetti de de la Lama (+) por sus sabias palabras y consejos y al profesor Enrique Eduardo Soto Cital por su amistad durante estos años.

México, Distrito Federal — Antonio Morales de la Barrera

Diciembre de 2014

TABLA DE CONTENIDOS

Resumen……i

Introducción……iv

Capítulo 1 Estado del conocimiento……..1

Capítulo 2 Planteamiento del problema de investigación……10

2.1 Los cambios en la educación a partir de las TIC……...10

2.2 Situación actual……16

2.3 Perspectiva futura……19

2.4 Preguntas de investigación……22

2.5 Delimitación del objeto de estudio……23

2.6 Objetivos……24

2.6.1 Objetivo General……...24

2.6.2 Objetivos Específicos……...25

2.7 Alcances y limitaciones de la investigación……..26

Capítulo 3 Marco teórico……28

3.1 Liderazgo……...28

3.1.1 Características de los líderes……..31

3.1.2 Liderazgo docente……42

3.2 Saber……..45

3.3 Poder……..50

3.3.1 Conceptos generales sobre el poder……51

3.3.2 Michael Foucault, el saber y el poder……72

3.4 Formación continua de los docentes……88

3.5 Las Tecnologías de la Información y comunicación……..98

3.6 La educación a distancia……..113

3.7 Poder y saber docentes en el campo de las TIC……..117

3.8 Cambios en los modelos, currículo e innovación……..119

3.9 Cambios en la relación pedagógica……126

Capítulo 4 Metodología de la investigacion……131

4.1 Fundamentos metodológicos de la investigación……133

4.2 Etnografía……136

Capítulo 5 Presentación y análisis de los resultados de la investigación……160

5.1 Análisis situacional de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle Campus Ciudad de México, nivel Licenciatura……161

5.2 Resultados del trabajo de investigación……165

5.3 La maestra con perfil internacional y experiencia en la India……166

5.4 El maestro de Finanzas que llegó para quedarse……170

5.5 El docente que trabaja en producciones de películas……177

5.6 El docente experto en Matemáticas y análisis de información……182

5.7 El maestro grande que está próximo a retirarse……186

5.8 El experto en logística y cadena de suministro……189

5.9 El joven maestro jefe del área de posgrado de la Facultad de Negocios….193

5.10 El Jefe de Jefes……195

5.11 El maestro Bonachón Nacho……198

5.12 *Mr. Soto. The English Teacher*……200

5.13 Núcleos analíticos……202

Capítulo 6 Conclusiones y reflexiones……206

6.1Liderazgo docente……211

6.2 Saber……214

6.3 Poder……215

6.4 Liderazgo, saber y poder……217

6.5 Reflexiones……220

6.6 Recomendaciones y aportaciones……227

Referencias……230

Índice de figuras

Figura 1 Cualidades del líder y del gerente……31
Figura 2 Características personales de los líderes……32
Figura 3 Comportamiento del liderazgo a la situación……..…37
Figura 4 Sustitutos y neutralizadores del liderazgo……...38
Figura 5 Siete tácticas de influencia interpersonal para los líderes……63
Figura 6 Atributos de las innovaciones y estrategias útiles para la adopción de TIC…126
Figura 7 Matriz para la elección del método de investigación social ..……147
Figura 8 Ubicación de la Universidad La Salle……161

Índice de tablas

Tabla 1. Núcleos analíticos……202

RESUMEN

La investigación sobre el liderazgo, saber y poder en la formación de los docentes universitarios en relación a las TIC: el caso de una universidad privada; en este caso de los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, la cual está ubicada en la Calle de Benjamín Franklin 47, Cuauhtémoc, Hipódromo Condesa, 06140 Ciudad de México, D.F., parte de los fundamentos teóricos sobre liderazgo de varios autores, así como de las teorías de *Foucault (1966, 1969, 1878, 1980, 1992,1999, 2000)* sobre el saber y poder, analizando su relación, en un momento en el que las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en la modalidad de educación en línea, está teniendo mucho auge y que ha ganado terreno sobre la educación presencial.

La investigación se consideró de mucha importancia debido a que en la actualidad se vive en una sociedad inmersa en el desarrollo, en la que el avance de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) ha revolucionado la forma de vida, teniendo un impacto en muchas de las áreas del conocimiento. Dentro del área de la educación, particularmente en el nivel de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, campus ciudad de México, las TIC, han demostrado que pueden ser de apoyo tanto para los docentes así como para los estudiantes y dar un enriquecimiento al proceso de enseñanza aprendizaje. En el caso particular de los docentes licenciatura de dicha facultad, su continua preparación tanto en la materia que imparten como en el dominio y manejo de las herramientas tecnológicas los hace líderes educativos por su saber que como consecuencia les abre las puertas al poder y estar a cargo del diseño, de la coordinación, supervisión y control de los programas de educación en línea.

La investigación se realizó a través de una metodología etnográfica, con el propósito de estar en el lugar en el que se registran los hechos educativos y al estar presentes en ese lugar, poder identificar cuál es la perspectiva de los sujetos. Las observaciones, junto con las entrevistas brindaron datos para identificar núcleos analíticos, develan que el liderazgo de los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, a cargo de los programas en línea o semi presenciales, es el resultado de su preparación continua en diferentes ámbitos y los posiciona en cargos directivos, de coordinación, supervisión y la impartición en esta modalidad.

ABSTRACT

The research on leadership, knowledge and power in training of university teachers in relation to Information and Communication Technologies (ICT): The case of a private university; in this case teachers at the undergraduate level in the Faculty of Business at La Salle University, which is located at 47 Benjamin Franklin Street, Cuauhtémoc, Hipódromo Condesa, Mexico City. P.C. 06140, in Mexico City, starts from the point of the theoretical foundations of leadership according to several authors, as well as Foucault's theories (1966, 1969, 1878, 1980, 1992, 1999, 2000) about knowledge and power, analyzing their relationship at a time when Information and Communication Technologies in education online, is having increasing growth and has gained ground over classroom education.

The research is considered very important because today we live in a society steeped in development, in which the advancement of ICT has revolutionized the way of life: having an impact on many areas of knowledge. In the area of education, particularly at the undergraduate level in the Faculty of Business at La Salle University campus in Mexico

City, ICT, has shown that it can be supportive for both teachers and students and enrich the teaching and learning process. In the case of undergraduate teaching of this institution, the continuous preparation in both, the subject they teach and the ownership and control of the technological tools for education, makes them leaders and as a result it opens the doors to power and make them be in charge of the design, coordination, supervision and control of online education programs.

The research was conducted through an ethnographic methodology, in order to be in the place where educational events are logged and to be present there, to identify what is the perspective of the subject. The findings, together with the interviews provided data to identify analytical cores which revealed that the leadership of the teachers at the undergraduate level in the Faculty of Business at La Salle University, Mexico City Campus, in the distance learning programs or blended learning mode is the result of continuous preparation in various areas and positions them in senior management, coordination, monitoring and delivery positions in this area.

INTRODUCCIÓN

El informe de la investigación realizada en este trabajo, ha sido elaborada en cinco capítulos en los cuales describe de la manera más detallada posible, los datos obtenidos de los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, ubicada en la calle de la Calle de Benjamín Franklin 47, Cuauhtémoc, Hipódromo Condesa, 06140 Ciudad de México, D.F., con el propósito de establecer la relación entre el liderazgo, saber y poder de los docentes en el manejo de las TIC, en el caso de los programas de educación en línea.

De una manera generalizada es posible afirmar que no es suficiente con la adquisición de conocimientos, sino que se requiere de la capacidad y competencia de las personas, con la implicación del uso de conocimientos, habilidades y actitudes que contribuyan al desarrollo en diferentes ámbitos de la vida (Rodríguez, 1999a).

El aprendizaje de una competencia y en particular del manejo, uso y aplicación de las TIC permite la comprensión de la complejidad de los procesos que conllevan, teniendo un dominio y una ventaja sobre las personas que no conocen, no utilizan o tienen un conocimiento superficial de estas.

Los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, que incursionan en el manejo de las TIC, son docentes con liderazgo, que quieren

participar del cambio de un proceso tradicional de enseñanza aprendizaje, obteniendo saber y poder, para lograr un proceso moderno, innovar con diferentes elementos y medios disponibles, desde el manejo de una grabación en audio y video que explique la manera de resolver un problema; hasta plantear fórmulas y participar en foros científicos para la discusión de una situación actual y entender mejor la manera para involucrase en la eficiencia de las competencias en diversos ámbitos con la ventaja competitiva que las TIC aportan por su manejo de forma sincrónica como asincrónica sin que el tiempo y la distancia se conviertan en impedimentos para el logro de los objetivos.

La presente tesis doctoral se desarrolla en torno al tema de liderazgo, saber y poder en la formación de los docentes y el manejo de las TIC de los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, debido a que surge la necesidad de los docentes de adquirir una posición de liderazgo a través del saber, con la preparación en el manejo y utilización práctica de las herramientas tecnológicas para el ejercicio de su profesión como resultado del gran número de instituciones educativas que ofrecen los programas de estudio a través de la educación a distancia, completamente virtual o semi presencial y uno de los puntos que los docentes deben atender es tener las competencias necesarias para ofertar este servicio de una manera eficiente, eficaz, efectiva y con alta calidad.

Esta investigación es relevante debido al fenómeno del crecimiento de la modalidad educativa a distancia con el manejo de las TIC como herramientas que facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje para demostrar la relación existente entre el liderazgo, el saber y el poder en el ámbito docente, en la modalidad a distancia que está siendo aprovechada por las instituciones educativas para lograr tener una mayor participación de mercado y también por los usuarios de estas tecnologías que tienen la intención y el deseo de prepararse y que por tiempo, distancia o recursos, no pueden asistir a una institución educativa para tomar los programas de educación presencial.

Para hacer este trabajo posible, se revisaron y consultaron algunos fundamentos teóricos de liderazgo, saber y poder, trayectorias docentes, educación a distancia, las tecnologías de la información y comunicación y su uso como herramienta en la educación a distancia.

El desarrollo de esta tesis, tiene su fundamento en la investigación cualitativa, para producir un tipo de conocimiento con la capacidad de explicar los discursos y los fenómenos sociales de liderazgo, saber y poder de los docentes que realizan una preparación continua en el manejo de las TIC y que han apostado por incursionar en esta modalidad. Es a través de la investigación cualitativa en su modalidad de etnografía, como se realiza la recolección de datos para generar información de las entrevistas y conocer de una manera más cercana la relación existente entre esos discursos de liderazgo, saber y poder, al igual que los elementos que unen a la teoría con la práctica como una forma de conocimiento que distribuye el poder entre los participantes y los espacios en los que se encuentran inmersos conociendo los elementos que los impulsan y motivan para seguir su preparación en la dimensión de la práctica educativa. De acuerdo a Geertz (2007) la etnografía es una metodología de carácter antropológico, que tiene la intención de recuperar lo que sucede en espacios culturales específicos, partiendo de la habilidad del etnógrafo para poder describir y dar cuenta de lo que sucede en dichos lugares, sin dejar a un lado que este tipo de trabajo, es un enigma, en el cual el poder de la imaginación científica puede poner en contacto al investigador con la vida de personas ajenas o extrañas.

El trabajo se lleva a cabo en un momento en el que es una necesidad dentro de la Facultad de Negocios a nivel licenciatura de la Universidad La Salle de la ciudad de México, un liderazgo, el saber y poder docente en el uso y manejo de las TIC, para tener una mayor participación de mercado y ventajas competitivas para el logro de los

objetivos institucionales. En el ámbito universitario, el liderazgo, el saber y poder docentes, tienen mucha relevancia en el uso y la integración de las TIC en sus programas educativos para dar respuesta a las tendencias y necesidades actuales; integración que tiene cambios de manera concreta en los procesos de formación docente y en las labores que estos realizan en la enseñanza y el aprendizaje, abriendo camino, espacio y oportunidades de crecimiento personal y laboral.

Estas situaciones de cambio para los docentes y de manera particular en el caso de los procesos de formación en el uso, manejo e integración de las TIC a la educación, establecen como metas para ellos analizar y hacer realidad la preparación continua como una oportunidad y espacio para el logro de objetivos personales e institucionales. En el caso específico de los docentes del liderazgo, del saber y del poder en la integración curricular de las TIC y la dirección y coordinación de los programas y las materias que necesitan de su uso por ser materias que se imparten y reciben de manera virtual o semi presencial.

El espacio y contexto para realizar este trabajo de investigación es la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, dentro de las coordinaciones de las diferentes carreras que se imparten en ésta, en la que los docentes que se capacitan dentro de esta modalidad y quienes también la están poniendo en marcha por medio de plataformas educativas, para lograr un cambio e incorporar las TIC en los procesos de enseñanza aprendizaje.

La organización del trabajo se divide en siete partes**.**

La forma como se organiza el trabajo, se conforma para poder mostrar de acuerdo con los datos que se obtuvieron, que el liderazgo, el saber y el poder que tienen los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle en

relación a las TIC , se debe fundamentalmente a su preparación continua y por ello están a cargo de los programas de educación a distancia, pues fue posible observar y conocer a este tipo de docentes que desarrolla sus actividades en el espacio en el que se ubica la Facultad de Negocios, una filosofía en la que es muy importante estar al día para brindar un servicio educativo de calidad y actualizado en el proceso de enseñanza aprendizaje.

El capítulo 1 comprende el estado del conocimiento el cual es fundamental para realizar esta investigación, y aparece en un primer momento, describiendo los temas liderazgo, saber y poder; educación a distancia y TIC en la educación. Temas que avalarán y darán sustento al trabajo de investigación, ya que esta información sirve también para plantear el problema de investigación, la cual se nutre de las investigaciones previas, aportando a las ideas que le dan forma al trabajo. Los datos que surgen y dan cabida a los resultados, contribuyeron a establecer el objeto de estudio, tema que se menciona en el apartado de la metodología.

El capítulo 2 presenta el planteamiento del problema, en relación a la importancia del liderazgo docente en la preparación constante en la materia que imparten y en el manejo de las TIC, que son necesarias en los programas de educación a distancia, se habla acerca de la situación que atraviesan los docentes de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, quienes son líderes en su materia y que hacen un cambio o revolución constante en su profesión por la manera como manejan las TIC en estos programas y que por este dominio y liderazgo están a cargo de puestos de dirección, coordinación, supervisión y capacitación.

Estos elementos fueron muy relevantes para conocer la forma en que los docentes, consideran la educación continua, para comprender las demandas de la institución, las de los alumnos y las demandas personales. Un aspecto constante que se detectó en los docentes fue que es fundamental integrar el uso de las TIC a sus actividades de

enseñanza y capacitación, con la finalidad de mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje; para ampliar su formación profesional de docentes en materia de pedagogía, cooperación, liderazgo y desarrollos innovadores; para incrementar su productividad, formando estudiantes, ciudadanos y personas comprometidas de manera continua con la tarea de generar conocimiento, innovar y aprender a lo largo de la vida; y que puedan tener beneficios tanto de la creación de este conocimiento como de la innovación y del aprendizaje permanente.

Para problematizar acerca del tema, los resultados obtenidos de esta investigación, sumados al trabajo realizado, fue de mucho valor porque contribuyó al estado del conocimiento y al marco teórico, los cuales se construyen de una manera alternada, con apoyo para identificar el objeto de estudio. En el marco teórico, el liderazgo, junto con el saber y el poder, fueron de utilidad para ser el eje de la investigación, porque este tipo de liderazgo, es útil para entender la razón de la formación continua que otorgan saber y poder, dando sentido a la realidad vivida, con un conjunto de características compartidas por todos estos docentes, que se han distinguido por su constante preparación a la cual ellos se someten.

Los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México en las materias de educación a distancia, quienes son líderes y alcanzan una posición de poder, en las jefaturas, coordinaciones o supervisiones, están conscientes de que la tecnología no debe desplazar a los profesores, sino que es necesaria la utilización de las TIC en el proceso de enseñanza aprendizaje y que esto depende en gran medida de la actitud que tenga el docente ante estas, de su creatividad, de su formación tecnológica y también pedagógica.

Consideran que es fundamental que los docentes tengan conocimiento de las nuevas tecnologías y sus posibilidades.

Los docentes desempeñan nuevas funciones en relación a las TIC y requieren de cambios en su didáctica así como una reformulación pedagógica en su formación. La labor de los docentes de la Facultad de Negocios a nivel licenciatura en la modalidad a distancia, se hace más profesional, creativa y exigente, porque no son más los oradores o instructores que conocen la lección, sino son asesores, orientadores, mediadores capaces de conocer la capacidad de sus alumnos, evaluar los recursos y materiales con los que cuenta y crear también sus propios materiales.

La siguiente sección habla sobre la metodología y el diseño de la investigación para la obtención de resultados, en relación a las entrevistas realizadas a docentes.

Posteriormente aparece el análisis de las entrevistas realizadas, sobre los docentes de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle a nivel licenciatura, a cargo de los programas de educación a distancia quienes son personas auto dirigidas que generan y prueban las estrategias de su trabajo, para crear espacios de formación en búsqueda de herramientas que les permita la mejora y el logro de las metas y objetivos mencionados con la idea de formar un equipo de trabajo en el cual se comparte el conocimiento sobre la situación actual, sobre los recursos que se tienen, la problemática que se trabajará y la interacción entre los diferentes factores que impactan en la calidad del servicio que se presta por la institución. En esta sección se vinculan las teorías de liderazgo, saber y poder, con las acciones que estos docentes que cambian constantemente, realizan para ser competentes y tener una posición de poder.

El capítulo posterior presenta las conclusiones de la investigación y con base en estas, las reflexiones obtenidas, las cuales son de gran utilidad para tener una mejor perspectiva del porqué del liderazgo, el saber, del poder y política de los docentes objeto de estudio. Las últimas dos secciones presentan las referencias bibliográficas utilizadas en el presente trabajo.

CAPÍTULO 1

1. ESTADO DEL CONOCIMIENTO

El estado del conocimiento, es el análisis sistemático y la valoración del conocimiento y de la producción que se ha generado en relación al campo de investigación de este trabajo, el cual permite identificar los objetos bajo estudio y sus referentes conceptuales, las principales perspectivas teóricas-metodológicas, las tendencias y temas que se han abordado, los tipos de producción generados, los problemas de investigación y el impacto que estos han tenido. No se trata de una recopilación, sino de un análisis con las categorías y los marcos de referencia

Existen pocos temas de estudio sobre los discursos entre la relación liderazgo, saber y poder en la formación y trayectoria de los docentes universitarios en el manejo de las TIC en la modalidad de educación a distancia, en los cuales se pueda verificar que la preparación, conocimiento y uso tanto de la parte teórica como de la práctica elementos que les brindan acceso a cargos de directivos, administrativos, de coordinación o supervisión.

La demanda de profesionales competitivos con calidad en su formación profesional no solamente se sostiene de los conocimientos desarrollados en los años de estudio. También tiene fuertes elementos que tienen su fundamento en la actualización constante, en su trayectoria, en su experiencia, en los valores por los que se rige su desempeño laboral, su dedicación, el gusto por la profesión que se ejerce, y por la actualización que se tiene para dar respuesta a las necesidades de la sociedad actual como lo es el uso de las herramientas tecnológicas y la modalidad de educación a distancia que actualmente es una realidad (Yus, 2007).

La educación es un tema que siempre se encuentra presente en la sociedad y su ejercicio es cada vez más complejo en relación con la diversidad de ámbitos y de participantes que conlleva. La formación a nivel universitario no es una excepción y su complejidad se suma y aumenta en su papel de educar a quienes continúan sus estudios en los diferentes campos profesionales (Sartori, 1998).

La educación a distancia es una modalidad que ha cobrado mucho auge, debido a los beneficios que esta representa para las instituciones educativas al tener acceso a una mayor matrícula, mayor prestigio y por consiguiente a una mayor participación de mercado; como los beneficios que conllevan para las personas que optan por este tipo de educación en cuanto al ahorro de tiempo, de dinero y de recorrer largas distancias.

Un tema importante de investigación es la funcionalidad de las TIC en los procesos de enseñanza aprendizaje, como herramientas de accesibilidad, abordar el tema de la formación del profesorado en el manejo de las TIC, debido a que se demanda un nuevo modelo el cual sea coherente con las nuevas formas de pensar la realidad en Educación a distancia (Torres, 2009).

La investigación está centrada en la formación de los docentes que están a cargo de impartir materias en la modalidad de educación a distancia, virtual o semi presencial a través del uso de las herramientas tecnológicas y su uso en formación inicial y permanente, lo cual les ha permitido tener una posición de liderazgo, saber y poder, y acceso a mejores posiciones laborales a cargo de direcciones, coordinaciones, supervisiones o simplemente la cátedra de estos programas.

La educación a distancia, según Mauri (2008), es una modalidad mediante la cual se transfieren informaciones cognoscitivas y mensajes formativos a través de vías que no requieren contigüidad presencial en recintos determinados por lo que antes de que surgiera internet , existía la forma de capacitarse a distancia a través de correo postal o mediante televisión, por lo que la educación a distancia siempre se ha conservado como un término que engloba perfectamente esta forma de aprender no estando físicamente en un lugar. La educación virtual se manifiesta concretamente con el surgimiento de las nuevas tecnologías multimedia en primera instancia y posteriormente con la posibilidad de acceso a internet en donde incluso se pueden diferenciar las modalidades síncronas y asíncronas. En la actualidad el común de la gente asocia a estos dos términos como similares o idénticos. Lo que importa finalmente es que en la actualidad la educación a distancia se ha convertido en una modalidad significativa para el aprendizaje empleando las nuevas tecnologías como recurso.

La educación a distancia es la forma de enseñanza en la que los alumnos no necesitan asistir de manera física al centro de estudios y el alumno recibe el material de estudio de manera personal, por correo electrónico o algunas otras opciones que internet ofrece y permite que en el proceso de enseñanza aprendizaje, se utilicen nuevas técnicas así como estrategias, que se encuentren centradas en el alumno, para fomentar su estudio de manera autodidacta y su propia administración, en donde se tiene una educación flexible y auto dirigida y sus principales herramientas son las TIC (Pascual, 1998).

La educación virtual es una opción y también una forma de aprendizaje que tiene la ventaja de acoplarse al tiempo y las necesidades de los estudiantes. Facilita el manejo de información así como de los contenidos de los temas a tratar y está mediada por las TIC, que proporcionan herramientas de aprendizaje más estimulantes y motivadoras que las tradicionales (Luisoni, 2004).

La diferencia que existe entre la educación a distancia y la educación virtual, principalmente está en que la virtual es un proceso educativo interactivo en el que los contenidos de los cursos son analizados y discutidos entre los alumnos y los profesores en forma horizontal. En cambio, en la educación a distancia, de manera general, los alumnos aprenden por auto aprendizaje mediante el material que se le entrega (Correa, 2009).

Existe el debate sobre la diferencia entre educación a distancia y educación virtual, ya que el término a distancia se ha empalmado con el término virtual. De acuerdo a Mauri (2008) la educación a distancia es una modalidad a través de la cual se transfiere información cognoscitiva y mensajes formativos por medio de vías que no requieren a las personas presentes en recintos determinados y antes de que surgiera internet, existía la forma de capacitarse por medio del correo o bien por la televisión, por ello el término a distancia se ha conservado como un término que abarca la manera de aprender sin estar presente en el lugar; la educación virtual se pone de manifiesto al surgir las nuevas tecnologías multimedia y el acceso a internet a través del cual se pueden llevar sesiones sincrónicas o asincrónicas.

En la actualidad el común de la gente asocia a estos dos términos como similares o idénticos. Lo que importa finalmente es que en la actualidad la educación a distancia se ha convertido en una modalidad significativa para el aprendizaje empleando las nuevas tecnologías como recurso (Carnov, 2004).

Se vive en una sociedad de información global emergente, con una economía globalizada que tiene una dependencia cada vez mayor de la creación, administración y distribución de la información a través de las redes tecnológicas. Muchas organizaciones entre las cuales se encuentran las instituciones universitarias, se transforman en organizaciones interconectadas en red. El manejo y la realización de todos estos cambios se puede pensar imposible si no se cuenta con un dominio por

parte de los docentes en el manejo de las TIC, herramientas que han cambiado la manera en que operan las instituciones educativas, logran importantes mejoras en el aprendizaje, en sus procesos operativos, el suministro de plataformas de información y la obtención de ventajas competitivas (Silva, 2005).

La importancia de la investigación radica en la relación entre el liderazgo, saber y poder que tienen los docentes universitarios que conocen, manejan y dominan las TIC en la educación a distancia.

A lo largo del tiempo, el ser humano siempre ha tenido la preocupación de perpetuar la cultura, esto es pasarla de una generación a otra, con sus conocimientos para poder perfeccionarlos a medida que se dan los descubrimientos así como las invenciones y la tecnología la cual se presenta en todos los ámbitos. Llega en ocasiones a ser parte indispensable en la vida diaria, en tal medida que se ha convertido en una herramienta imprescindible para el sistema educativo de la actualidad, siendo tan amplio el impacto que tiene en la sociedad que ha generado grandes cambios sociales, culturales, económicos, políticos, con el cambio también de manera innegable la manera de producir, adquirir y acceder a la información así como al aprendizaje (San Martín, 1995).

En los últimos años, se han realizado importantes acciones para introducir la tecnología en el ámbito educativo, para así hacer más eficiente el proceso de enseñanza aprendizaje pudiendo llegar a afirmar que son pocas las instituciones educativas en las que la tecnología no se utilice para el servicio de la práctica docente (Bautista García-Vera, 2009).

Los procesos de innovación en relación al uso y manejo de las TIC en la docencia a nivel universitario, suelen tener como punto de partida, en muchas ocasiones, la disponibilidad y las soluciones tecnológicas existentes. Sin embargo, una visión con equilibrio de este fenómeno debería llevar a la integración de la innovación tecnológica en el contexto de la tradición de las instituciones, sin olvidar la cultura y la idiosincrasia de cada una de estas organizaciones al hacer una integración de las TIC en los procesos de enseñanza aprendizaje a nivel superior, así como tampoco olvidar que la dinámica de la sociedad en la que se vive, puede dejarlas al margen, por su no integración (Cebrián de la Serna, 2000).

Es por esto que es indispensable partir de un análisis del entorno en el que la innovación se integrará, ya sea desde el punto geográfico, pedagógico, tecnológico o institucional, que traerán consigo nuevos roles del docente y del alumno, condiciones laborales, cambios en las estrategias didácticas, disponibilidad tecnológica y disposición de los usuarios.

Al hablar del ámbito universitario, la innovación no siempre tiene una relación con la investigación, ya que la innovación es la aplicación de condiciones nuevas, en un contexto concreto y con objetivos precisos con la asimilación de las organizaciones de tecnologías desarrolladas, dominadas y aplicadas a otros campos de actividad y que su puesta en práctica en su contexto organizacional, cultural, tecnológico o comercial es una novedad y como resultado cualquier proyecto que lleve consigo el uso de las TIC, cambios en la metodología, la formación de los docentes universitarios, entre otros, conforma una innovación (Alonso García, 2005).

En este sentido las instituciones universitarias que no tengan contemplados cambios radicales en relación a los medios utilizados en su didáctica y a los sistemas de distribución de la enseñanza, pueden quedarse fuera de la corriente de innovación que

lleva a las instituciones universitarias del futuro (Cabero, 1999) y estos cambios no escapan a la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, a nivel licenciatura, cambios obligatorios por lograr una enseñanza de manera convencional a una más flexible.

Las posibilidades de las TIC en la enseñanza a nivel universitario, abren las puertas a nuevos modelos organizacionales, como lo son las instituciones privadas dirigidas a la enseñanza de los adultos; las universidades corporativas; alianzas estratégicas entre las universidades y las empresas; organizaciones de control y certificación; universidades multinacionales globales, entre otras y puede entenderse que el éxito de las experiencias a desarrollar en las universidades tradicionales como lo es la Universidad La Salle, dependerá de la transformación de algunas de sus estructuras actuales que provocan el aislamiento institucional para potenciar equipos que puedan conjugar la calidad docente en sistemas presenciales con la interacción por medio de las redes que lleven a la cooperación en el diseño y la distribución de los cursos y materiales de la educación a distancia y dar lugar a redes de aprendizaje (Tejeda, 1999)

La Universidad La Salle se encuentra ante un cambio que conforma una revolución de la información y la tecnología, con la necesidad de un compromiso de los docentes universitarios en el manejo de las TIC. La explotación de las TIC en los docentes universitarios tiene como objetivo fundamental que los alumnos tengan acceso a los servicios educativos desde cualquier ubicación, de tal manera que puedan desarrollar de una manera personal y autónoma acciones de aprendizaje y contribuir a la igualdad de oportunidades, de acceso a la formación superior, a la mejora de la competencia profesional de una manera constante. Por este motivo se ha implantado un sistema de formación con apoyo en una modalidad mixta, con materiales de aprendizaje en la red y la explotación de materiales interactivos (Valdés, 2009).

El diseño así como la implantación de un sistema educativo innovador de un sistema de aprendizaje abierto, el uso los dispositivos tecnológicos adecuados para ampliar el marco de actuación de la Universidad La Salle, en el ámbito nacional e internacional; requiere un servicio semi presencial para estudios de grado, con apoyo de los servicios pedagógicos, técnicos y administrativos, con un mayor énfasis en el manejo de los docentes a cargo de estos grupos, quienes tienen un dominio en estas herramientas, se mantienen vigentes y por su saber, son líderes del conocimiento, tienen posiciones de poder en los cargos directivos, administrativos y de coordinación.

El acceso de los participantes a los materiales de aprendizaje y a las clases de acuerdo a sus posibilidades de acceso, requieren de una formación permanente de personas, incluyendo a los docentes, desde su propio entorno, actualización profesional en campos dinámicos. Se tienen efectos en cuanto a la actualización del profesorado en relación a las nuevas tecnologías, se requiere un cambio de estrategia didáctica así como innovación en la dinámica educativa de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México.

Para lo anterior se han diseñado dispositivos metodológicos que contemplan el aprendizaje autónomo de todos los participantes, junto a la interacción de manera sincrónica o asincrónica, que requiere que los docentes conozcan y dominen los materiales y el sistema de comunicaciones electrónicas que permitan la interacción de todos los participantes

En la educación superior de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, la mayoría de los docentes se enfrentan al reto de la profesionalización de su práctica, que tiene como eje fundamental la formación tanto en la disciplina como en el campo pedagógico, didáctico y tecnológico, surgiendo así la necesidad de una formación que

aporte elementos teórico metodológicos, para la comprensión del proceso de enseñanza aprendizaje en la modalidad a distancia.

La incorporación de las tecnologías a la educación en la modalidad a distancia, necesita la formación docente, tanto de la modalidad presencial, como de aquellos docentes que trabajan como asesores a distancia y tienen la responsabilidad de participar en este proceso (San Martín, 2007) para responder a las demandas de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, siendo líderes en su ámbito profesional, que forjan una posición de poder, relacionada con el saber.

La Universidad La Salle con la finalidad de dar respuesta a una sociedad global, enfrenta el reto de incorporar la formación universitaria a las TIC, concretamente en la modalidad de educación a distancia y para lograrlo, ha incorporado a un grupo selecto de profesores con un alto nivel de formación, quienes tienen en sus manos la responsabilidad de cumplir con maneras innovadoras de relación pedagógica, no solo en el uso de materiales para la enseñanza por parte del docente, sino en los recursos que le brinda al alumno para su aprendizaje. Las sesiones interactivas se anudan a los espacios más recónditos del planeta y son posibles, las distancias se acortan, la comunicación es instantánea, hay muchas ventajas (Pina, 2004).

Lo relevante de este trabajo es hacer una reflexión sobre la manera en que la institución moviliza sus recursos humanos más valiosos para enfrentar un reto de tal naturaleza, por supuesto que los capitales que se ponen en marcha a través de estas personas se manifiestan, son sujetos con poder que se han posicionado en la institución a partir de sus capacidades, no solo en el manejo de las TIC, ellos tienen una trayectoria que avala lo que hacen, por su liderazgo.

CAPÍTULO 2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El planteamiento de problema de investigación, intenta responder a la pregunta ¿Qué investigar? En el planteamiento correcto de un problema se encuentra la posibilidad de su solución. Al encontrarse definido este problema, la investigación cuenta con una dirección y un enfoque y esto implica la consideración del eje de la investigación y para qué se realizará la misma conociendo el lugar del que se parte y el lugar al que se quiere llegar, para aterrizar de una manera más concreta, construir el contexto de investigación y partir de lo que se tiene al alcance, para hacer posible el trabajo de investigación (Tamayo y Tamayo, 1998).

2.1 Los cambios en la educación a partir de las TIC

El centro de interés de la investigación, se sitúa en la comprensión de la relación entre el liderazgo, el saber y el poder en relación a las TIC, de los docentes de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México. La selección de esta institución educativa, obedece principalmente a que en este momento esta organización, con sus administrativos, directivos, coordinadores y docentes se encuentran en un proceso de cambio fundamental en el proceso de enseñanza aprendizaje, el cual afecta la manera como este se lleva, considerando su modelo educativo, porque los docentes tienen que preparase y actualizarse en el manejo de las TIC para colaborar en los programas de educación virtual y en caso de no hacerlo quedarán rezagados. La Universidad La Salle cuenta con docentes muy valiosos con amplios conocimientos y experiencias quienes deben mostrar su capacidad para el manejo eficiente de las TIC y brindar un servicio en el proceso de enseñanza aprendizaje, de excelencia y que aporte valor a la comunidad educativa y al mismo

tiempo a su preparación continua. Es importante mencionar que para elaborar este trabajo, al ser docente de la Universidad La Salle dentro de la Facultad de Negocios, se tuvo acceso a los participantes docentes de este estudio.

El mundo ha sufrido demasiados cambios en los aspectos sociales con una tendencia a la globalización con coberturas sin fronteras a través de la comunicación por internet que enlaza millones de computadoras en todos los continentes, para provocar cambios en los contenidos de la información; en la manera como es difundida y la interacción entre las personas y la educación es uno de estos campos (Cornella, 2000). Muchos de los retos del docente contemporáneo tienen su fundamento en los avances tecnológicos, porque es a través de Tecnologías de la Información y Comunicación es como se ha podido acrecentar el contacto y el flujo de información en la comunidad científica y en las instituciones educativas (Barnett, 2001).

Los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, que están a cargo de programas de educación a distancia, están conformados por un amplio claustro de diferentes edades, entornos y formación y su capacidad de adaptación los coloca en un grupo élite después de muchos años de haber sido fundada.

La construcción de este trabajo de estudio, surge porque la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, en su modalidad de educación a distancia, no tiene en sus manos la llave para siempre ser exitosa, de ser así no tendría errores, no fracasaría sus productos o servicios, no obstante dedicar muchos años a la formación de profesionales con valor da muchas tablas para manejarse en tiempos de cambio y turbulencia siendo muy concretos en el momento de elegir el área en la que se deben centrar las acciones para lograr el cambio y permanecer vigentes (Azmibia, 2003). Cuando los cambios son continuos puede ser complicado para los docentes de esta Facultad de Negocios, estar al día, pero este grupo de personas, ha decidido

invertir su tiempo en proyectos innovadores para marcar un nuevo ritmo en su forma de trabajo y reforzar su competitividad y eficacia catapultándolos a una posición de liderazgo en otras áreas como la dirección, coordinación, supervisión y diseño de los programas que imparten y que marca la diferencia en su desempeño (García, 2004).

Saber adaptarse o aclimatarse a los avances que surgen en el entorno es una de las características de la trayectoria de los docentes de la Facultad de Negocios de La Universidad La Salle, campus ciudad de México. Los cambios y las crisis presentes pueden desanimar a muchas personas, pero quienes marcan la diferencia no desisten, porque solamente se necesita fomentar de manera personal el aprendizaje y el crecimiento para mejorar en la manera como se trabaja, teniendo un mejor servicio al cliente, una mayor satisfacción y alcanzar muchos beneficios entre los que se encuentran los económicos, laborales y personales (Siliceo, 1995).

La adaptación de los profesores de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, campus ciudad de México, en la modalidad a distancia, no se centra solamente en el manejo de una herramienta tal como la computadora, esto es un proceso en el que cada uno se encuentra sensibilizado para hacer cambios y actualizar la manera como hace las cosas en sus procedimientos didácticos, en los contenidos de lo que enseña y en la información que está encargado de difundir, todo en relación con la evolución que la tecnología marca (Sartori, 1998).

La adaptación de estos docente es también una apropiación de tres elementos en los que se encuentran la capacitación y formación continua; el desarrollo de los procesos para la comunicación a través del uso de herramientas de multimedia y por último la innovación en la metodología, en los modelos y en los procedimientos para promover el aprendizaje (Repáraz, 2000).

Lo anterior hacen posible el acrecentar las oportunidades de las instituciones educativas, el intercambio de experiencias, asesorías y la cooperación entre los docentes de un mismo grupo para generar actividades en los que se conocen y evalúan todo este tipo de experiencias (De Mello, 1998).

Ante esta perspectiva, se plantea la necesidad cada vez más grande que los docentes estén en condiciones de dominar, manejar y aprovechar los diferentes recursos que la tecnología ofrece para incorporarlos de una manera efectiva en su práctica docente al igual que en su desarrollo profesional (Barrón 2006; Marcelo, 2007).

Además del uso y la integración de los medios tecnológicos como herramientas didácticas sigue una razón de orden social con la aportación de elementos para el desarrollo del conocimiento, liderazgo, saber y poder en las personas (Perrenoud, 2007).

La formación docente debe encontrar su fundamento en la contribución que hace al desempeño de las organizaciones para el logro de sus objetivos, y debe ser funcional al desarrollo de competencias del docente porque estas capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas son susceptibles de ser transferidas y puestas en acción en sus labores profesionales cotidianas de una forma precisa y de acuerdo a lo que demande la sociedad, concepto operacional que permite relacionar este manejo con el desarrollo personal y profesional (Barberá, 2008).

El uso de las TIC dentro de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, a nivel licenciatura, obedece a que el desarrollo en la tecnología y los cambios socioculturales son una realidad actual, se necesita que la Universidad La Salle, en particular la Facultad de Negocios, escuela replanteé las maneras como se accede a la información

y que se diseñen nuevas maneras de organizar el conocimiento, formas en la interacción y procesos de enseñanza aprendizaje (Ojeda, 2005).

Otro aspecto relevante es que hace algunos años, los alumnos, el docente y los libros de texto eran el fundamento principal de comunicación educacional, en la actualidad debido a que los conocimientos pueden volverse obsoletos, se recalca la importancia de la actividad de los participantes del proceso educativo, así como su interacción con el contexto, para obtener y procesar la información y se pueda construir conocimientos que tengan un significado y que se apliquen en la toma de decisiones y la solución de problemas (Zhao, 2002).

En la práctica educativa, no se puede seguir con la idea de que las competencias y los aprendizajes se limiten a las expectativas que se tenían en décadas anteriores porque los cambios en la tecnología y la globalización tienen su base en el conocimiento y con la necesidad de replantear las competencias y las destrezas que se deben enseñar y aprender tanto en la escuela como en la sociedad (Bates, 1999).

Si se asume que una persona tecnológicamente analfabeta estará marginada de la red comunicativa que las tecnologías ofrecen, se tendrá dificultad en el acceso y la promoción en el ámbito laboral, teniéndose una vulnerabilidad ante el manejo de los recursos de las TIC, con altas probabilidades de quedar marginados en la sociedad en la que vivimos (UNESCO, 2005).

Estos son algunos de los motivos que ponen de manifiesto que el uso y la integración de las TIC en el currículo de las materias de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, son una respuesta a las demandas en el plano social y pedagógico, por ello el manejo de las TIC dentro de sus programas educativos con un

sentido de globalidad es urgente. De manera paralela la integración de las TIC en el ámbito educativo va de la mano con la formación permanente de los docentes, como una respuesta a la actualización profesional (Natriello, 2005).

Los docentes a nivel Licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, campus Ciudad de México, que continúan su preparación en el uso, manejo y aplicación de las TIC, para poder trabajar en la modalidad a distancia, requieren de una capacitación más precisa, por el análisis sobre el uso didáctico de todos los recursos que se tienen disponibles, las aplicaciones tecnológicas, la manera de interactuar, elementos que les brindan una ventaja competitiva en su quehacer actual (Brunner, 2001).

El trabajo de investigación doctoral “Liderazgo, saber y poder en la formación continua de los docentes universitarios a cargo de la educación a distancia: el caso de una universidad privada.” es resultado del auge que actualmente tienen las instituciones de educación superior en la modalidad a distancia, por la competencia que existe entre las instituciones educativas para seguir vigentes y tener acceso a una mayor participación de mercado y consideran a las personas que tienen los deseos de estudiar en diferentes ámbitos, pero que por razones de tiempo, distancia y recursos, no les es posible. Por otra parte se encuentran los docentes que para poder trabajar en esta modalidad, requieren actualizarse en el terreno tecnológico y ser capaces de brindar un servicio de calidad con eficacia y eficiencia y tener un mejor desempeño al igual que oportunidades de crecimiento y espacios de saber y poder en su ámbito laboral.

En este trabajo de se tiene como principal objetivo analizar la relación entre el liderazgo, saber y poder de los docentes con su preparación y su posicionamiento para estar a cargo de los procesos de enseñanza y aprendizaje con las herramientas del las TIC en el contexto educativo virtual o semi presencial.

2.2 Situación actual

Los docentes de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, a nivel licenciatura, enfrentan retos ante las nuevas tecnologías y a la situación de revisar la manera de cómo a través de la tecnología pueden aportar al educando nuevas formas de enseñar, motivar y ser protagonista de su entorno. Los docentes han tomado conciencia y buscan variantes inspirados en la búsqueda de las tecnologías para aprender y enseñar, porque ésta es parte del sector educativo al cual atienden y si no existen cambios no se logrará el objetivo principal. Si bien los cambios generan desafíos son una necesidad y un deber para adaptarse e interactuar con la nueva era de las TIC, para que los educandos hagan buen uso de estos elementos y alcanzar una sociedad de aprendizaje continuo.

En la actualidad, la Facultad de Negocios, cuenta con diferentes carreras, las cuales requieren jefes, coordinadores y docentes para impartir las diferentes materias en las licenciaturas de administración, contaduría, informática, mercadotecnia, actuaría y comercio y negocios internacionales, así como las materias de tronco común. Se cuenta con un aproximado de 127 maestros, quienes deben de actualizarse constantemente como un requisito de la Facultad de Negocios en diferentes ámbitos, uno de ellos es en el manejo de las TIC, porque se está trabajando ya de manera virtual en algunas de las materias, además que es de mucha utilidad para aportar valor a los medios que los alumnos utilizan.

En el aula virtual de la Facultad de Negocios, las posibilidades de acceso a materiales de aprendizaje, desde cualquier ubicación, permite establecer una comunicación efectiva con un proceso de enseñanza aprendizaje, eficaz y eficiente. Uno de los aspectos más importantes desde el punto de vista del proceso de enseñanza aprendizaje supone que los usuarios se deben caracterizar por una nueva relación con

el saber, con las nuevas prácticas de aprendizaje así como la facilidad para adaptarse a situaciones educativas que están en cambio constante (Area, 2001).
Las implicaciones de esta perspectiva en el rol de los docentes y también de los alumnos de la Facultad de Negocios a nivel Licenciatura, en la modalidad a distancia, los obligan a tener acceso a un rango extenso de recursos de aprendizaje; un control activo de estos; la participación con experiencias de aprendizaje individualizadas con fundamento en las destrezas; los conocimientos; los intereses y los objetivos, el acceso a grupos de aprendizaje colaborativo que permita trabajar con otras personas para el logro de objetivos comunes y participar de experiencias en tareas para la resolución de los problemas que son relevantes para los puestos de trabajo actuales y futuros (Aviram, 2001).

De estos 127 docentes, se realizó un seguimiento a 11 de ellos, quienes están a cargo de las jefaturas, coordinaciones y programas de la Facultad de Negocios. Todos estos docentes tienen diferentes estudios relacionados con negocios, grado de maestría y tienen una amplia variedad de diplomados, cursos y actualizaciones, que los hacen líderes en su materia.

Dentro de los cursos y actualizaciones con los que cuentan, se encuentran los cursos en el manejo de las TIC y trabajan de manera colaborativa entre docentes, al igual que con sus alumnos quienes aportan conocimientos sobre el manejo de diferentes tipos de software y aplicaciones útiles a la educación. De igual manera dedican parte de su tiempo, en especial los tiempos de receso entre semestres para cursar diplomados con aplicación a las materias que coordinan e imparten.

De acuerdo a Azmibia (2003) en la Universidad La Salle, se impulsan las capacidades y los valores de los estudiantes y colaboradores, a través de un modelo de formación integral, para que además de ser excelentes profesionales, sean personas de éxito, con responsabilidad, compromiso social, actitud innovadora y de emprendimiento. Se ayuda a la formación para ser profesionales con valor. Como institución de educación superior,

se realizan las tres funciones sustantivas: la docencia, la investigación y la extensión, además de tener una función adjetiva, denominada la administración. Todas estas funciones están matizadas por la identidad institucional, al ser una universidad de inspiración cristiana. Estas funciones están precisadas en el modelo educativo que fundamentado en la filosofía educativa y filosofía lasallista promueve una formación integral. El propósito del modelo educativo es potenciar el perfil de egreso de los estudiantes y el perfil de los colaboradores.

El modelo educativo se conforma por cuatro elementos estructurales: 1) enfoque pedagógico, 2) relación con la sociedad y el conocimiento, 3) procesos educativos y 4) proyecto académico. 1) El enfoque pedagógico son los sustentos teóricos para fundamentar el quehacer educativo y en La Salle, son la filosofía humanista cristiana y el paradigma pedagógico socio cognitivo. 2) La relación con la sociedad y el conocimiento, es tanto el vínculo como el impacto que la Universidad La Salle tiene con los entornos local y global y la forma en la que colabora en la solución de las necesidades sociales a partir de la formación técnica científica y humanista que ofrece y de la generación de conocimientos que impulsa. 3) Los procesos educativos, son tres: los procesos de enseñanza y aprendizaje en los cuales se ubica como protagonista al estudiante; los procesos grupales centrados en la realización de tareas comunes y en la construcción de ambientes universitarios y los proceso de orientación que incluyen el acompañamiento y la tutoría. 4) El proyecto académico dentro de La Salle, se define y renueva constantemente la visión y los ejes de desarrollo académico y formativo de la universidad, lo que permite mantenerse a la vanguardia. Para que estos elementos se concreten y se potencien los perfiles se tienen los ejes de desarrollo curricular y didáctico, impacto en la sociedad, soporte académico, generación de conocimiento, integración de la comunidad, soporte administrativo, permanencia y desarrollo. Con este modelo educativo para aprender, desarrollar y compartir la universidad La Salle innova y se mantiene como un referente en la educación superior del país, siendo la base para formar profesionales con valor capaces de transformar al mundo (Cervera, 2004).

2.3 Perspectiva futura

Las modalidades de formación que se encuentran apoyadas en las tecnologías de información y la comunicación dentro en la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, a nivel licenciatura de manera virtual, son una realidad y apuntan al futuro de ésta. Con concepciones de procesos de enseñanza aprendizaje que acentúan una implicación activa del docente y de los participantes en el proceso del aprendizaje; atención a las destrezas emocionales e intelectuales; la preparación de las personas para asumir responsabilidades en un mundo de constantes y rápidos cambios y la flexibilidad para entrar, permanecer y sobresalir en un mundo laboral que efectivamente demandará formación a lo largo de toda la vida (Pedró, 2006).

Los retos que tienen los docentes de la Facultad de Negocios, dependerán en gran medida del escenario en el cual ésta se desarrolla, es decir, el marco del espacio y del tiempo en el que los usuarios realizan sus actividades de aprendizaje. El apoyo y la orientación que los docentes reciben en cada uno de los casos, su preparación continua, así como la disponibilidad personal y la disponibilidad de la tecnología, son elementos cruciales en la explotación del manejo, uso, dominio y conocimiento de las tecnologías de información y comunicación en estos nuevos escenarios los cuales harán posible la vigencia de los programas educativos y de una mayor competitividad con otras instituciones educativas (Pérez Tornero, 2000).

El docente de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, a nivel licenciatura, en la modalidad a distancia, tiene un rol principal en el proceso de innovación, y puede decirse que es imposible para las instituciones de educación superior, convencionales, iniciar procesos de cambio, sin tomar en cuenta el apoyo de sus docentes y tampoco

tendrán éxito las experiencias que son promovidas por el profesorado, sin el apoyo de la institución en la que laboran. Se requiere de la iniciativa y concurrencia institucional para que todos estos proyectos de innovación se asuman por toda la organización y por cada uno de sus integrantes sin dejar de atender el riesgo que representa ignorar este tipo de iniciativas para las universidades (Bartolomé, 2004).

Los cambios que trae consigo la innovación, propiciados por las potencialidades de las tecnologías de la información y comunicación también ofrece implicaciones sociológicas y metodológicas al igual que cambios en los profesionales de la enseñanza; el cambio del rol docente, es sin duda uno de los más importantes y de igual manera los usuarios de la formación superior comienzan a ser distintos como personas, con referentes de la sociedad de la información y de la era digital, para obligar a todos los participantes a adaptar su discurso, en su estrategia y cambiar en un ambiente rico en tecnologías de la información y comunicación. El docente actúa como guía y facilitador del uso de recursos y herramientas necesarias para explorar y elaborar nuevos conocimientos al igual que las destrezas (Castaño, 2008).

Los docentes de esta Facultad y en esta modalidad, deben ser capaces de guiar a los participantes en el uso de las bases de información y de conocimiento, así como proporcionar el acceso a los medios para el uso de los recursos propios; potenciar que los participantes se vuelvan activos en el proceso de enseñanza aprendizaje auto dirigido, dentro de un marco de acciones para el aprendizaje abierto, siendo capaces de explotar las posibilidades comunicativas de las redes, al igual que los sistemas de acceso a recursos para el logro del aprendizaje (De Pablos, 2004).

Asesorar y manejar un ambiente de aprendizaje en el que los participantes utilicen los recursos tecnológicos, en particular en el ambiente virtual, requiere de los docentes de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle a nivel licenciatura, la capacidad de

guía en el desarrollo de experiencias colaborativas, un monitoreo del progreso, retroalimentación y oportunidades reales para la difusión de las actividades y trabajo; tener un acceso fluido al trabajo de los estudiantes con la filosofía de las estrategias de aprendizaje utilizadas.

El docente, no debe estar solamente al día de los descubrimientos de su campo de estudio, también debe estar atento a las posibles innovaciones en los procesos de enseñanza aprendizaje; para asumir un nuevo papel, el cual se verá reflejado en ser guías y facilitadores de los recursos que orienten a los participantes en los propios procesos de aprendizaje. Además de conocer y manejar un extenso rango de herramientas de información y comunicación disponibles, para capacitar y mantener una interacción constante con otros colaboradores y especialistas en el uso de nuevas tecnologías, brindándoles un espacio para continuar vigentes en su profesión, con oportunidad de obtener un posicionamiento por su saber.

La educación no cambiará, si no lo hacen los docentes. Las cosas no son solamente interesantes porque sí, sino porque tienen una influencia o afectación en las personas en su vida cotidiana, situación que es necesario tomar en cuenta para estimular el interés por el aprendizaje y el crecimiento. El uso de las TIC en la labor del docente de licenciatura de la universidad La Salle requiere de nuevas competencias personales, sociales y profesionales para poder hacer frente a los cambios en los avances de la ciencia (Gutiérrez, 2003).

Debido a lo anterior el docente de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, se enfrenta a una nueva cultura que necesita nuevas formas de ver y entender la realidad, que ofrece nuevos sistemas de comunicación e información, como consecuencia todo debe ser revisado y modificado, como los objetivos, los programas, las infraestructuras físicas y tecnológicas, la organización, los materiales

didácticos y la metodología utilizada, orientado a un nuevo modelo de institución formativa, en el que el papel del docente no es tanto de enseñar conocimientos con una vigencia limitada y accesible, sino la de ser soporte para los participantes de la modalidad virtual a aprender a aprender de una manera autónoma (Azmibia, 2003).

2.4 Preguntas de investigación

1. ¿Cuál es la relación entre liderazgo, saber y poder en los docentes que conocen, utilizan y dominan las TIC en el ámbito de educación virtual?
2. ¿Cómo son y se manifiestan las relaciones entre liderazgo, saber y poder en los docentes que conocen, manejan y dominan el usos de las TIC?
3. ¿De qué manera la trayectoria y formación docente en las TIC influyen en los cargos de dirección, coordinación y supervisión?
4. ¿Cómo y por qué se capacitan los docentes para el conocimiento, manejo y dominio de las TIC en el ámbito educativo virtual?
5. ¿Cómo hacen los docentes para mantenerse informados y actualizados en su profesión acerca del uso de las TIC?
6. ¿Por qué surge la necesidad de conocer, manejar y dominar las TIC en el ámbito educativo?
7. ¿Cuáles son las necesidades de formación docente en TIC del profesorado en educación virtual?
8. ¿Por qué redimensionar el uso de los medios tecnológicos en la formación inicial y continua del profesorado?
9. ¿Cuáles son los retos primordiales que se tienen en el uso y manejo de las TIC para que los docentes continúen su preparación y logren tener un mejor posicionamiento laboral?
10. ¿De qué manera las TIC, en el ámbito educativo tienen una influencia como instrumento eficaz en la capacitación de los docentes?

11. De las formas de liderazgo, saber y poder en los docentes ¿Cuáles contribuyen a generar, mantener o modificar relaciones de poder en los procesos de actualización y en el conocimiento, el manejo y dominio de las TIC?

2.5 Delimitación del objeto de estudio

Las actividades realizadas para este trabajo, se llevaron a cabo en la Universidad La Salle, A. C. ubicada en la ciudad de México, en Avenida Benjamín Franklin 47, en la Colonia Condesa, de la Ciudad de México, Delegación Cuauhtémoc, perteneciente al sector privado. La Facultad de Negocios a nivel licenciatura, fue en la que se realizaron los trabajos para esta investigación

Actualmente se empieza a trabajar con la modalidad a distancia en algunas materias a nivel licenciatura así como en los cursos de capacitación docente y formación continua, situación que es nueva para la mayoría de los docentes quienes no están acostumbrados a este tipo de trabajo debido a que prefieren la educación de tipo presencial a excepción de aquellos que han estado en constante preparación y capacitación para trabajar en este tipo de modalidad y quienes tratan de actualizarse teniendo un enfoque situacional. Se consideran los siguientes temas: Relación entre liderazgo, saber y poder, política, trayectoria y formación docente, la educación y formación continua, manejo y uso de las TIC; educación virtual o semi presencial.

Esta investigación está centrada en la situación actual de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, a nivel licenciatura, en relación a los docentes que están a cargo tanto de los programas e impartición de materias en la modalidad a distancia, virtual semi presencial, así como de los puestos directivos, administrativos, de coordinación y

supervisión, con el propósito de establecer la relación existente entre el liderazgo, saber y poder relacionados con el manejo de las TIC, recurriendo entrevistas para el análisis de la información obtenida de éstas.

Los tiempos en los que se realizó la investigación fueron en los semestres de Agosto Diciembre 2013 y Enero Julio 2014, en el desarrollo de la impartición de las materias al igual que la coordinación de las mismas.

2.6 Objetivos

Los objetivos sirven para indicar cuáles son las metas del conocimiento que se quiere alcanzar; a qué resultados se quiere llegar, no dar resultados, sino hacer un planteamiento de una manera genérica. Los objetivos de este trabajo se dividen en objetivos generales, los cuales son el marco de referencia de lo que se pretende aportar y demostrar en la tesis y se indican las proposiciones sobre la temática y el problema que de forma específica se atenderá. Los objetivos específicos, descentralizan el foco del tema en su contexto porque son partes de un todo, enunciadas para facilitar la comprensión de las metas a las cuales se llegará con las conclusiones para integrar estas en un conjunto de forma armónica (Muñoz, 1998).

2.6.1 Objetivo general

Analizar la relación entre el liderazgo, saber y poder en la formación de los docentes de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, en del uso e integración de las TIC en el ámbito educativo a distancia y conocer la manera en la que los docentes asumen objetivos profesionales y personales de formación permanente en las TIC, analizando las razones que les llevan a integrar estos recursos en el proceso

de enseñanza aprendizaje y de esta manera analizar la relevancia que los docentes otorgan a los conocimientos en este campo para su práctica educativa.

2.6.2 Objetivos específicos

Determinar las características de liderazgo de los docentes de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México; las áreas de conocimiento en las que son expertos; el tipo de poder que ostentan y la manera como es utilizado para forjar con solidez una trayectoria docente exitosa.

Reconocer la necesidad de la actualización de los docentes de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, modalidad a distancia, en el manejo de las TIC para el desempeño de su profesión para ser competentes y enfrentar los retos y necesidades actuales de la sociedad.

Conocer la manera como los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, en la modalidad a distancia, se ajustan y asumen objetivos de formación constante en el uso de las TIC y considerar la motivación, necesidades y razones principales que los llevan a dar significado de valor a la integración curricular de estos recursos tecnológicos en el ámbito educativo.

Valorar el conocimiento, manejo y dominio te las TIC por parte de los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, en su modalidad a distancia como herramienta necesaria para el desarrollo

profesional, promoción y posicionamiento del docente y así como para los participantes de esta modalidad.

Considerar los requerimientos y los intereses, ideas, motivos, proyectos y las trayectorias profesionales en la formación continua manejo y uso de las TIC en la modalidad de educación a distancia, de los docentes a nivel Licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México.

2.7 Alcances y limitaciones de la investigación

Este trabajo tiene como alcances, el desarrollo de algunos aspectos conceptuales teóricos, metodológicos y prácticos en cuando a la relación existente entre los discursos de liderazgo, saber y poder de los docentes universitarios que tienen un dominio en cuanto al manejo de las TIC en la modalidad de educación a distancia, orientándose a revisar los elementos que crean, sistematizan y fortalecen la formación de los docentes, respecto a las capacidades de uso y aprovechamiento de las TIC y los recursos que brinda la tecnología educativa.

Conocer los elementos que llevan a los docentes a alcanzar el éxito al integrar las TIC en el marco de sus contextos de desempeño, a sus experiencias y prácticas pedagógicas; se abordan las problemáticas del proceso de enseñanza aprendizaje, partiendo de la utilización funcional de la tecnología educativa.

Analizar la integración de las herramientas informáticas en los procesos de enseñanza aprendizaje, con un cambio en los paradigmas educativos, al elaborar, desarrollar y evaluar proyectos de la tecnología educativa junto con los docentes universitarios, en la formación de profesionales de la educación con gran capacidad para investigar y

producir desarrollos tecnológicos en sus contextos de desempeño y áreas profesionales específicas.

Formar profesionales de la educación con capacidad para investigar científicamente y producir desarrollos tecnológicos en sus contextos de desempeño y áreas profesionales específicas.

Las consecuencias psicológicas y sociales que se tienen por este nuevo tipo de interacción en las relaciones no presenciales y la intervención activa del docente para evitar el aislamiento y si se requiere un cierto nivel de adaptación son elementos que se deben tomar en cuenta y que pueden tener un impacto considerable. Entre otras consecuencias sociales se puede decir que tanto los alumnos como los docentes que se irán encerrando poco a poco en sus computadoras, porque se tendrá acceso a todo, desde una biblioteca digitalizada, como documentos relacionados con cualquier tema, grupos de discusión, correo electrónico, videoconferencias que evitaran los desplazamientos normales que tenemos hoy en día. Otros aspectos psicológicos serán de pronto los más graves pues estos cambios si afectaran nuestro modo de vida radicalmente al punto en que la gente se volverá ermitaña en el mundo real navegando en un mundo virtual (Mena, 2004).

CAPÍTULO 3
MARCO TEÓRICO

El marco teórico de esta investigación o marco referencial de la misma es el compendio de una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación por el tema de estudio. A través de este marco teórico se establece lo que han investigado otros autores y se incluyen citas de otros proyectos de investigación. Este marco teórico, sirve para generar una referencia del tema de esta tesis, en una descripción concisa que permite entenderlo de una manera más fácil (Fernández, 1998).

3.1 Liderazgo

Las actitudes y conductas de los líderes, desempeñan una función muy relevante en la configuración y las actitudes de la gente en una organización, como puede ser el caso de la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizacional. Sin embargo existen muchas variaciones entre los líderes, como entre las personas y los diferentes estilos de liderazgo pueden ser efectivos (Goncalves, 2000).

El comportamiento de los líderes tiene variaciones de acuerdo a las diferencias individuales, así como de las necesidades de los seguidores y de la situación organizacional. Es el liderazgo uno de los enfoques más importantes para las organizaciones contemporáneas, en donde es importante examinar la teoría de los rasgos, las conductas, las contingencias de efectividad del liderazgo, el liderazgo carismático y transformacional para considerar como se debe usar el poder y la influencia de los líderes para obtener resultados (Rodríguez, 1999b).

Robbins (1996) menciona que la idea de liderazgo está en continua evolución, a medida en que las necesidades de las organizaciones cambian. Entre todas las ideas y los escritos de liderazgo, existen tres aspectos que sobresalen: las personas, la influencia y las metas. El liderazgo surge y ocurre entre las personas e implica el uso de la influencia y se usa para el logro de metas. La influencia significa que la relación existente entre las personas no es pasiva y se diseña o utiliza para el logro de algún fin o meta. Por lo tanto el liderazgo, es la habilidad de influir en las personas para el logro de las metas, definición que captura la idea de que los líderes están implicados con otras personas para el logro de las metas.

El liderazgo es recíproco, porque este ocurre entre las personas. El liderazgo es una actividad de las personas, a diferencia de las actividades de solución de problemas o del papeleo administrativo. El liderazgo es dinámico y este implica el uso del poder para influir en las personas y lograr resultados. Los modelos y los roles del liderazgo pueden provenir de muchas y de diversas fuentes (Senge, 1990).

Goleman (1999) asegura que dentro de las habilidades de liderazgo importantes se encuentran el ser flexible, ya que hoy todo se relaciona con la globalización y el aprendizaje de habilidades multiculturales; reclutar lo mejor; no descansar en sus laureles; innovar e innovar y reconocer los límites de los colaboradores.

El contexto del entorno donde se practica el liderazgo, influye cuál enfoque puede ser el más efectivo, así como qué tipos de líderes son los más reconocidos por la sociedad. La tecnología, las condiciones socioeconómicas, las condiciones laborales y las costumbres sociales y culturales de los tiempos. Una influencia importante en los estilos de liderazgo en años recientes es la turbulencia e incertidumbre del entorno en el que la mayoría de las organizaciones opera. Las dificultades éticas y económicas, las preocupaciones organizacionales, la globalización, los cambios en la tecnología, las nuevas formas de trabajo, el cambio en las expectativas de los colaboradores y las

transiciones sociales significativas han contribuido a un cambio en la forma y la manera en que hoy se piensa y se practica el liderazgo (Coper y Sawaf, 1998).

Mucho se ha escrito en años sobre el rol del liderazgo en las personas. El liderazgo es muy importante para las organizaciones. Las personas efectivas saben ser líderes, ya que las cualidades distintivas están asociadas con la administración y el liderazgo que ofrece fortalezas distintas a las organizaciones.

De manera general, las personas que toman el cargo de un gerente, por defecto, son considerados líderes. En la realidad son muchas las diferencias entre uno y otro porque un líder y un gerente desempeñan distintos papeles dentro de una organización. En el caso de un líder y un gerente pueden distinguirse de manera clara en que el líder recibe el poder de parte de sus seguidores y el gerente por parte del jefe inmediato; los líderes suelen poseer carisma, lo cual genera que los grupos se sientan atraídos ante las personas y es por esta razón que el carisma se convierte en una gran ventaja para los líderes sobre los gerentes quienes al ser designados por sus jefes son cuestionados en cuanto a su carisma; los gerentes se desarrollan como gestores, se centran en la eficacia y no en la eficiencia y puede tener una visión parcial solamente mientras que el líder se caracteriza por tener una visión más general y prefiere la eficiencia. En lo que se refiere a la organización, los gerentes solamente asignan al personal y los líderes se encargan de involucrar a los demás con un proceso de comunicación para empujar a todos a trabajar juntos, para conseguir un compromiso (Courtois, 1991).

La figura 1 muestra la diferencia entre los gerentes y los líderes.

Figura 1 Cualidades del líder y del gerente

CUALIDADES DEL LÍDER		CUALIDADES DEL GERENTE	
Alma	Visionario	Mente	Racional
Apasionado	Creativo	Consultor	Persistente
Flexible	Inspirador	Persistente	Tenaz
Innovador	Imaginativo	Analítico	Estructurado
Valeroso	Experimental	Deliberado	Estabilizador
Iniciador del cambio		Autoritario	Poder de posición
Poder personal		Soluciona problema	

Fuente: Capowski G. (2004). Anatomy of a leader: Where are the leaders of tomorrow? *Management Review, 12, 35-42.*

Una distinción entre la administración y el liderazgo es que la administración promueve la estabilidad, el orden y la solución de problemas dentro de la estructura y sistemas organizacionales existentes. El liderazgo promueve la visión, la creatividad y el cambio.

El administrador se encarga del lugar donde las personas se encuentran; los líderes lo llevan a un nuevo lugar, que es cuestionar el status quo, de manera que las formas y normas anticuadas, la improductividad y los aspectos socialmente irresponsables puedan ser reemplazados para estar a la altura de los nuevos desafíos (Blanchard y O'Connor, 1997).

3.1.1 Características de los líderes

En años recientes ha resurgido el interés por reexaminar los rasgos de los líderes. Además de los rasgos personales, se han estudiado las características físicas, sociales y relacionadas con el trabajo de los líderes. La figura 3 resume algunas de las características físicas, sociales y personales del liderazgo que han recibido el mayor apoyo de la investigación. Sin embargo, estas características no son independientes. La

idoneidad de un rasgo o conjunto de estos depende de las situaciones del liderazgo. Los mismos rasgos no son aplicables a todas las organizaciones o situaciones. Estudios adicionales han ampliado la comprensión del liderazgo más allá de los rasgos personales del individuo para poder tener un enfoque en la dinámica de la relación existente entre líderes y seguidores.

Figura 2 Características personales de los líderes

Características físicas	**Personalidad**	**Características relacionadas con el trabajo**
Energía Resistencia física	Autoconfianza Honestidad e integridad Entusiasmo Deseo de liderar Independencia	Orientado al logro, deseo de sobresalir Rectitud en la consecución de metas Persistencia contra los obstáculos, tenacidad
Inteligencia y habilidad	**Características sociales**	**Antecedentes sociales**
Inteligencia, habilidad cognitiva Conocimiento Juicio, decisión	Sociabilidad. Habilidades interpersonales Disposición a cooperar Capacidad para conseguir cooperación Tacto, diplomacia	Educación Movilidad

Fuentes: Bass B., Bass & Stogdil. (1990). Handbook or leadership: *Theory, research and managerial applications* (3ª ed.). Nueva York: The Free Press, 80-81: Kirkpatrick, S.A., y Locke, E. A. (1991). Leadership do traits matter?" *Academy of Management Executive 5(2),48*.

Dos conductas de liderazgo básicas identificadas como importantes son el comportamiento orientado a las tareas y el comportamiento orientado a las personas. Estas dos categorías conductuales bien definidas, son aplicables para un liderazgo efectivo en una diversidad de situaciones y períodos. A pesar de que no son las únicas conductas de liderazgo importantes, en lo que se refiere a tareas y personas debe de presentarse un nivel razonable. Por lo consiguiente. Muchos enfoques para entender el liderazgo usan estas categorías como base para el estudio y la comparación.

Importantes programas de investigación sobre el comportamiento del liderazgo se realizaron en la Ohio State University, la University of Michigan y la University of Texas (Robbins, 1996).

De acuerdo a Handscome y Phillip (1993) los investigadores de la Universidad de Ohio State realizaron encuestas a líderes para estudiar muchas dimensiones del comportamiento del líder, e identifica dos tipos de conducta principalmente, llamada consideración y estructura de iniciación.

La investigación de esta Universidad, encontró que el estilo del liderazgo de alta consideración y alta estructura de iniciación, daba mejores resultados y una mayor satisfacción para el logro de los resultados que los otros estilos de liderazgo. No obstante, este estilo no es necesariamente el mejor, ya que existen líderes efectivos que tienen una alta consideración o baja estructura de iniciación o ser bajos en consideración y altos en estructura de iniciación, dependiendo de la situación.

El liderazgo es algo más que realizar simples funciones de planeación, organización, dirección y control, ya que una de las cualidades de este es que motiva e inspira a las personas más allá de sus niveles de desempeño normales. En la actualidad el liderazgo se necesita más que nunca, porque el entorno es turbulento y las organizaciones necesitan cambios de dirección con rapidez para poder mantener el paso. Los líderes de varias organizaciones han tenido que regresar a los conceptos de muchas de las maneras como se realizan las cosas para poder satisfacer las necesidades de los colaboradores y de los clientes que son cada vez más demandantes, para mantener a la gente motivada y satisfecha, siguiendo con cambios competitivos en un entorno global que camina con rapidez (Bennis, 1989).

Algunos de los enfoques de liderazgo son más efectivos que otros para poder producir cambios organizacionales. Son dos los tipos de liderazgo que tienen un impacto significativo y estos son el carismático y el transformacional. Estos tipos de liderazgo se comprenden mejor comparados con el liderazgo transaccional (Blanchard, 1986).

El líder que está orientado a las relaciones, se desempeña mejor en situaciones de condiciones favorables intermedias, ya que las habilidades de relaciones humanas son muy importantes para el logro de un alto desempeño grupal, En este tipo de situaciones, el líder puede ser requerido de una manera moderada, tener un cierto grado de poder y supervisar los trabajos que supongan un poco de ambigüedad. Un líder que tenga buenas habilidades interpersonales, va a aclarar la estructura de las tareas y establecer el poder de posición. Por lo tanto un líder necesita saber dos cosas para utilizar la teoría de la contingencia de Fiedler (1967). Primero, el líder debe saber si él o ella también tienen un estilo orientado a las tareas o a las relaciones y debe diagnosticar la situación y determinar si las relaciones entre el líder y los colaboradores, la estructura de tareas y el poder de posición son favorables o no (Agüera, 2001).

Otro enfoque de contingencia del liderazgo tiene el nombre de teoría camino meta. De acuerdo con esta teoría, la responsabilidad de los líderes es incrementar y motivar la motivación de los seguidores y aclarar el camino para el logro de las metas personales y organizacionales Este modelo incluye dos tipos de contingencias: el comportamiento del líder y el uso de recompensas para la satisfacción de las necesidades de los colaboradores. En la teoría de Fiedler, el supuesto sería cambiar a los líderes conforme cambian las situaciones, pero esta teoría sugiere que los líderes pueden hacer cambios en sus conductas para afrontar cada una de las situaciones (Blanchard, 2007).

La teoría del camino-meta sugiere la clasificación cuádruple de las conductas del líder. Esta clasificación es del tipo de comportamiento que el líder puede adoptar y esto

incluye 1) el estilo de apoyo, 2) directivo, 3) orientado a logros y 4) participativo de acuerdo a Deep y Sussman (1997).

1) El liderazgo de apoyo muestra un comportamiento del líder con interés por el bienestar y las necesidades de los colaboradores; el comportamiento del líder abierto, es amistoso, accesible y crea un clima de equipo y trata a los colaboradores como iguales; este tipo de liderazgo es parecido al liderazgo de consideración, el cual está centrado en las personas o bien en las relaciones.

2) El liderazgo directivo sucede cuando el líder dice a los colaboradores de una forma exacta lo que tienen que hacer; el comportamiento del líder incluye la planeación, la elaboración de programas, el establecimiento de metas de desempeño y estándares de comportamiento, enfatiza el seguimiento de las reglas y reglamentos. Este tipo de comportamiento es semejante al estilo de liderazgo de estructura de iniciación, que está centrado en el trabajo o bien orientado a las tareas.

3) El liderazgo participativo, es aquel en el que el líder consulta a los colaboradores sobre las decisiones; el comportamiento del líder implica consultar opiniones y sugerencias, fomentar la participación en la toma de decisiones y reunirse con los colaboradores en los lugares de trabajo. El líder participativo fomenta la discusión en grupo y las sugerencias por escrito.

4) El liderazgo orientado al logro sucede cuando el líder establece metas claras y desafiantes para los colaboradores; el comportamiento del líder hace énfasis en el desempeño de alta calidad y mejora en el desempeño actual. Los líderes con orientación al logro, muestran confianza en los colaboradores y los ayudan a

aprender cómo lograr altas metas.

Los cuatro tipos de comportamiento de liderazgo no consideran rasgos arraigados en la personalidad, sino reflejan el tipo de comportamiento que todo líder es capaz de adoptar, a partir de las situaciones.

Es importante recordar que la responsabilidad de los líderes es la de allanar el trayecto a las recompensas de los colaboradores o bien aumentar el valor de éstas para poder mejorar la satisfacción así como el desempeño laboral. En algunas situaciones los líderes trabajan con los colaboradores para ayudarles a adquirir las habilidades y la confianza necesarias para el logro de metas y recompensas que ya se encuentran disponibles; en otras el líder puede desarrollar nuevas recompensas para la satisfacción de necesidades específicas de los colaboradores (Senge, 1992).

La figura 3 muestra algunos ejemplos de la manera como se adopta el comportamiento de liderazgo a la situación. En la primera de las situaciones, el colaborador no tiene confianza por lo que el estilo de liderazgo de apoyo ofrece el respaldo social con el cual se debe alentar al colaborador a adoptar el comportamiento necesario para hacer el trabajo y recibir las recompensas. En la segunda de las situaciones el trabajo es ambiguo y el colaborador no se desarrolla de manera eficaz por lo que el comportamiento del liderazgo se debe utilizar para dar instrucciones y aclarar las tareas de manera que el colaborador sepa cómo cumplirlas y recibir las recompensas. En la tercera situación, la tarea no tiene un reto para el colaborador, por lo que el comportamiento está orientado al logro para establecer metas altas. En la cuarta situación a los colaboradores de les otorgan recompensas incorrectas, por lo que el estilo de liderazgo participativo se utiliza para modificar esta situación, cuando se analizan las necesidades de los colaboradores, los líderes pueden identificar las recompensas correctas por alcanzar la meta y ayudar a las personas a saber la manera

como se deben obtener. En las cuatro situaciones, el resultado de adaptar el comportamiento del liderazgo a la situación, produce el mayor esfuerzo del colaborador, al aclarar la manera como se pueden recibir recompensas o bien modificarlas de manera que se ajusten a las necesidades (Gary y Yukl, 1981).

Figura 3. Comportamiento de liderazgo a la situación.

Situación de ejemplo	Comportamiento del líder	Impacto sobre el seguidor	Resultado
El seguidor carece de autoconfianza	Liderazgo de apoyo	Aumento de confianza para lograr el resultado del trabajo	Más esfuerzo, mejor satisfacción y desempeño
Trabajo ambiguo	Liderazgo directivo	Aclarar la ruta hacia la recompensa	Más esfuerzo, mejor satisfacción y desempeño
Falta de desafíos laborales	Liderazgo orientado al logro	Establecer metas altas	Más esfuerzo, mejor satisfacción y desempeño
Recompensa incorrecta	Liderazgo participativo	Aclarar las necesidades del seguidor y modificar las recompensas	Más esfuerzo, mejor satisfacción y desempeño

Fuente: Gary A., & Yukl I. (1981) *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ; Prentice Hall.

Los métodos del liderazgo de contingencia que se han mencionado tienen un enfoque en el estilo del líder, la naturaleza de los colaboradores y las características de la situación. El último enfoque de contingencia sugiere que las variables situacionales pueden ser tan poderosas que en realidad sustituyen o neutralizan la necesidad del liderazgo. Este método delinea los escenarios en las organizaciones en los que el estilo de liderazgo carece de importancia o es innecesario (Gary y Yukl, 1981).

La figura 4 muestra las variables situacionales en las que se tiende a sustituir o bien neutralizar las características del liderazgo. Un sustituto del liderazgo hace que el estilo de liderazgo sea innecesario o redundante (Gary y Yukl, 1981).

Como un ejemplo, los colaboradores altamente profesionales que saben hacer sus tareas, no necesitan a un líder que inicie por ellos una estructura o les diga qué es lo que tienen que hacer. Un neutralizador contrarresta el estilo del liderazgo e impide al líder desplegar ciertas conductas; si un líder no tiene ningún poder de posición o bien este se encuentra separado físicamente de sus colaboradores, la capacidad del líder para dar instrucciones estará muy reducida.

Figura 4 Sustitutos y neutralizadores del liderazgo

Variable	**Elementos que las conforman**	**Liderazgo orientado a tareas**	**Liderazgo orientado a personas**
Variables organizacionales	Cohesión grupal Formalización Rigidez Bajo poder de posición Separación física	Sustituye a Sustituye a Neutraliza Neutraliza Neutraliza	Sustituye a No tiene efecto sobre No tiene efecto sobre Neutraliza Neutraliza
Características de la tarea	Tarea altamente estructurada Retroalimentación automática Satisfacción intrínseca	Sustituye a Sustituye a No tiene efecto en	No tiene efecto sobre No tiene efecto sobre Sustituye a
Características del grupo	Profesionalismo Capacitación o experiencia	Sustituye a Sustituye a	Sustituye a No tiene efecto sobre

Fuente: Gary A., & Yukl I. (1981). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ; Prentice Hall, 146.

Las variables situacionales de la figura 4 incluyen características de los grupos, la tarea y la organización. Cuando los colaboradores son altamente profesionales y tienen experiencia, ambos estilos de liderazgo son menos importantes; las personas no necesitan tanta dirección o consideración; en relación a las características de las tareas, las altamente estructuradas sustituyen a un estilo que está orientado a las tareas y una tarea gratificante sustituye al estilo orientado a las personas. En torno a la organización, la cohesión grupal es un sustituto de ambos estilos de liderazgo. Las reglas y los procedimientos formalizados sustituyen la orientación del líder a las tareas; la separación física del líder y del subordinado neutraliza ambos estilos de liderazgo.

Garfield y Bennet (1987) aseguran que el liderazgo es una cualidad que inspira y motiva a las personas más allá de sus niveles normales de desempeño. En la actualidad el liderazgo se necesita más que nunca. El entorno cambiante hace que las organizaciones deban tomar otro rumbo con rapidez para poder mantener el paso. Los líderes de muchas organizaciones han necesitado volver a conceptualizar los aspectos en los que se satisfacen las necesidades de las personas que son cada vez más demandantes, el mantener a los colaboradores motivados y satisfechos además de seguir siendo competitivos en un entorno global que cambia muy fácilmente.

Algunos enfoques de liderazgo son más efectivos que otros para lograr el cambio en las organizaciones. Son dos los tipos de liderazgo que más efectivos y que tienen un impacto significativo los cuales son el liderazgo carismático y el transformacional (Blanchard, 1996).

El liderazgo transaccional se refiere al tipo de liderazgo que tiene como fundamento el intercambio. Los colaboradores ofrecen sus servicios y por esto obtienen beneficios, y los líderes reconocen qué es lo que quieren obtener y facilita a los demás los recursos

necesarios para que estos lo puedan conseguir. Los líderes otorgan a su gente intereses y recompensas y éstos responden con su trabajo. Es posible decir que en el liderazgo transaccional el objetivo más importante de un colaborador es hacer lo que el líder dice que haga y lo más importante para el líder es establecer estructuras claras para que los colaboradores trabajen de una manera óptima en la consecución de objetivos que se han marcado por el líder y la empresa. Se puede decir que es un sistema de pago por esfuerzo en el que ambas partes salen ganando. Algunas de las características del liderazgo transaccional son la política de premios económicos según el rendimiento; es un tipo de liderazgo basado en la gratificación, que no en la gratitud; existe un respeto por el compromiso mutuo, el orden y el valor cuantitativo de los resultados: es imprescindible para el funcionamiento de la empresa (Robbins, 1999).

El liderazgo carismático va más allá de las técnicas de liderazgo transaccional. El carisma se conoce como un fuego que es capaz de encender energía y el compromiso de los seguidores, produciendo resultados por encima y más allá del deber (Courtois, 1991). Los líderes carismáticos tienen la habilidad de inspirar y motivar a las personas para poder hacer más de lo que normalmente hacen, a pesar de los obstáculos y del sacrificio personal. Los seguidores trascienden sus intereses en bien del grupo. El impacto de los líderes carismáticos usualmente proviene de establecer una visión del futuro imaginado con el que los seguidores se sientan identificados; establecer un sistema corporativo de valores que todos puedan adoptar y confiar en los seguidores para ganar su confianza a cambio.

Los líderes carismáticos tienen la tendencia a ser menos predecibles que los líderes transaccionales, crean una atmósfera de cambio y pueden estar obsesionados con ideas visionarias que estimulan e impulsan a otras personas a trabajar con energía. Los líderes carismáticos suelen ser hábiles en el arte del liderazgo visionario. La visión es un futuro atractivo e ideal que es creíble, aunque no es fácil de lograr; siendo un componente importante del liderazgo carismático y del transformacional. Los líderes visionarios hablan al corazón de las personas y les permiten ser algo más grande que

ellos mismos; donde otras personas ven fracasos y obstáculos; ellos ven posibilidades y esperanza (Deep y Sussman, 1997).

Los líderes carismáticos tienen una visión formidable del futuro; motivan a las demás personas a hacerlo posible, teniendo un impacto emocional sobre los colaboradores, debido a que creen firmemente en la visión y pueden comunicarla a los demás de una manera que hacen que la visión sea real, personal y significativa. Los líderes transformacionales y carismáticos sienten pasión por su visión (Tannenbaum, Irving y Massarik, 1971).

El carisma se puede usar para el logro de resultados positivos que beneficien al grupo, pero también se puede usar para fines egoístas que lleven al engaño, manipulación y explotación de los demás. Cuando los líderes carismáticos responden a las problemáticas organizacionales en términos de las necesidades de todo el grupo más que a sus propias necesidades emocionales, pueden tener una influencia poderosa y positiva sobre el desempeño organizacional. Los líderes visionarios que no desarrollan la suficiente infraestructura, o que abarcan más de lo que pueden lograr, pueden verse en serios problemas (Peters y Watermann, 1992).

Los líderes transformacionales son similares a los líderes carismáticos, pero se distinguen por la capacidad especial de provocar innovación y cambio, al reconocer las necesidades y las preocupaciones de los colaboradores, ayudándolos a mirar los problemas viejos en nuevas formas y alentándolos a cuestionar el *status quo*. Los líderes transformacionales inspiran a los seguidores a no solamente creer personalmente en los ellos, sino a creer en su propio potencial para imaginar y crear un mejor futuro para la organización (Vroom y Jago, 1990).

Tienen la capacidad para liderar cambios en la misión de la organización, la estrategia,

estructura y cultura, así como para promover la innovación en los productos y tecnologías. Los líderes transformacionales no solamente dependen de las reglas y de los incentivos tangibles para controlar las transacciones específicas con los seguidores. Se enfocan en cualidades intangibles como son la visión, los valores compartidos, las ideas para construir relaciones, dando un significado más grande a diversas actividades y encuentran un terreno común para comprometer a los colaboradores a un proceso de cambio (Ferrel y Hirt, 2003).

El liderazgo transformacional tiene un impacto positivo en el desarrollo de los colaboradores y en su desempeño. Además de esto, las habilidades de liderazgo transformacional se pueden aprender y no son características innatas de la personalidad. No obstante algunos rasgos de la personalidad pueden ser más fáciles de presentarse en las conductas de liderazgo transformacional del líder (Kotter, 1990).

El rasgo de simpatía, está asociado positivamente con los líderes transformacionales y además los líderes transformacionales suelen tener estabilidad emocional y estar comprometidos de manera positiva con su entorno, con una fuerte capacidad de reconocer y comprender las emociones de las demás personas; características que no son de sorprender si se toma en cuenta que estos líderes logran el cambio al construir redes de relaciones positivas (Casares, 1995).

3.1.2 Liderazgo docente

La gran diversidad y complejidad de las demandas de la sociedad, le plantea a la labor docente disponer de competencias propias del liderazgo transformacional, el cual le permite promover aprendizajes en los estudiantes, inducir a los cambios e innovación y convocar a los participantes del proceso de enseñanza aprendizaje para formar una comunidad educativa que haga posible la consistencia de la visión, motivación, estrategias y compromisos de todos estos (Uribe, 2005).

Para que sea posible poner en práctica la autonomía profesional, se requiere alcanzar una afirmación profesional, por medio de un esfuerzo intelectual que le permita a los docentes acudir al conocimiento que le aportan las teorías educativas y la ciencia, la pedagogía; el dinamismo de las distintas disciplinas y el saber que le proporciona la práctica docente de la vida diaria. Otro aspecto a considerar es que el docente debe tener habilidades para compartir y tener un verdadero compromiso profesional y actuar profesionalmente con un compromiso a la investigación, a la competencia, al conocimiento, a la ética en su labor como docente, a la integración y los valores (Torres Cota, 2006).

En la actualidad todas las profesiones han evolucionado para responder a los nuevos requerimientos así como a las demandas que la sociedad impone y ante esto emerge la función docente. Dicha función se realiza en un entorno dinámico, con turbulencia y diferentes tensiones en lo económico, político, social y cultural, desafiando su profesionalismo y colocándolo en un punto de exigencia de calidad (Azzerberoni y Harf, 2003).

Los docentes profesionales deben asumir el liderazgo transformacional y traducirse en competencias que le permitan percibir, entender y fomentar el cambio, en virtud de su posición para influir en los demás y promover la innovación educativa y además de hacer posible su rol de educador (Bolívar, 1997).

La función docente tanto dentro como fuera del aula, debe asociarse a la tarea de ser un medio para promover los aprendizajes en los alumnos en convivencia con los demás integrantes del proceso educativo y por estas razones debe asumir las competencias de líder con autonomía profesional. Esta función se asocia a la labor de educar y se ejercita por medio de maneras específicas de comportamientos resultado del conocimiento y entendimiento del ser humano, de la pedagogía, de la cultura, del

contexto y de las actividades de todos los días. Los comportamientos se traducen en acciones específicas orientadas a la planificación de acciones educativas con un pensamiento estratégico; la creación e incorporación de ambientes de aprendizaje que promuevan la interacción y la participación de los involucrados participantes; la medición para que otras personas aprendan en un contexto social y cultural definidos, en un proceso de mejora continua de transformación; evaluación de los aprendizajes adquiridos y del proceso y producto de su acción docente que propician el seguimiento, monitoreo y la retroalimentación adecuadas; comunicación y relaciones con otros agentes educativos que conformen una comunidad de aprendizajes; investigación y reflexión acerca de sus prácticas, para contrastar la realidad con lo que quiere obtener (Elmore, 2000).

En la actualidad existe la idea generalizada de que quien es líder, es consciente de la necesidad de cambio y por ello, es impulsor de éste, sin esperar a que una autoridad lo imponga. Esto demuestra la autonomía profesional que el docente debe poner de manifiesto en su ejercicio de liderazgo transformacional, para inducir en los demás un proceso de mejora continua y la influencia para producir la innovación. Los puntos fundamentales del liderazgo transformacional están en la toma de decisiones, la motivación y el impulso de los docentes en la innovación educativa (Acaso, 2012).

Son tres los elementos que distinguen el liderazgo profesional de los docentes y estos son la actitud colaborativa compartida al tomar decisiones de los objetivos a cumplir; un énfasis en la profesionalización del docente al igual que la motivación porque todos los docentes requieren la capacidad de ejercer un liderazgo y de alentarse al autocontrol y una comprensión del cambio que incluye la manera para motivar a los demás en tiempos de cambio siendo agentes de cambio comprometidos con la educación de los alumnos (Ruiz, 2007).

El líder transformacional docente, hace énfasis en la mejora continua, con un compromiso en la optimización de los procesos y productos, fomentando el cambio como una necesidad sentida, motivando a los demás a la creación de oportunidades para el empuje de la gente. Desde este punto de vista, es importante entender que el docente debe tener la capacidad de asumir un liderazgo que promocione la auto realización de las personas y su esfuerzo será en vano si no impulsa la formación de una comunidad de aprendizaje que propicie la visión, la motivación, estrategias y responsabilidades de los participantes del proceso de enseñanza aprendizaje (Uribe, 2005).

El liderazgo en la labor docente hace que todos los participantes en el acto educativo, produzcan lo mejor de sí y de los demás en concordancia con los valores y visiones compartidas. El docente debe dentro de sus actividades educar en calidad, equidad y eficiencia con un liderazgo transformacional y así posicionarse en una mejor condición para que dentro de la cultura educativa pueda fomentar la mejora continua y el cambio. Para que esto suceda, el desempeño del docente requiere coherencia y conciencia de los conocimientos internos y las disposiciones que posee, y ello como resultado impactará en la sociedad la cual revalorizará el rol tan importante de los docentes (Leaman, 2012).

3.2 Saber

La definición de saber, es conocer algo, o tener noticia o conocimiento de ello; ciencia o facultad. Saber, como verbo o el saber, como sustantivo. Se emplea saber en un sentido más amplio que el conocimiento. El conocimiento suele referirse a las situaciones objetivas y da lugar, después a ser comprobado y sistematizado, a la ciencia. El saber puede referirse a situaciones tanto objetivas, como subjetivas, teóricas o prácticas (Obiols, 2002).

Dentro de las diferentes definiciones de saber encontramos que existe un contacto con la realidad; que requiere de elementos como la tendencia a la objetividad y universalización de lo sabido y la aprehensión de la realidad a través de la cual ésta se queda fijada en las personas y se expresa y transmite a otras personas, sistematizada e incorporada a una tradición (Ramírez, 1991).

El saber es el conjunto o la totalidad articulada de los conocimientos que se construyen por parte de una persona, relacionados con su situación cultural, que le permitirán darle sentido al mundo en el cual se desarrolla, ser un individuo activo y poder reaccionar ante tal entorno, tener comunicación con las demás personas y hacer incrementar y progresar sus conocimientos propios, para el desarrollo de su espíritu y su autonomía personal (Nonaka, 1999).

No es posible reducir el aprendizaje escolar al aprendizaje de conocimientos, ya que no se puede pensar en el aprendizaje desde una perspectiva reductora, no se debe reducir el aprendizaje a la sabiduría. La siguiente etapa de tener información es generar conocimiento propio, como una incorporación personalizada de esta información y es a partir de este conocimiento en donde surge el verdadero concepto de saber, al que se llega después de una serie de etapas, ya que el aprendizaje llega a su madurez en el saber (Davenport, 2001).

El saber evoluciona, pero no lo hace de forma espontánea o genéticamente, sino que es a partir de la experiencia personal además de tener un carácter cultural, debido a que lo que se aprende no es atemporal ni fuera de espacio. El saber se encuentra contextualizado, con un sentido en el contexto y la comprensión de esto es muy importante. El saber también es afectivo, aunque por definición es cognitivo, pero no es

posible dejar a un lado las emociones, debido a que es imposible aprender si no se considera el aspecto de las emociones (Arrillaga, 2005).

Saber es, según Xavier Zubiri (1981) discernir, definir y entender. Saber es discernir el aspecto de las cosas a que se aluden no es solamente al contenido de los sentidos, sino, sobre todo, este elemental simplismo fenómeno del acto mental que nos da lo que una cosa es. Saber significa primeramente discernir lo que es de lo que no es; o como se dice, el ser del parecer. Saber es definir porque no solamente discernimos una cosa de su apariencia, lo que es de lo que no es; sino que además se circunscribe con precisión los límites donde empieza y termina, el perfil unitario de su aspecto e idea. Saber es entender, porque al saber las cosas, de esta suerte, sabemos la necesidad de que sean como son, y, por lo tanto, por qué no son de otro modo. No solamente se ha definido una cosa, sino que se ha entendido. No solo se ha mostrado, sino que se ha demostrado, en ella su necesidad.

La relación entre el conocimiento y el saber está en que el conocer indica un contacto consciente con un objeto conocido por medio de la experiencia, de manera particular a través de la percepción y el saber es el conocimiento adquirido por conceptos o ideas. El saber es exclusivo y propio del ser humano y el conocimiento es un proceso perceptivo directo de forma inmediata, a diferencia del saber que es un proceso indirecto, mediato e inferencial que se apoya en las razones (Bachelard, 1978).

A continuación algunas ideas generales sobre el conocimiento y el saber de acuerdo a Domingo (2003).

El conocimiento es la captación y la posesión con la inteligencia de la realidad y modo de ser o del acontecer de un objeto cualquiera y que aparece como tal a la actividad de nuestro entendimiento. El conocimiento implica cuatro elementos entre los cuales están

el sujeto que conoce, un objeto para conocer, un pensamiento que es la manera de operación del sujeto en su actividad de captación del objeto y la imagen mental es la representación del objeto por concepto o idea.

Las maneras de acceder al conocimiento son la directa e indirecta. La directa corresponde a la experiencia o a la percepción inmediata de un objeto, cuando se encuentra presente frente al sujeto. Un ejemplo de esto es visitar una ciudad. La forma indirecta es la representación del objeto a través de imágenes intermediarias que sirven para describir la realidad y consistencia de manera que el sujeto no tiene frente a sí a ese objeto ni puede percibirlo, sino es a través de una representación. En el caso de una ciudad, a través de fotos, de videos, de audios.

El saber tiene dos grados uno que es el saber vulgar y otro es el saber científico. El saber vulgar es el que se tiene y adquiere de manera espontánea y empírica con la experiencia de la vida diaria y de la natural aptitud para comprender en lo que se llama sentido común. El saber científico por su parte, es el resultado de una actitud así como de un esfuerzo especial de la persona, guiado por un criterio riguroso de indagación, que otorga una certeza superior, una comprensión cabal del objeto y del fundamento de su saber sobre el mismo.

El saber vulgar y el científico se distinguen por tres elementos. El primero es la actitud del sujeto; el segundo es la sistematización de contenidos y el tercero es la certeza de fundamentos. En el saber vulgar el sujeto tiene una actitud pasiva y no es crítica; se trata de un saber de opinión de lo que se saber por la simple experiencia sin tener el fundamento que explica ese saber. El saber científico responde a una actitud de búsqueda o de indagación que se guía por un procedimiento llamado método el cual asegura al sujeto la dirección correcta de su esfuerzo y le brinda la explicación del fundamento de un conocimiento obtenido.

Desde la perspectiva del contenido, el saber vulgar constituye una masa amorfa que no tiene una estructuración interna definida y que sus saberes no guardan ninguna relación entre sí de una dependencia recíproca; a diferencia del saber científico el cual está construido en sistemas de conocimientos, es decir, en un saber sobre una región determinada de objetos, orientada y relacionada entre sí, en una unidad jerarquizada en la cual apoya a las demás y se sostiene por estas a partir de la evidencia fundamental sobre la que se ha constituido ese conocimiento.

Por último se distingue la certeza de los contenidos, porque el saber vulgar no cuenta con evidencia cierta que pueda garantizar su verdad. Puede o no ser verdadero y este carece por sí mismo de poder fundamentar su certeza. El saber científico, es el resultado de un trabajo metódico y la actitud crítica que tiene garantizada la certeza de su fundamento puesto que consiste en una evidencia que puede probarse y demostrarse (Foucault, 1992).

De acuerdo a Foucault (1983) al hablar de ciencia y de poder, es importante entender que se quiere hablar de la relación existente entre la ciencia y el poder, ya que la ciencia es una actividad compleja, la cual es rica en particularidades, ejercida por individuos que, de manera muy general, son reconocidos como seres capaces de ponerla en práctica; el poder es la capacidad que se tiene para la toma de decisiones y se puede ejercer a nivel individual o grupal, pero para lograr ser eficiente se requiere algún tipo de conocimiento. Al revisar estos dos componentes es posible observar la fuerte interacción que existe entre ellos. La construcción de una persona como productora de conocimiento científico, es un proceso que requiere tiempos largos. En niveles individuales requiere el cumplimiento de un aprendizaje que puede requerir por lo menos 17 años desde el ingreso a la escuela primaria, hasta el momento en el que se comienza la carrera de investigador entrando a la labor de productor de

conocimiento científico. La construcción del reconocimiento del poder es posible cuando este se ejerce, comenzando por niveles personales y este proceso de reconocimiento puede ocurrir cuando otras personas lo reconocen, alcanzando a uno o varios grupos y cambiando poco a poco, sus dinámicas, comenzando de niveles pequeños como la familia, los colaboradores de trabajo y la construcción de este reconocimiento forma un poder enraizado en relaciones de varios tipos en las que se tienen intereses intelectuales y afectivos.

3.3 Poder

Para hablar de poder dentro del contexto de una organización se hará referencia a la obra del autor Charles Handy (1998) quien considera a la organización a partir de tres diferentes marcos de referencia:

El primero como un conjunto de individuos con peculiares estructuras de personalidad, sus necesidades propias y diferenciales y sus formas particulares para adaptarse a sus roles. El segundo como un sistema socio-político que tiene fines precisos, relaciones contextuales, objetivos y valores, mecanismos de administración y jerarquías de poder. El tercero como un sistema de poder e influencia, muy similar, lógicamente a sistemas socio-políticos. Estos tres marcos de referencia se interrelacionan, lo que se traduce en un doble resultado debido a que por una parte las organizaciones no son solamente un conjunto de individuos, sino son sistemas políticos, y por otra parte, las relaciones de poder dentro de una organización forman los principales vínculos que convierten a los grupos de personas en sistemas con metas.

En general se puede decir que las organizaciones se pueden concebir como un conjunto de pautas de influencia a través de las cuales una persona o un grupo de personas pretenden lograr que otras personas o grupos piensen o se comporten de una

manera determinada. La influencia es el proceso a través del cual A modifica la actitud o el comportamiento de B para desarrollar este proceso (Davis y Newstrom, 1999).

3.3.1 Conceptos generales sobre el poder

Una definición de poder es la capacidad que tiene A de dominar la conducta de B de manera tal que B actúa de acuerdo a los deseos de A. La definición que se acaba de escribir lleva consigo un potencial que no necesita ser actualizado para ejercer un efecto y una relación de dependencia. Es posible que la gente tenga poder y no lo utilice, por esto, es una capacidad o potencial, porque se puede tener poder y no ejercerlo (Bass, 1990).

Una comparación entre el poder y el liderazgo relaciona ambos conceptos. Las personas que son líderes utilizan el poder para lograr alcanzar las metas de las organizaciones; logran sus metas y el poder es una forma de facilitar este fin. Se puede pensar en que basta llegar a ocupar un cargo directivo para sentir poder, ya que existen directivos que exigen, presionan, agreden y abusan de los dirigidos y serán obedecidos por temor o por miedo; lo necesario son cualidades de don de mando, sencillez y la capacidad para una correcta toma de decisiones. No toda persona que tenga un puesto directivo, necesariamente será autoridad o tendrá liderazgo. La autoridad es un concepto que se encuentra relacionado con la idea de poder, la autoridad moral goza siempre de algún poder, sin embargo tener poder no significa necesariamente tener liderazgo, ya que este se gana y se construye con habilidades, capacidades y características que marcan la diferencia (Stoner, 1997).

¿Cuál es la diferencia que existe entre los dos conceptos? Uno tiene relación con la compatibilidad de las metas. El poder por otra parte, no exige compatibilidad de metas,

solamente dependencia. Por otra parte el liderazgo necesita que exista una congruencia entre las metas de los líderes y sus seguidores. Otro aspecto que se puede diferenciar tiene que ver con la dirección de esta influencia, porque el liderazgo influye en los seguidores de manera directa y minimiza la importancia de los organigramas o esquemas de la influencia lateral así como ascendente. El poder por su parte no (Chiavenato, 1996).

Al recordar la definición de liderazgo, que es la habilidad de dominar en las personas para que puedan alcanzar las metas. En específico, para los líderes implicados en iniciativas de cambio importantes, el uso efectivo y adecuado del poder es fundamental. Una manera de comprender la manera como los líderes logran resultados es ver las fuentes de poder del liderazgo y las tácticas de influencia interpersonal que estos utilizan (Bennis & Goldsmith, 1997).

El poder es la habilidad potencial para tener un dominio en el comportamiento de las demás personas. En algunas ocasiones el término de poder e influencia, son utilizados como sinónimos, pero son diferentes en aspectos importantes. Fundamentalmente la influencia es el efecto que tienen las acciones de una persona en las actitudes, valores, creencias o comportamiento sobre otras personas. Si bien el poder es la capacidad de generar un cambio en un individuo, la influencia puede considerarse como el grado de cambio real (Fischer, 1983).

El poder es el resultado de una interacción entre el líder y los seguidores. El poder puede provenir del puesto que una persona tiene en la organización, pero también puede venir de fuentes personales que no forman parte de la misma, como los intereses, las metas y valores del líder (Gordon, 1997).
Si bien ya se han escrito algunas definiciones del poder, se presentarán algunas definiciones más entre las que se pueden citar:

- La capacidad para controlar en los resultados organizativos. (Mintzberg, 1983).

- Una fuerza lo suficientemente intensa como para manejar de la conducta de un individuo frente a lo que hubiera sido de no haber actuado con esta fuerza. (Pfeffer, 1981)

- La posibilidad de imponer la propia voluntad sobre el comportamiento de los demás. (Galbraith, 1983).

- La fuerza potencial de una persona que en un momento determinado puede someter las actitudes y los comportamientos de una o más personas en la dirección deseada por esa persona. (Yulk, 1981).

Todas estas definiciones tienen elementos distintos y también tienen ciertas similitudes conceptuales a partir de las cuales se puede sintetizar el concepto en la habilidad potencial de una persona o grupo para ejercer influencia sobre otra persona o grupo. Esta definición se expresa en términos de una capacidad potencia, es decir que se puede poseer la capacidad de ejercer influencia sobre otros, pero se puede decidir no utilizar esta habilidad. Sin embargo el hecho de poseer esta habilidad puede ser suficiente en algunas situaciones para ejercer influencia sobre otros. El poder puede residir en las personas, como los directores o los líderes informales o bien en grupos como los departamentos, los comités o los grupos informales (Hill y Jones, 1996).

Es importante señalar que el término de dominio es la capacidad que puede afectar a los demás. Si un individuo puede convencer a otro de que cambie su opinión acerca de un tema, a comprometerse o bien a abstenerse de actuar de determinada manera o a ver las cosas desde un punto de vista en particular, se ha ejercido influencia y se ha

utilizado el poder. Otra idea a destacar es la distinción entre los conceptos de poder y de autoridad, ya que cuando el poder se legitima en el contexto de una organización, se convierte en autoridad. Weber (1978) hizo énfasis en el papel fundamental de la legitimidad en la práctica del poder. Cuando se transforma el poder en autoridad, el desempeño de la influencia se transforma de una manera sutil pero significativa. La transformación del poder en autoridad es un proceso importante que alude a la institucionalización del control social (Jones, 1996).

El poder del docente tiene por lo menos dos tipos. Uno de ellos es a través de una comunicación más personal con el reconocimiento de los éxitos obtenidos, el refuerzo de la autoestima de los estudiantes; mantener una actitud de cordialidad y de respeto. La otra es por medio de una orientación adecuada para el estudio de aprendizaje, con la creación y comunicación de una estructura que facilite el aprendizaje con fines de eficacia. El primer tipo de poder es más va ligado con el aspecto psicológico y el segundo con el aspecto educativo volviéndose ideal cuando estos se complementan, debido a que no habrá una relación didáctica con eficacia si no existe la atención personalizada, la cordialidad y el respeto entre los participantes del proceso educativo (Leaman, 2012).

Las estrategias que impulsan este poder es demostrar entusiasmo; proponer alternativas de selección para los alumnos; dar un reconocimiento sincero, brindar orientación; reforzar el éxito; estimular la curiosidad; provocar interés en los temas; centrar la atención en los intereses de los estudiantes; explicar la relevancia de lo que se estudia; crear un clima de satisfacción y confianza entre otras (Uribe, 2005).

Al hacer la afirmación de que los docentes son expertos en la producción de aprendizajes, confiere de forma inmediata un mayor poder si se mantiene la idea de que los profesores son los expertos para la producción de aprendizajes en los grupos que tienen a su cargo. El docente es experto en producir aprendizajes y sabe con

precisión las metodologías que funcionan para este fin con un dominio en las ciencias educativas y sus auxiliares. Para conformar el poder del docente se requiere la construcción permanente de este grupo y mantener el reconocimiento de que son los profesores quienes tienen ese expertise valioso que vale mucho y debe ser remunerado (Ruiz, 2007).

El poder es sin duda un aspecto penetrante en la vida de las organizaciones. Afecta decisiones que pueden ir desde la elección de una estrategia hasta decidir de qué color pintar la pared de una escuela. Hace o deshace carreras y amplía la efectividad dentro de una organización.

¿Dónde surge o de dónde viene el poder? ¿Qué es lo que le da a los individuos o a los grupos el tener influencia sobre otros? Para poder contestar a esta pregunta es necesario dividir las bases o fuentes de poder en grupos, formales y personales y después se separan en otras categorías de manera más detallada. (French, 1993).

El poder formal tiene su fundamento en la posición que ocupa una persona dentro de una organización. Este poder surge de la capacidad para obligar o bien recompensar, de la autoridad formal o del control de la información. Este poder proviene de un puesto gerencial y le da formal en una organización y la autoridad que se le confiere. Después de que una persona recibe su nombramiento como supervisor, la mayoría de los colaboradores entiende que están obligados a seguir órdenes en cuanto a las actividades laborales (Kotter, 1994).

Para Mintzberg (1992), el poder coercitivo tiene su base en el miedo. Se tiene una reacción al poder coercitivo por miedo a los resultados negativos que se tendrán por no obedecer. Tiene su principio en la aplicación, o en la amenaza de aplicar castigos

físicos como el infringir dolor, producir alguna frustración al restringir la libertad de los movimientos o teniendo un control por la fuerza de las necesidades consideradas como básicas que son las fisiológicas o las de seguridad. Dentro de las organizaciones, A tiene un poder coercitivo sobre B si lo puede despedir, suspender o degradar, si se hace la suposición de que a B le interesa el mantener el trabajo. De una forma semejante, si A le asigna actividades a B que no sean de su agrado o lo trata de una manera que se sienta avergonzado, posee sobre él un poder coercitivo. El poder coercitivo existe cuando alguien posee la habilidad de castigar psíquica o psicológicamente a alguien. En el caso de algunas personas, sancionan a las personas a las que supervisan delante de otras personas, se devalúan los esfuerzos realizados y haciéndolos sentir muy mal ante todos. En este caso el directivo tiene un poder coercitivo sobre el empleado.

El poder de recompensar es lo opuesto al poder coercitivo ya que las personas se apegan a los deseos o a las instrucciones de otras personas cuando esto les trae beneficios; como consecuencia, la persona que está a cargo de entregar las recompensas que otros consideran tienen un valor importante tendrá poder sobre estos. Las recompensas pueden ser económicas, tales como los salarios, los bonos o los aumentos; y también pueden ser pecuniarias tales como los reconocimientos, los ascensos, trabajos que se consideren interesantes, el tener compañeros agradables así como horarios o territorios de venta preferentes (Robbins, 1999; Ward, 2001).

Si un directivo posee el poder total sobre las retribuciones, si puede decidir las promociones y si tiene potestad para decidir sobre las tareas entonces tiene un alto poder de recompensa. El poder retributivo puede ir más allá de los bienes materiales. La gente habitualmente trabaja por razones que van más allá de la paga. En un momento determinado, algunas personas pueden estar más motivadas por el deseo de reconocimiento y aceptación. En la medida en la que los reconocimientos de los directivos satisfagan esa demanda, esto agrega mayor poder al directivo (IDEA, 2001).

El poder de recompensa surge de la autoridad que otorga recompensas a las demás personas. Los administradores pueden tener acceso a recompensas formales como lo son los aumentos salariales o las promociones. También tienen a su disposición recompensas como felicitaciones, atención y reconocimiento: Los administradores pueden utilizar las recompensas para influir el comportamiento de los colaboradores (Simonet, 1991).

Una persona deriva su influencia de la capacidad de recompensar el cumplimiento. El poder de recompensas usualmente se utiliza para respaldar el uso del poder legítimo. Si los seguidores valoran las recompensas, reales o posibles, que quien ejerce el poder puede proporcionarles entonces responderán a las peticiones, requerimientos e instrucciones (Allen y Porter, 1977).

Dentro de los grupos y las organizaciones formales, una de las formas más probables de acceder a una o a varias fuentes de poder es la posición que se tiene dentro de la estructura. Se trata en este caso del llamado poder legítimo, la autoridad formal para poder controlar y aprovechar los recursos que tiene una organización. Las posiciones de autoridad están recubiertas de un poder coercitivo y de recompensa. Sin embargo, el poder legítimo tiene una mayor amplitud que los anteriores específicamente en la aceptación por parte de los miembros de la organización por la autoridad que tiene la posición. En el momento en el que los directores de una institución educativa, los gerentes de un banco o un general de un ejército hablan, asumiendo que las instrucciones que dan están dentro de la autoridad de su posición, los maestros, los cajeros y los soldados tienen que escuchar y obedecer (Bacharach y Lawler, 1981).

El poder legítimo emana del puesto jerárquico que un individuo tiene en el seno de una

organización. Un director posee poder legítimo sobre las personas a las que supervisa. La organización declara que es legítimo que la persona designada ejerza poder sobre las demás personas. Los vínculos de esta legitimidad se definen parcialmente por la naturaleza formal del puesto y de una forma parcial por las normas y las tradiciones informales. El grado de poder legítimo varía de una organización a otra debido a que en organizaciones altamente mecanizadas o burocráticas, se especifica el poder legítimo de cada posición con mucho rigor, es conocido y se sigue de manera rigurosa. Dentro de las organizaciones orgánicas, las líneas de poder legítimo son confusas, los empleados y ejecutivos se pueden relacionar con una mayor igualdad (Zaleznick, 1970).

El poder legítimo es la capacidad de una persona para influir debido a su posición. Una persona en un nivel superior tiene poder sobre quienes están debajo de él. En teoría, los iguales en la organización, tienen un poder legítimo igual, sin embargo cada uno lo usa con un don natural. Este poder es similar al concepto de autoridad (Bañares, 1994).

Los subordinados desempeñan una función importante en el ejercicio del poder legítimo, pues solamente lo aceptan si consideran que existen razones que legitiman su uso; sin embargo, la cultura, las costumbres y los sistemas de valores de una organización, van a determinar los límites de este poder (Bonillan Gutiérrez, 1988).

A diferencia de las fuentes externas de poder de posición, el poder personal suele provenir de fuentes internas como el conocimiento especial de una persona o sus características particulares que de acuerdo a Coffman y González Molina (2002) se mencionan a continuación:

a) El poder personal es la herramienta básica del líder y ha adquirido cada vez más

importancia, pues las organizaciones están manejadas por equipos de trabajadores que son menos tolerantes a la gerencia autoritaria. No se necesita tener una posición formal dentro de una organización para tener poder. Por ejemplo, existen muchos diseñadores de software que son muy competentes que tienen poder pero no son gerentes ni poseen un poder formal y lo que tienen es poder personal, que es el derivado de las características únicas de los individuos como lo son la pericia, el respeto, la admiración de los demás y el carisma.

b) El poder personal so siempre se correlaciona con la autoridad organizativa formal. El poder personal se tiene a través de un proceso de identificación. En algunas ocasiones el poder personal se asemeja al poder carismático, que a menudo implica confianza, semejanza, aceptación, afecto, el deseo de continuar en la colaboración y el compromiso emocional. A menudo se puede entender como imitación.

Para Davis y Newstrom (1999), el poder experto es una influencia que se tiene gracias a la pericia, las habilidades y los conocimientos personales. La habilidad y destreza se ha convertido en uno de los recursos con mayor influencia a medida que el mundo se orienta a la tecnología. Al tiempo en el que los trabajos requieren un mayor grado de especialización, nos volvemos más dependientes de los expertos para el logro de las metas. Por lo tanto, si se acepta que los doctores son diestros y experimentados, en general todos seguimos sus indicaciones, y reconocemos que los expertos en computación, los contadores, los psicólogos, los economistas y otro tipo de especialistas ejercen y tienen un poder por el resultado de sus facultades.

Algunas de las características que de acuerdo a Hodgetts y Altman (1985) tiene el poder experto son las siguientes:

a) El control sobre el conocimiento puede ser una fuerte fuente de poder. Entre más importante sea la información y cuanto más limitadas sean las fuentes alternativas para su obtención, tanto más será el poder de la persona que lo tenga.

b) El poder experto puede encontrarse en muchos lugares dentro de las organizaciones, puede trascender puestos y posiciones. Aunque la retribución legítima y el poder coercitivo no necesariamente tienen que coincidir con la autoridad formal, de manera habitual esto es lo que pasa. Las personas que corresponden a los niveles directivos altos son quienes deciden las estrategias de las organizaciones pero los individuos de los niveles más bajos tienen las destrezas que los directivos necesitan.

c) El poder experto es el resultante del conocimiento o habilidad especial del líder concerniente a las tareas que realizan los colaboradores. Cuando el líder es un verdadero experto, los colaboradores siguen sus recomendaciones debido a su conocimiento superior. Los líderes en los niveles de supervisión suelen tener experiencia en el proceso de producción que les hace ganar promociones. No obstante, en los niveles gerenciales altos, los líderes pueden carecer de poder experto debido a que los colaboradores conocen más de los detalles técnicos que ellos.

d) Una persona que tiene conocimientos especiales y que por consiguiente, es muy valorada posee el poder experto. Los especialistas tienen influencia aún cuando su rango sea bajo. Una persona puede tener habilidades en cuestiones técnicas, administrativas o personales; cuanto más difícil sea reemplazarlo, mayor será el poder de experto que posea. Este tipo de poder, es una característica personal,

mientras que el legítimo, el de recompensa y de de coerción son en su mayor parte, prescritos por la organización.

Huse y Bowditch (1996) afirman que el poder referente tiene su punto de partida en identificarse con una persona que tiene características o recursos que son deseables. Si se tiene respeto, si se admira y se quiere a otra persona, esta tiene poder sobre otra porque se le quiere dar gusto. El poder referente surge de tener admiración por otra persona y el deseo de parecérsele. Esto explica el por qué los actores, los cantantes y otro tipo de celebridades reciben millones de dólares para que aparezcan y avalen un producto en los anuncios comerciales.

Por otra parte, Martínez de Velazco y Nosnik (2002) mencionan que el poder referente, proviene de las características personales del líder que lo hacen merecedor de la identificación, respeto y admiración de los seguidores, pues desean emularlo. El poder referente no depende de un título o posición formal. Cuando los trabajadores admiran a un supervisor debido a la forma en que trata con ellos, su influencia está sustentada en el poder referente. El poder referente es más visible en el área del liderazgo carismático. Por ejemplo, en los movimientos sociales y religiosos, suelen verse este tipo de líderes que surgen y ganan muchos seguidores con base en su poder personal.

Muchas personas se identifican con una persona debido a su personalidad o estilo de conducta y se ven influenciados por esta. El carisma es la base del poder referente, y quien la tenga es admirado debido a su personalidad, a su visión y a los medios que se utilicen para hablar con sinceridad. La fuerza del carisma de un individuo es una indicación de su poder referente y es un término utilizado para describir a personalidades como políticos, artistas o personalidades del deporte. Algunos subordinados también reconocen que sus administradores son carismáticos, sin embargo, se tiene la idea de que los individuos carismáticos, no siempre son los

mejores líderes (Rebeil y Ruiz, 2002).

Bañares (1994) sugiere que el poder carismático es una extensión del poder referente que surge de la personalidad y el estilo de trato interpersonal de un individuo. Los líderes carismáticos hacen que otros los sigan porque tienen una visión atractiva, corren riesgos personales, tienen un interés en el medio ambiente y seguidores que están dispuestos a comportarse de maneras que se considerarían inusuales. Muchas empresas tienen personal con cualidades carismáticas que aunque no tienen puestos formales de liderazgo, ejercen una influencia sobre los demás por la fuerza de sus cualidades.

Los tipos de poder interpersonal no son independientes, debido a que las personas los utilizan de una manera eficaz en una variedad de combinaciones en distintas circunstancias. El poder legítimo, experto y referente son las tres razones más importantes que los colaboradores piensan para hacer lo que un compañero o supervisor les solicita (Brown, 2010).

Es importante el revisar la manera como los líderes utilizan su poder para implementar decisiones y facilitar el cambio. Los líderes suelen usar una combinación de estrategias de influencia y las personas a quienes se percibe con un gran poder e influencia, por lo general son aquellas que cuentan con una variedad más amplia de tácticas. La figura 5 lista siete principios para ejercer influencia, en la cual se observa que la mayoría de estas implican el uso del poder personal más que depender solo del poder de posición o del uso de recompensas o castigos.

Figura 5. Siete tácticas de influencia interpersonal para los líderes.

1. Utilice la persuasión racional.
2. Agrade a las personas.
3. Confíe en la regla de la reciprocidad.
4. Desarrolle alianzas.
5. Sea asertivo, pida lo que quiere.
6. Haga uso de autoridad superior.
7. Recompense las conductas que quiera.

Fuente: Donelly, J., Gibson, J., y Ivancevich, J. (1998). La nueva dirección de empresas (8ª ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

El uso de la persuasión racional, la estrategia de influencia que se usa con más frecuencia es utilizar datos, hechos y argumentos lógicos para persuadir a los demás de que una idea propuesta, solicitud o decisión es adecuada. Utilizar la persuasión racional suele ser mucho más eficaz debido a que la mayoría de las personas tiene fe en los hechos y en el análisis. La persuasión racional tiene más éxito cuando los líderes tienen el conocimiento y la experiencia relacionados con el tema en cuestión, que es el poder experto, aunque también se puede utilizar el poder referente, es decir, además de los datos y las cifras, las personas también tienen que confiar en la credibilidad del líder (Jones, 1996).

Agradar a las personas, es importante recordar el análisis de la simpatía. Es más probable que las personas digan que sí a alguien que les agrada que alguien que no. Los líderes efectivos se esfuerzan por crear buena voluntad e impresiones favorables. Cuando un líder muestra consideración y respeto, trata a las demás personas con justicia y demuestra confianza en las demás personas; es probable que las personas quieran ayudar y apoyar a hacer lo que el líder pide. Además a la mayoría de la gente les agrada un líder que provoca un buen sentir en ellos, así que los líderes no deben subestimar el poder del reconocimiento y del elogio (Goleman, 1999).

La confianza en la regla de la reciprocidad, hace que los líderes puedan influir en otros por medio del intercambio de beneficios y favores. Los líderes comparten lo que tienen, esto puede ser tiempo, recursos, servicios o apoyo emocional. Existe un sentimiento universal entre las personas que los demás deben de retribuir un favor de una manera u otra, regla que no significa que los líderes que hacen favores para las demás personas puedan esperar que los demás les hagan favores a ellos (Covey, 2003).

El desarrollo de alianzas, es la búsqueda que los líderes efectivos hacen, para formar redes de alianzas, con personas con las que se puede ayudar para el logro de las metas. Los líderes hablan con los seguidores y con otros fuera de reuniones formales para poder entender las necesidades e inquietudes, y para explicarles los problemas y describirles su punto de vista, esforzándose por lograr un punto de acuerdo con los demás sobre cuál es el mejor método para la resolución de un problema o la toma de decisiones (Chiavenato, 1996).

Pedir lo que se quiere es otra forma de influir en los demás, haciendo una solicitud directa y personal. Las personas deben ser explícitas sobre lo que quieren, de lo contrario es muy poco probable que lo logren. Las propuestas explícitas algunas veces se aceptan simplemente porque los demás no tenían una mejor alternativa. Por otro lado, una propuesta o alternativa que es clara recibe el apoyo de las demás personas si las otras opciones no se encuentran bien definidas (Borrell, 2001).

Hacer uso de una autoridad superior, en algunas ocasiones para el logro de los resultados, los líderes deben hacer uso de su autoridad formal, así como de la obtención del apoyo de las personas en los niveles más altos para que los puedan respaldar. Sin embargo la clave para el uso exitoso de la autoridad formal es ser

conocedor, creíble y confiable, es decir, demostrar poder experto y referente, así como poder legítimo. Las personas que utilizan su experiencia, que son honestos y sinceros con los demás, y que inspiran confianza, pueden ejercer una influencia mayor que quienes solamente dan órdenes (Barrios, 1999).

Recompensar las conductas que se quieran, es una de las maneras que los líderes pueden utilizar a través de las recompensas y el castigo, para influir en el comportamiento de los demás. El uso del castigo en las organizaciones es controversial pero las consecuencias negativas usualmente ocurren por un comportamiento inapropiado e indeseable. Los líderes no deben depender solamente de las recompensas y el castigo para influir a otros, pero combinados con otras tácticas que implican el uso del poder personal, las recompensas suelen ser muy eficaces. Se deben conocer las tácticas de poder para entender la manera cómo materializan los colaboradores sus bases de poder en acciones concretas, ya quienes ostentan el poder, recurren a maneras uniformes de conseguir lo que necesitan (Gordon, 1997).

Estas son algunas de las tácticas o estrategias de poder de acuerdo a Kreither y Kinicki (1997):

- La razón a través del uso de cifras y datos para presentar las ideas de una manera lógica o racional.

- La amistad, con el uso de halagos, creación de un ambiente de buena voluntad, ser humilde, amigable antes de pedir apoyo.

- La coalición, obteniendo apoyo de otras personas en la organización para respaldar la solicitud.

- La negociación, concertando mediante el intercambio de beneficios o favores.

- La asertividad, siguiendo un método directo y firme como la exigencia de la obediencia, repitiendo recordatorios, ordenando a las personas que hagan lo que se les pide y señalando que las reglas son obligatorias.

- Una autoridad mayor, obteniendo el apoyo de niveles superiores de la organización para tener el respaldo de solicitudes.

- Las sanciones, aplicando castigos y recompensas de la organización, como detener o prometer un aumento de sueldo, amenazar con dar una evaluación no satisfactoria del trabajo o cancelar un ascenso.

De acuerdo a Kipnis (1984) una de las mejores estrategias es la razón, sin importar si la influencia es ascendente o descendente y existen cinco variables contingentes que influyen en la elección de las tácticas del poder: 1) el poder relativo de la persona, 2) sus objetivos para querer influir, 3) sus expectativas sobre la disposición de obedecer por parte del individuo, 4) la cultura de la organización y 5) las diferencias interculturales.

Los grandes líderes tienen algo en común: se dan cuenta de que tener una visión no es suficiente para el logro de ideas revolucionarias y a gran escala con las que piensan; para hacer las cosas posibles e influir en los demás, deben sentir una pasión por su visión y tener el poder personal para realizarla. Aquellas personas que tienen grandes visiones de lo que podían ser y fueron capaces de convertirlas en realidad porque adquirieron y emplearon el poder necesario para hacerlo. Los grandes líderes utilizan cuatro tipos diferentes de poder personal para hacer que las cosas sucedan y estos son: 1) el poder de comunicar sus visiones a los demás; 2) el poder de superar la resistencia al cambio; 3) el poder de movilizar los recursos en la dirección necesaria; y

4) el poder de manejar sus propias ambiciones para no perder la perspectiva en el proceso de liderazgo (Robbins y De Cenzo, 2000).

Estas áreas de poder pueden venir de distintas fuentes; entre las que se incluyen las a) características personales del líder como puede ser la cantidad de carisma o inteligencia emocional, b) la posición que éste ocupe en la jerarquía organizacional y c) la capacidad de recompensar o castigar la conducta de otras personas. Cuando se utilizan de una manera adecuada, las fuentes personales de poder, marcan la diferencia entre ver un sueño hecho realidad o preguntarse por siempre qué hubiera pasado si la idea hubiera despegado (Yukl, 1981).

El poder es una parte dominante de la estructura en la vida organizacional, se necesita para lograr que las cosas se hagan. Cada día, las personas dentro de las organizaciones privadas y públicas lo adquieren y utilizan para el logro de sus metas y, en muchos casos, fortalecer su propia posición. El éxito o el fracaso del uso del poder, o de reaccionar ante él, depende en gran medida de lo que una persona comprenda de este y de que sepa la manera cómo y cuándo utilizarlo, así como de que sea capaz de anticipar sus efectos probables (Rodríguez, 2001).

El estudio del poder y sus efectos es importante para comprender la forma como funcionan las organizaciones. Cada interacción y cada relación social en las organizaciones suponen ponerlo en ejercicio, la manera en que se controlan las subunidades organizacionales y los individuos se relaciona con este tema. En el entorno organizacional el poder es la capacidad de lograr que los demás hagan lo que uno desea, e incluye la relación entre dos o más personas. Una persona o grupo no puede tener poder aisladamente; este debe ejercerse o bien tener el potencial para ejercerse en relación con otra persona o grupo (Stoner, Freeman, y Gilbert, 1996).

Se considera que es mejor si el poder lo utiliza una sola persona sobre otras; aunque el

argumento del poder compartido afirma que a menos que parte del poder se comparta, la productividad, la calidad y la satisfacción de las personas nunca llegarán a sus niveles más altos. Sin embargo, esto presenta el problema de determinar cómo implementar su división. Se necesita tiempo para que en una organización se desarrolle la cultura de compartir el poder, ya que no se puede imponer a las personas y se requiere un liderazgo y una visión apropiados para llevar a cabo el proceso así como tiempo para poder desarrollar mejores vías de comunicación; una mayor confianza, más apertura entre quienes comparten el poder que pueden ser administradores, subordinados o subunidades. Debido a que durante muchos años las organizaciones han dependido de las jerarquías de autoridad para cumplir con sus metas, no es razonable esperar que los administradores, simplemente compartan el poder con los demás sin que exista oposición o resistencia (Abud, 1999).

Yukl (1981) asegura que el poder puede ser utilizado de muy diversas maneras. Existen diversas fuentes de poder que se pueden utilizar dentro de las organizaciones. Los resultados van a depender de la base de poder del líder, de la manera como se hace la operación de esa base, de las características de los subordinados, como pueden ser los rasgos de la personalidad o las interacciones que se tuvieron con el líder. En este caso el compromiso puede surgir si el subordinado acepta y tiene una identificación con el líder. Los colaboradores, probablemente estarán motivados por las demandas que le parezcan importantes de un líder, pudiendo de esta manera identificarse con él. Como ejemplo se puede hacer uso del poder personal al contratar a personas que tengan un cierto parecido a uno mismo, seleccionándolas entre los ex compañeros de estudios.

Otra manera más sutil de ejercer el poder es poniéndose como un modelo a seguir, esto es que el directivo se comporta de la manera en que le gustaría que lo hicieran sus seguidores. Debido a que los subordinados se relacionan y se identifican con el poder personal del líder, pueden de esta manera intentar imitarlo.

Los directivos pueden promover la imagen de ser expertos haciendo que las demás personas se puedan percatar de una manera muy sutil acerca de su educación, de su experiencia y los logros. Para ampliar el poder, este líder debería mantenerse informado sobre los últimos descubrimientos relativos a las tareas que son relevantes para la organización (Barrios, 1999).

De una manera general, los líderes utilizan el poder legítimo cuando solicitan formalmente a sus colaboradores que desempeñen una tarea. En una variedad de aspectos el poder de la recompensa es del de la aplicación más sencilla. Como una situación opuesta el poder coercitivo puede generar un tipo de resentimiento y deteriorar el poder personal, por lo que se debe limitar su uso (Stoner, 1997).

El poder puede ser buscado y ejercido de una manera responsable, como resultado define la necesidad de poder, como el deseo de tener un efecto en las demás personas, el cual puede mostrarse principalmente de cuatro maneras: 1) por una fuerte acción, 2) por prestar ayuda o consejo o 3) por controlar a alguien; por una acción que produzca emoción en los demás; y 4) por una preocupación por el prestigio (Robbins, 1999).

La manera como se conduce la gente que tiene una alta necesidad de poder es de una manera competitiva y agresiva, le interesan las posesiones que dan un prestigio, prefieren situaciones de acción y se unen a grupos diversos. Las personas más eficaces en las organizaciones son disciplinados y controlan su deseo de poder para dirigirlo a la organización como un todo y no a su engrandecimiento personal; estos individuos tienen una gran madurez emocional y un estilo democrático directivo (Tead, 1995).

Gabaldón (2001) propone que el poder es prescrito principalmente por la estructura de una organización, cuyas determinaciones distribuyen la discreción de la toma de decisiones entre las diversas posiciones. La estructura organizacional también establece los patrones de comunicación así como los flujos de información por lo que, crea un poder y autoridad formal al especificar que ciertos individuos desempeñan puestos específicos y toman decisiones.

De acuerdo a Drucker (1992) el poder se deriva del acceso a los recursos, la información y el respaldo, así como de la capacidad de obtener cooperación para hacer el trabajo necesario, es posible ejercer cuando existen canales abiertos para los recursos como el dinero, los colaboradores, la tecnología, materiales y clientes.

En las organizaciones, los recursos vitales se van asignando de manera descendente a lo largo de las líneas de jerarquía; el administrador de alto nivel tiene un mayor poder para la asignación de recursos que aquellos que están en un nivel inferior en la jerarquía administrativa; el nivel inferior recibe los recursos que le otorgan los niveles superiores. Para asegurar el logro de las metas, los administradores de primer nivel, asignan los recursos con base en el desempeño y el cumplimiento, así, uno de primer nivel, de manera general tiene poder sobre otro de nivel inferior, quien debe recibir recursos de arriba para el cumplimiento de las metas (Drucker, 1992).

El poder de la información procede del acceso y el control de la información. Las personas que conforman una empresa que sean poseedoras de la información o del conocimiento que otros necesitan, hacen que éstos dependan de ellos. Un ejemplo son los gerentes, porque gracias a su acceso a datos sobre ventas, costos, salarios, ganancias y otros datos semejantes, pueden utilizar la información para tener control y dirección del comportamiento de las personas a quienes supervisan. De una manera semejante, las áreas que tienen información importante para el desempeño de una compañía en tiempos de crisis, adquieren más poder hasta que la situación tenga una

solución (Fiedler, 1967).

Tener acceso a información relevante e importante, proporciona poder, ya que esta es la base para tomar decisiones que sean eficaces, por lo consiguiente, quienes poseen la información que necesitan para la toma de decisiones óptimas tienen poder. La verdadera imagen de poder que tiene una persona es reflejo no solamente de su posición sino también del acceso a la información relevante (Drucker, 1992).

La mayoría de las personas tiene la idea de que el poder se ejerce en sentido descendente. Es verdad que los individuos en las posiciones inferiores de la jerarquía, generalmente tienen menos poder que los que se encuentran en las posiciones superiores; sin embargo, el poder puede ejercerse de abajo hacia arriba, en términos sociológicos quien lo ejerce en forma ascendente tiene poder personal pero no autoridad.

El análisis de la autoridad legítima sugiere que los individuos en las posiciones de nivel superior, pueden ejercer tanto poder como el que los que se encuentran en posiciones inferiores acepten. El concepto de poder subordinado llega a vincularse con la experiencia, ubicación e información. El poder o influencia significativa ascendente lo puede ejercer una persona que tenga experiencia, que se encuentre en la posición de interactuar con individuos importantes o bien que tenga acceso y control de información relevante. Experiencia, ubicación y control de la información son los principales determinantes del poder potencial de la gente que se encuentra en niveles inferiores de jerarquía (De Pree, 1993).

La educación es un elemento de poder, el cual puede ser usado para cambiar el

mundo, expresando la importancia de la educación en el proceso de aprendizaje de las personas y en la formación de sus ideas y pensamientos, que posteriormente se ven reflejados en su actuar, con un impacto en la forma de vida de la sociedad y como consecuencia en la forma de ser del mundo. Para hacer posible un cambio en la situación actual en la que se vive, en un mundo con falta de valores, se requiere el poder de la educación.

En la actualidad los seres humanos vivimos en una crisis de valores que han resultado en manifestaciones de respeto a la vida y a la dignidad humana, la falta de sensibilidad y apoyo para con el prójimo. Tanta intolerancia e insensibilidad lleva a pensar y volverá pensar en el proceso de enseñanza aprendizaje al que están expuestos millones de jóvenes, niños y personas adultos, recibiendo información de diversas destrezas y disciplinas. La intensidad y la frecuencia de este proceso de formación aporta la certeza de que la educación tiene un papel fundamental en la formación de habilidades y capacidades del individuo pero también en la formación de la conciencia individual y colectiva.

3.3.2 Michael Foucault, el saber y el poder

Foucault (1978) afirma que el poder se padece diariamente en muchos lugares, en todos los tiempos, en el pasado, en el presente y en el futuro. Se sufre por el poder, pero también se lleva a la práctica; la gente se vuelve vital cuando domina algo o a alguna persona. Son dominadores y están dominados. El poder puede ser un mito así como una realidad que se confunden. Se configura una relación de actos así como de voluntades que no se pueden medir, que circulan y que se adentran en la persona al igual que en la sociedad. El poder puede ser algo malo, se le critica, se le denota, se pretende su extinción, pero también puede ser algo bueno, ya que se anhela tomar el

poder encarnado en el Estado, dominar su naturaleza para someterla al servicio propio, las personas se convierten en un tipo de autoridad paternal, científica, educadora o bien política con el objetivo de tener un control de grupos o bien de personas, para tener orden social y también para tener una garantía de la vida.

El poder es una realidad de todos los días, poco aprehensible en forma teórica, difuso, complejo y enigmático del que se tiene una idea vaga que no se puede definir con precisión, razón por la que es conveniente considerar la concepción de Foucault sobre la tecnología del poder (Foucault, 1992).

La temática principal de este trabajo de investigación gira en torno a la etapa discursiva, es decir a la problemática del poder. Es importante hacer una breve referencia de los planteamientos teóricos elaborados en el período arqueológico en el que Foucault (1969) intenta es hacer un análisis de la maquinaria de poder entendida como una específica tecnología con tácticas y estrategias. Lo que busca Foucault es la definición de cómo el poder se vuelve un saber que se instaura como verdad, y la manera como esta se legitima la existencia de la exclusión, el dominio y el castigo en la sociedad. Lo anterior es para establecer el cambio metodológico de prioridades y preocupaciones intelectuales, la teoría y política de las obras y el énfasis.

La genealogía, es el método usado en los textos de Foucault, (1966, 1969, 1999a) los cuales giran en torno al poder, con la característica del establecimiento de una vinculación particular del saber erudito con el saber de la gente, comprendido este último como la manera de conocimiento local, regional, crítico y diferencial. La genealogía niega un saber científico total que remite cualquier conocimiento a un centro básico de explicación.

Ante el saber científico que tiene una jerarquía, tiene forma y calificación, Foucault (1999c) prefiere el saber genealógico, siempre circulante, específico, autónomo y que no tenga pretensiones de una verdad absoluta y deseos de hegemonía sobre otros saberes existentes.

La genealogía aparece como la concepción que retoma el conjunto de los saberes locales que se encuentran fragmentados en los cuales puede sentirse la presencia del poder y las formas de resistencia frente a este.

Foucault (1969) propone la recuperación del saber de las personas en sus manifestaciones microfísicas, en donde se presenta bajo la forma de relaciones de fuerza, como un conjunto de prácticas de poder partiendo de tácticas específicas y estrategias de lucha y guerra.

El poder es una amplia tecnología que atraviesa a la totalidad de relaciones sociales, una maquinaria que produce efectos para lograr un dominio a partir de un determinado tipo de estrategias al igual que de tácticas específicas (Foucault, 1980).

Las maneras y técnicas como funciona el poder se atraviesan de una manera transversal a los cuerpos así como a las almas de las personas que dominan y que son dominados, ya que ningún individuo escapa a esta dinámica de la tecnología del poder (Foucault, 1980).

A pesar de que el poder cruza de manera horizontal, este se transforma y convierte en actitudes, prácticas, gestos que producen efectos, sin encontrarse ubicado o fijado

eternamente, no está nunca en nuestras manos o pertenece a ciertas personas, clases o instituciones. (Foucault, 1983).

Foucault (1980) menciona que en todas partes en las que existe el poder, éste se ejerce. Ninguna persona, hablando con propiedad, es el titular de él; y sin embargo, se ejerce siempre una determinada dirección, con los unos de una parte y los otros de otra.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, el poder tiene una difusión cotidiana a través de diversos y muy variados mecanismos y prácticas sociales, las cuales, al llevarse a cabo o al actuar, producen un grupo de relaciones móviles que son asimétricas. Foucault (1983) no precisa de una manera teórica la manera en que el poder atraviese a las personas o bien a las instituciones sin ubicarse al mismo tiempo en ellos, afirmando que el poder no se identifica sustancialmente con una persona que lo ejercería o poseería en virtud de su nacimiento, ya que se convierte en una maquinaria de la que ninguna persona es titular.

Foucault (2000a) menciona que el poder se concibe como una gran red de relaciones que no se pueden medir, siendo un haz de dispositivos de lucha así como de dominación, que atraviesa a las personas, a las instituciones y se corporiza personificándose en ellos, esto se puede ver en instituciones como el Estado, la familia, la escuela y la iglesia que se encuentran atravesadas por el poder, volviéndose parte de estas. El poder a pesar de ser intangible se materializa y se vuelve realidad en las funciones y las prácticas de las instituciones.

El poder se ejerce y es cambiante y no por ello no puede poseerse, adquirirse o perderse en determinados momentos. Un presidente de un país, una determinada clase social, un partido político, pueden ejercer y poseer el poder en un determinado tiempo.

El hecho de que ninguna persona sea propietario de manera absoluta del poder, de que sea un elemento transitorio y movible como resultado de una relación estratégica de carácter complejo e intercambiable, no es una cuestión que determine que no se deba precisar quién es la persona que domina, quién es la persona que se resiste, quiénes son los individuos que hacen trabajar y funcionar la maquinaria del poder y por cuánto tiempo.

Foucault (1980) en ocasiones llega a subestimar la importancia que tienen los individuos o bien las instituciones que están a cargo del poder y lo ejercen, sobrevalorando las prácticas, estrategias y tácticas de poder que condicionan el actuar de las personas que están a cargo de su funcionamiento. Existen momentos en los que la maquinaria del poder es inseparable de las personas así como de las organizaciones que lo crearon y que lo manejan de manera cotidiana.

El poder es dinámico, cambiante, reticular y nunca forma una sustancia que se pueda considerar como un bien, pero es importante recalcar que el poder se fija y localiza en las personas así como en las organizaciones, sin olvidarnos de que son determinadas personas quienes son los creadores y hacen trabajar a las máquinas de poder (Ceballos, 2008).

El estudiar la tecnología del poder en su forma de funcionamiento estratégico específico, también hace poner en relieve la importancia de entender la relación que existe entre la maquinaria del poder, las instituciones y los individuos (Foucault, 1999b).

El poder tiene su existencia en un acto, no es una sustancia o esencia, sino en una relación así como en un ejercicio desigual de fuerzas. De acuerdo a Foucault (2000b) no es correcto hacer un análisis del poder, partiendo de conceptos como alineación o represión, ya que lo básico del poder se encuentra en el modo de lucha o enfrentamiento de fuerzas distintas. El poder en este aspecto, es un ejemplo de guerra perpetua, que sigue con otros medios distintos a los del conflicto bélico de tradición.

La existencia del poder es una demostración de la presencia de una relación particular de las fuerzas en la sociedad y lo básico de éste está en reproducir de una manera constante los desequilibrios y la dominación que se encuentran establecidos en la guerra (Gordon, 1997).

El poder se podría definir como una continuación pacífica de la guerra o como una guerra en silencio que tiene el objetivo básico de fortalecer y recrear las fuerzas que son desiguales en todos los aspectos de la sociedad dentro de lo económico, lo político, lo cultural, lo tecnológico, etcétera (Kotter, 1990).

Foucault (1978) considera a la política que la política, es la manera a través de la cual la sociedad logra hacer una reproducción de los desequilibrios entre las fuerzas que se manifiestan durante la guerra, esto es luchar por el poder, obtenerlo, mantenerlo y perderlo, son etapas naturales de la guerra.

A lo anterior es posible señalar que el poder implica una lucha y un enfrentamiento de fuerzas, y por ende es posible encontrarlo en manifestaciones no marcadas por la guerra, ya que cuando un grupo de personas deciden de manera consciente, por

enajenación, manipulación, por fe o simplemente por la práctica, someterse a otras personas, a las instituciones, es cuando se produce una relación de poder-dominio distinta a la existente en la que el poder se caracteriza por ser una lucha de fuerzas desiguales en la que una somete a otra a través del uso de la fuerza (Foucault, 1966).

Foucault (2000a) trata de demostrar que no existe un poder central, el cual está formado en referencia exclusiva u privilegiada al quehacer político. De manera contraria a las teorías tradicionales de las ciencias políticas, menciona que existe una gran variedad de formas de poder y esto es precisamente porque existe una multiplicidad de prácticas de la dominación, que la interrogación sobre la manera como se ejerce el poder es más importante que la pregunta sobre quien personifica el poder.

Es a través de la investigación sobre la manera en la que funciona el poder y los efectos que produce, la variedad de tácticas y sus estrategias, que Foucault (1980) llega a comprender que todo poder es una manera de acción de unas personas sobre otras y se ejerce el poder cuando una persona es capaz de gobernar y dirigir las conductas de otros. La conducción de conductas es igual a gobernar, constituyendo una forma de poder.

La sociedad en este sentido crea, una compleja red de relaciones sociales en las que las instituciones se enfocan a modelar las conductas de los hijos, de los estudiantes, de los presos, de los enfermos, de los colaboradores, tratándose de que el gobierno impere en toda sociedad, determinando con esto cualquier posibilidad de actuación de las personas (Foucault, 1969).

Para Foucault (1978) la acción de gobernar, forma una práctica política por medio de la cual se estructura el campo de acción eventual de quienes reciben los mensajes

emitidos por el poder. Cualquier forma de gobierno es de alguna manera un arte de conducir conductas lleva consigo una manera distintiva de actuar sobre la acción de las demás personas con el objetivo de edificar una disciplina.

Al hablar del poder en el nivel micro físico lleva a la necesidad de un análisis en su forma capilar de existencia, cuando el poder logra entrar a los cuerpos y las almas de las personas, insertándose y determinando sus actitudes, su discurso y su vida cotidiana. (Foucault, 2000b).

Si el poder es concebido como un cruce complejo de técnicas, como un conjunto de estrategias y prácticas funcionales que tienen un nivel de actuación sobre los cuerpos y las almas de las personas, por lo que es palpable que en determinado momento, se debe analizar los poderes locales no solo específicamente, sino también la interdependencia y convergencia productora de efectos generales para el conjunto de cuerpo social.

Para Foucault (1992) la correlación existente entre la microfísica y la macrofísica de lo particular con lo general y del método que va desde abajo hacia arriba está descrita en la siguiente oración:

> Se necesita hacer un análisis ascendente del poder, comenzar desde los mecanismos infinitesimales, que tienen su historia propia, sus propios proyectos, sus técnicas propias al igual que sus tácticas, y observar la manera como estos mecanismos de poder han sido transformados, envestidos, desplazados, extendidos, colonizados, por mecanismos más generales y por maneras de dominio global que se deben analizar en la manera como los fenómenos, las técnicas, los procedimientos de poder funcionan en los niveles más inferiores, pero sobre todo en la manera como los poderes más generales se insertan en el juego de estas

> tecnologías al mismo tiempo relativamente autónomas e infinitesimales del poder. (Foucault, 1999, p. 48).

Si se entiende de una manera correcta la interrelación de la microfísica y la macro física, se está en la capacidad de entender el planteamiento de Foucault (1983) de que el poder no es una institución o una estructura o bien la capacidad de alguien, sino simplemente una estrategia compleja de prácticas para dominar en una sociedad en específico.

El poder en nuestros días, se da en determinados lugares tácticos y estratégicos que las personas ocupan dentro de las organizaciones. En este sentido lo importante es los puestos específicos a través de los cuales se reproducen las prácticas de poder.

Son los lugares de trabajo o las funciones sociales que se realizan: el ser empleado, o pertenecer a la clase media, ser directivo, ser coordinador, ser rector, médico, científico, sacerdote, analfabeta, docente, delincuente, jefe o subordinado, lo que determina las actitudes de las personas en las maquinarias de poder en una gran mayoría, sin dejar a un lado el significado que para la comprensión del poder tienen en determinados momentos, la personalidad particular o específica y circunstancial de las personas en el poder y de aquellas personas que son dominadas (Foucault, 1999b).

Foucault (1999c) plantea de una manera consecuente el poder como tecnología, como un grupo de estrategias y dispositivos anónimos que producen formas circulantes de dominación y es muy importante darse cuenta que, a pesar de que las relaciones de poder son muy amplias y complejas que las ideologías y los intereses de los particulares de quienes ejecutan el poder, no hay que subestimar la importancia de la

subjetividad como una expresión de la necesidad de dominio que tienen las personas con poder, y la voluntad de servir de quienes son dominados.

Los efectos y las prácticas del poder van juntos, de acuerdo a la personalidad de los sujetos específicos que en un momento histórico particular tienen la responsabilidad y toma decisiones que son muy importantes para la reproducción del poder que esas prácticas llevan consigo (1978).

El poder se concibe como una maquinaria y tecnología de la dominación, el cual se adentra en las personas desde la infancia, por medio de la familia, con la imposición de la ley de los padres: por el carisma que tiene un líder, etcétera, se forman diferentes tipos de dominación, motivo por el cual hay que estudiar en sus prácticas, dispositivos, tácticas y estrategias (Foucault, 1992).

Foucault (1980) demostró un gran interés por hacer un análisis de los discursos que desarrollan maneras particulares de decir la verdad para poder sustentar el ejercicio de las prácticas de poder, en particular el papel de los expertos, los especialistas y los profesionales como individuos que a los que llamó fragmentadores del saber y profesionales del discurso que hacen una promoción de las políticas de decir la verdad, que producen efectos deseados a través de los aparatos o mecanismos de poder.

El poder funciona, se ejercita a través de una organización reticular. En la práctica lo que hace un cuerpo, unos gestos, unos discursos, unos deseos sean identificados y constituidos como los individuos, es en sí mismo uno de los primeros efectos del poder (Foucault, 2000a).

El poder es una relación social e implica una manera de ver los procesos sociales y entre los que se encuentra, también, la educación. El poder, no está localizado, no tiene un solo origen, es decir, significa que es múltiple y que es omnipresente atravesando todas las relaciones sociales (Foucault, 1983).

Lo que hace que el poder sea aceptado, es porque produce cosas, induce placer, forma saber, produce discursos; es preciso considerarlo como una red productiva que atraviesa todo el cuerpo social más que una instancia negativa que tiene como función reprimir, analizando las prácticas en las que se hacen efectivas relaciones de poder (Foucault, 1980).

La importancia de estos análisis que nos proporciona la obra de Foucault en educación es preguntarnos cómo actúa el poder en las acciones individuales y colectivas que permite ser capaces de visionarnos y revisarnos a nosotros mismos: cómo actuamos, cómo pensamos y cómo sentimos y reflexionar acerca de la formación permanente del profesorado, utilizando esas dimensiones básicas: poder y saber (Ortega, 2003).

El saber se produce por efecto de las relaciones de poder. “Poder y saber se implican directamente uno a otro. No hay relación de poder sin la constitución correlativa de un campo de saber, ni saber alguno que no presuponga y constituya al mismo tiempo relaciones de poder” (Foucault, 1979, p. 53)

El poder se manifiesta también como algo científico y el saber que la ciencia quiere para sí no es un arma de represión ya que este saber se conforma por el saber de las personas calificadas en este caso particular de las experiencias y conocimiento de los docentes (Foucault, 1969).

La teoría de Foucault acerca de la relación entre el poder, el saber y la verdad, forma una de sus más grandes aportaciones al pensamiento social actual (Ceballos, 2008).

El saber y el poder se encuentran relacionados dialécticamente ya que cualquier forma de poder presupone un dominio al igual que la acumulación de saber lleva consigo la existencia de personas inmersas en un determinado campo de poder. Esta articulación entre poder y saber se puede entender en el momento en que es posible cerciorarse de que el poder no solamente necesita de ciertas formas de saber, sino que el poder es creador de objetos de saber, a los cuales hace emerger, acumulando información y utilizándola. No es posible comprender nada del saber económico si no se comprende la manera como se ejerce en la vida diaria, el poder y el poder económico. El ejercicio del poder crea de manera perpetua saber y de manera inversa el saber conlleva a efectos de poder (Foucault, 1980).

Es de esta manera que el discurso procura la legitimación del poder y el poder institucionaliza el saber y este conjunto de saber y poder crea una política general de verdad, la cual se encarga de hacer una distinción de los enunciados falsos y verdaderos, así como de sancionar los discursos que son alternativos y también de definir técnicas y procedimientos los cuáles son adecuados para obtener la verdad que le interesa al poder (Foucault, 1992).

Los discursos que provienen del saber de manera institucionalizada, tienen las características de adquirir la función de formarse en la verdad la cual es aceptada por la sociedad. La verdad de acuerdo a Foucault es “un conjunto de procedimientos reglamentados por la producción, la ley, la repartición, la puesta en circulación, y el funcionamiento de los enunciados que legitiman el ejercicio del poder.” (Foucault, 1980, p. 89).

El saber, no tiene limitantes, pero actúa de diferentes maneras porque produce un conjunto de mecanismos efectivos los cuales forman y acumulan el saber, creando métodos de observación, técnicas de registro, procedimientos para indagar y aparatos para verificar. Es por este conjunto de prácticas de saber, como poder de la insistencia de Foucault en que la relación de saber poder tiene una trascendencia de servir como una máscara que encubre las relaciones de dominio que se encuentran implícitas al poder. Para esto es necesario entender la manera en que los individuos se gobiernan a sí mismos al igual que a sus semejantes a través de la producción de discursos que se constituyen como verdades científicas (Foucault, 1999b).

La verdad existe en forma de poder, a medida en que a partir de esta se crea un determinado código a través del cual se van regulando las maneras de actuar de las personas, se prescribe la manera como se va a dividir y examinar a las personas, clasificar las cosas y los signos, la manera de corregir y disciplinar a los seres humanos (Foucault, 1983).

La realidad tiene representaciones de forma discontinua, y el discurso para Foucault (1999b) tiene una articulación la cual se introduce desde el exterior. El discurso de cualquier profesión, sea el del historiador, del pedagogo, del sociólogo, en general de cualquier científico, es una creación de ellos mismos que se construye a partir de un contexto exterior que define el entorno, así como la historia interior; historias que llevan a escuchar determinadas voces para también callar o silenciar otras; a emplear construcciones determinadas o bien esquemas que están en la mente de estos científicos, más allá de su propia conciencia.

Estas voces pueden ser del docente en su rol actual como investigador para el desarrollo sistemático y riguroso de un cuerpo de enseñanza, poniendo poca atención

al papel que tienen o pueden tener los docentes en la generación de un conocimiento base profesional. Un ejemplo puede ser la falta de participación del profesor en codificar el conocimiento base para la enseñanza, docentes que realmente tienen el acceso a la experiencia diaria de clase, tienen poco que decir en la investigación sobre la enseñanza (Fernández, 1994).

La escuela es una compleja ecología social, es decir, un subsistema institucional del sistema social en donde se debe impulsar situaciones de vida que eduquen en la práctica de una ciudadanía crítica, responsable y comprometida, pero esta formulación se acompaña de un gran índice de abstracción, alejados para la práctica. (Martínez Bonafé, 1989).

Existe una estrecha relación entre las prácticas discursivas y las formas y relaciones que se establecen entre el saber y el poder, siendo el discurso en este caso el conjunto de reglas y procedimientos del saber – poder. La modernidad designa a las instituciones como un principio organizativo básico de la sociedad en donde se sientan de manera simultánea los principios para la vigilancia continua de las personas que se encuentran en ellas (Foucault, 1992). Las instituciones ejercen el poder a través de funcionarios políticos, directivos, carceleros, doctores, docentes, entre otros y la práctica de ese poder produce un saber en relación a las personas que se encuentran a su designio o que se encuentran vigilados, como pueden ser los alumnos, los presos, los enfermos, los empleados, etcétera. Esta práctica se registra de manera cuidadosa en documentos que hacen más sutil el ejercicio del poder, y este tipo de saber es el origen del cual tienen su surgimiento algunas ciencias del hombre como los son la pedagogía, la psicología, la medicina, la criminología, naciendo para el control, la vigilancia y la corrección en las instituciones (Foucault, 2000b).

En el campo educativo, dentro de la escuela los docentes están obligados a realizar un cierto tipo de prácticas rutinarias que conforman un modo de relación intersubjetiva en los diferentes roles que tiene el profesor al coordinar actividades de otras personas, contemplando y proceso de normalización de sujetos que deben cumplir normas y en el caso del objeto de la investigación, las prácticas de formación de manera permanente por parte de los docentes para integrar las TIC al currículo forman parte de esta normalización a través de nuevas prácticas que ponen en circulación una gama de nuevos saberes, negando otros y estableciendo relaciones de poder y saber (Foucault, 1999c).

Dentro del ámbito educativo, el pensamiento de Foucault ha tenido una influencia fundamental debido a que son reconocidas sus tesis en relación al surgimiento de las ciencias humanas en la matriz de la sociedad como la psicología y la pedagogía que logran un estatus científico a partir de mecanismos de poder. En el caso de la pedagogía se caracteriza por dar cuenta de un sujeto individual que se conforma de acuerdo a los mecanismos de poder y de saber (Barnabe, 1994)

Por los cambios que se han tenido en la educación, el rol del docente incluye nuevas responsabilidades relacionadas con la administración y con los requerimientos de los perfiles de quienes están a cargo de puestos directivos dentro de sus organizaciones, con una perspectiva de participación y con el reto de construir proyectos educativos los cuales no se pueden quedar en el papel, o que queden inconclusos, sino que se concreten y vayan mejorando con el paso del tiempo, lo que requiere además de poder y saber y verdadero liderazgo (Evans, 1993).

Un buen equipo de trabajo, puede llevar estos proyectos de una manera exitosa, pero este equipo requiere de un ambiente apropiado, a una persona que mantenga la dirección correcta, una persona en la cual creer y confiar y es ahí donde se marca la diferencia. Estar a cargo de puestos directivos, de coordinación y supervisión induce a pensar en los conceptos de autoridad, poder, política, participación, acuerdos y

compromiso y asumir todos estos conceptos en una perspectiva apropiada, para marcar una ventaja competitiva para la institución en la que se colabora (Lorenzo, 1994).

El ejercicio de poder de los docentes en cargos directivos, su liderazgo y su incidencia en su labor docente, pueden transformar a las escuelas en una institución positiva o negativa, independientemente de las condiciones que tenga el equipo de personas con las que se cuente, debido a que todo equipo de trabajo espera a alguien que los dirija con mucha calidad humana; compromiso y exigencia en la mejora continua; saber escuchar y ser abierto al diálogo; mejorar la convivencia y el clima organizacional; mostrarse a los alumnos y hacerse sentir; ser líder para integrar a la comunidad; acercarse a las aulas para conocer el trabajo y las necesidades; comprender y apoyar a los docentes; equidad y buen trato; fomentar un clima de trabajo agradable y de calidad; trabajar en equipo y alternar la gestión con el contacto humano (Salinas, 1995).

Como puede observarse, en este ejercicio de poder docente, muchos elementos corresponden a actitudes y valores personales, situación que es entendible ya que en cualquier interacción humana, lo primero que la gente quiere es sentir calidad humana, la cual debe ir acompañada de una adecuada concepción y práctica de los conceptos de poder para lograr un clima organizacional que favorezca el compromiso, la mejora y el progreso de las instituciones (Calderhead, 1989).

El poder se relaciona con la autoridad. El concepto de autoridad se está vinculado con el vocablo autoritas el cual se está relacionado con el saber, con una visión platónica en la que se refiere al conocimiento que hacemos de alguna persona por su sabiduría y por su dominio sobre algún aspecto de la realidad; esta es la autoridad del pensador, del científico o de una persona con una cultura destacada. Esta concepción considera que los que se encuentran en posición de la autoridad, hacen cumplir, confirman o sanciona una línea de acción de pensamiento (Sartori, 1989).

En un sentido moderno de autoridad, se ha definido de varias maneras que van desde el atributo de una persona, cargo u oficina que le otorga el derecho de dar órdenes,

como una relación entre los puestos de superior y subordinado, como una cualidad que hace que las órdenes se cumplan y como base de un comportamiento (Peabody, 1975).

Pensar en autoridad nos lleva a reflexionar sobre el poder; el primero puede ser una forma del segundo, cuando se convierte en una metodología que las personas utilizan para obligar a los demás a hacer cosas determinadas. Una persona puede tener poder si autoridad o tener autoridad sin poder, pero cuando no se ejerce poder se pierde la autoridad. En el ámbito de la educación, el ejercicio del poder y la autoridad, debe existir liderazgo por parte de los directivos, en los que existe la persuasión, el compromiso y la construcción del respeto a partir del conocimiento de los demás de que existe autoridad, concebida como un saber o autoritas, esta autoridad que combina el carisma, el trabajo y la aceptación de los demás, trabajando para el bien colectivo (De Vicente, 1996).

Como lo menciona Winch (1987) es posible comprar el tiempo de la gente, pero su devoción así como su entusiasmo no es posible hacerlo, la pasión y el compromiso no pueden negociarse, esto se debe de ganar. El poder del docente en este ámbito de ideas legitima su autoridad, por su desempeño como imperativo de proponer e implementar estrategias que permitan y favorezcan la formación de los alumnos, su crecimiento personal así como el crecimiento profesional de los docentes, los coordinadores, los administrativos y demás integrantes del proceso de enseñanza aprendizaje, con su ser y hacer para fortalecer el sentido de comunidad interviniendo para la transformación de la realidad.

3.4 Formación continua de los docentes

Los docentes deben contemplar las actividades y competencias que necesitan para incorporar las TIC a los procesos de enseñanza aprendizaje. La incorporación de las

TIC conlleva a un campo de oportunidades diversas y también implica muchos desafíos y retos. En este sentido dentro de la trayectoria docente su formación y conocimiento en éste ámbito es fundamental debido a que son responsables de manera directo de esta modalidad educativa (Caba y Morales, 2003).

Las competencias en general sirven para dar respuesta a situaciones que los individuos se enfrentan en el transcurso de su vida y la capacidad que tienen en estas situaciones específicas, con un saber procedimental, una intervención con eficacia en la vida profesional y persona poniendo en práctica los componentes actitudinales, conceptuales y procedimentales. (Díaz Barriga, 2009).

En la sociedad del presente, la cual es cultural y tecnológicamente compleja, las personas se enfrentan a replantear la educación en sus diferentes áreas al igual que en sus niveles, y en este orden de ideas, la formación de los docentes es un elemento primordial y estratégico en el momento de llevar a la práctica distintos tipos de mejoras para hacer frente de esta manera a muchas de las problemáticas y nuevos retos que no existían pocos años atrás. Entre estos se encuentran: a) el constante cambio, b) la proliferación de la información, c) el nuevo conocimiento generado y el conocimiento, y d) el uso y dominio de las tecnologías digitales que están a la orden del día razón por la cual se vuelve básico definir algunas de las competencias requeridas para el ejercicio docente (Benito, 2009).

Estas competencias abarcan el uso a conciencia de herramientas electrónicas, cuyo dominio empieza con su manejo como instrumentos con gran potencial para el tratamiento, el almacenamiento y la transmisión de la información, pero que continúa con su uso y su producción para el proceso de enseñanza aprendizaje, lo que implica una comprensión crítica al respecto (Vidal, 2010).

No es suficiente con saber cómo consultar un material de multimedia educativo, sino es necesario saber integrarlo con sentido, en una secuencia didáctica específica, y también saber descartarlo críticamente, en el momento en el que no sirve a los intereses de los docentes y crear uno nuevo en concordancia con la visión y las necesidades (López de la Madrid, 2007).

Por ello, cuando se usa la terminología de competencias, no se define como el estándar de actuación de una actividad a nivel profesional sin considerar la comprensión que esta actividad pueda promover, como se entendía de acuerdo a la idea de entrenamiento laboral. Las competencias son entendidas como las características que tiene una persona relacionada de una manera causal con los aspectos de referencia efectivos en una situación o en un trabajo (Bosco, 2007).

Esta idea aplicada al ámbito de las competencias del docente en el campo de la tecnología educativa, requiere no solo del conocimiento de las capacidades que se deben de desarrollar como un objetivo en la formación, sino que debe ser importante el considerar la metodología de enseñanza o las perspectivas que este tipo de formación asume. Si lo que se espera de esto es el desarrollo de capacidades, una metodología basada en la reflexión es posiblemente lo más cercano a su real adquisición (Correa y Pablós, 2009).

En la actualidad, en muchas instituciones educativas, se están implementando distintos procesos de cambio que pueden ser percibidos como una oportunidad que de paso a algunas reflexiones, resultado del uso de las TIC en los distintos niveles educativos, que están comenzando a implementar cambios en sus planes de estudio, no solo en lo referente a la estructura, los objetivos y los contenidos que se van a abordar, sino también en cuanto a las metodologías para la enseñanza (Kim, 2009).

Una de las principales características de la actualidad es que el uso de manera generalizada de las TIC es en una gran variedad de actividades del ser humano y de manera especial en la incorporación a los sistemas educativos. Situación que se ha visto marcada por una tendencia fuerte que ofrecen los nuevos sistemas de comunicación interpersonal que tienen alcances a nivel global, y permiten la obtención y la distribución de la información de diferentes maneras e instantáneamente (Morales y González, 2008).

Es por esto que el impacto que tiene este marco de globalización actual por las herramientas TIC, están llevando al ser humano a una profunda revolución en los ámbitos sociales, afectando de manera principal al sistema educativo en sus diversos niveles por lo que los objetivos de los programas de las instituciones que proporcionan este servicio. Tienen la necesidad de incluir en su currículo, la formación digital, la creación de la infraestructura física y tecnológica, la manera de organizarse y administrar los centros, el material de formación y las metodologías que se manejarán, que solamente con un proceso de sensibilización, de inducción y de adecuación de nuevos entornos de formación que tienen la tendencia al uso del ciberespacio, así como al desarrollo y actualización de habilidades, actitudes y conocimientos que se requieren. Por estos motivos el rol de los docentes, de los facilitadores y de los formadores, se ha transformado al enfocar el proceso de enseñanza aprendizaje tradicional a una implementación de esquemas didácticos centrados en que el alumno tenga una transformación para ser autodidacta, promoviendo el desarrollo cognitivo y conductual a través de las actividades que tienen su fundamento en el uso de las TIC (Brockbank, 2002).

El docente, tiene la necesidad de asimilar así como desarrollar los conocimientos de manera general y específica relacionados con las TIC, entre los cuales se pueden mencionar: a) los conocimientos generales de los sistemas de información; b) el desarrollo de capacidades y de habilidades generales en el manejo del equipo informático; c) el manejo de sistemas operativos, d) la administración de los archivos y unidades de almacenamientos, e) utilización de recursos compartidos en red,

comprensión y manejo de tutoriales; f) procesadores de datos; g) escaneo de documentos; h) creación, captura y tratamiento de imágenes digitales; i) navegación en internet y uso de buscadores; j) transmisión de datos y de teleconferencias y sobre todo k) el desarrollo de valores de una manera constante que permitan el reforzamiento de la personalidad, no solamente en el papel docente, sino también en el de la vida personal y profesional (Majó y Márquez, 2002).

En un proceso de desarrollo de currículo, los docentes deben detectar cuáles son sus necesidades de capacitación, sus áreas de oportunidad, las cuales debe corregir, o bien desarrollar nuevos conocimientos y habilidades para el manejo de las nuevas tecnologías (Correa, 2009).

Cebrián y Ríos (2002) aseguran que la formación de los docentes, es el proceso que va orientado a desarrollar de manera personal y profesional a estos, abarcando: a) los planos conceptuales de adquisición y profundización de un marco teórico conceptual sobre los procesos educativos que ocurren en su entorno; b) de la reflexión en su actividad docente y que sea práctico, conduciendo a la generación de prácticas y de alternativas innovadoras en su labor profesional, nunca perdiendo de vista que dentro del desarrollo de las competencias. Existen cuatro ejes a considerar para la formación de las personas: 1) el saber, o la transmisión y retroalimentación cognitiva de los conocimientos; 2) las normas, los reglamentos, los procedimientos que intervienen en el proceso de la enseñanza y el aprendizaje; 3) el saber hacer y al mismo tiempo saber innovar, involucrando sin duda, la retroalimentación práctica de lo contextualizado en el saber, en la generación de proyectos; la solución de problemas; la aplicación de ideas innovadoras en el ámbito laboral; 4) la mejora continua, siendo la combinación de una perfecta armonía del este proceso y la sincronización de habilidades para poder transmitir el conocimiento que una vez que se recibe, se convierte en aprendizaje significativo y un elemento de motivación de los estudiantes por el gusto de aprender; el ser.

Las competencias para los docentes, deben considerar la actualización de las técnicas con las que estos enseñan, permitiendo que así, pueda detectar cuáles son las necesidades de capacitación, con fundamento en la práctica del plan curricular. Es a través de la actualización de conocimientos como se puede hacer más pequeña la brecha existente entre lo que se dice y la manera correcta de hacer las cosas (Martínez, 2003).

El concepto de docencia, en un sentido simple hace referencia a las ideas espontáneas del docente en las que pone de manifiesto una visión simple del proceso de enseñanza aprendizaje, ya que enseñar es algo sencillo, sea por sentido común o bien la apropiación de algunas técnicas. Es considerado de manera natural que los fracasos de los alumnos en materias de ciencia, se dan por tener una visión fija o bien un prejuicio de sus capacidades, junto con la poca o nula motivación hacia el conocimiento científico, ignorando el papel del docente. Con esta idea es posible detectar las razones que ocasionan un bajo desempeño académico en las materias tecnológicas, pudiendo ser que el profesor no se encuentre preparado para el manejo de las TIC, no tenga conocimiento de los sistemas operativos o bien no conozca la tecnología y la forma óptima como se aplica (Sánchez, Boix y Jurado, 2009).

Tejada (1999) asegura que el docente debe ser un experto en la teoría y la práctica, no solamente con cursos de capacitación y actualización, sino a través de la implementación en su vida diaria de las habilidades, conocimientos y actitudes en sus prácticas docentes, fortaleciendo la idea de crear en el alumno una visión de las TIC que tendrá que manejar y a la vez atraer el interés del alumno a la materia, teniendo una actitud proactiva.

La formación en las TIC por parte de los docentes, debe asumir el desarrollo de competencias en cuatro tipos de dimensiones: 1) la instrumental, 2) la cognitiva, 3) la actitudinal y 4) la política (Bosco, 2007).

1) La dimensión instrumental es la relativa al dominio técnico de la tecnología o en otras palabras al conocimiento práctico de los programas de *software* y las herramientas de hardware que se emplean en cada medio.

2) La dimensión cognitiva es la relativa a la adquisición de los conocimientos así como de habilidades específicas que permiten buscar; seleccionar, analizar, comprender y recrear la gran cantidad de información a la que se tiene acceso por medio de las tecnologías; es decir; lograr un aprendizaje en el manejo de la información de una forma significativa. En relación a los docentes incluye el uso de manera significativa de la tecnología en el sentido de que se integra en una visión más extensa de lo que requiere para el profesor enseñar y aprender. Algo que le permite hacer una evaluación del momento en el que un medio es adecuado o no lo es y por qué razón, más allá de cualquier acto de imposición.

3) La dimensión actitudinal, refiere al desarollo de un grupo de valores y de actitudes a la tecnología de manera que no se caiga en un posicionamiento de tecno fobia, ni en uno de aceptación crítica, sin tener razón o fundamento alguno.

4) La dimensión política, es la relativa a la acción de tomar conciencia sobre la manera en que la tecnología influye e incide en la manera en la que se interactúa con el entorno, entre las personas, haciendo modificaciones en la manera en que se realizan muchas de las actividades de todos los días y en las que se excluye a muchas otras personas que por diversas razones no pueden tener acceso a las TIC.

Al hablar del término de trayectoria, viene a la mente, la línea descrita en el espacio por un cuerpo que tiene un movimiento. En el caso de las personas es el curso que a través del tiempo, sigue el comportamiento de las personas, de grupos sociales o bien de las instituciones, considerando el tiempo, ya que toda trayectoria se va constituyendo a través del tiempo y de formas de comportamiento en diversos contextos, espacios y circunstancias que son específicas. La trayectoria profesional es definida como los caminos y biografías individuales en el seno de las cuales se construyen las identidades profesionales. (Ferry, 1990) En términos de este trabajo la trayectoria es tomada en cuenta como la reconstrucción de las distintas posiciones que han ocupado los docentes que trabajan dentro de la Universidad La Salle en la Facultad de Negocios dentro de la licenciatura en administración en la modalidad a distancia en función a sus conocimientos profesionales junto con las ocupaciones y puestos de trabajo que han desempeñado (Azmibia, 2003).

El estudiar la trayectoria de uno de los actores principales en el ámbito educativo, los docentes, lleva consigo el contar con la capacidad de reflexionar en el curso de las acciones que estos realizan para que con base a su preparación, para dar respuesta a las necesidades actuales de la manera más óptima, con variados elementos como el lenguaje y la manera como logran interiorizar el contexto de la realidad en que realizan sus actividades cotidianas, analizando la influencia que tienen la formación de los diversos estudios y preparación que han realizado para mejorar su trayectoria profesional que tiene un impacto en las actividades que realizan dentro de sus funciones en el campo laboral (Alliaud, 1993).

La formación, se concibe como un trayecto que atraviesa el docente durante el que transita por distintas experiencias y se interactúa con distintos tipos de conocimientos, puntos de vista y personas. Todo este conjunto de experiencias es formativo y por esa razón la preparación profesional no se puede entender partiendo de solamente una de estas (Bertaux, 1988).

En el largo recorrido que los docentes llevan a cabo, interiorizan modelos de enseñanza, adquieren saberes así como reglas de acción y pautas de comportamiento para construir esquemas en su práctica profesional, formándose creencias firmes y perdurables (Diker y Terigi, 1997).

La trayectoria de los docentes más destacados incluye cursos de formación a distancia de los cuales posteriormente ellos son los responsables de impartir o facilitar debido al deseo de querer progresar y brindar mejores servicios con excelente calidad en todo tipo de modalidad incluyendo la modalidad virtual, en especial por la segmentación del mercado laboral que se está dando con fundamento en el nivel educativo, ya que los estudios de especialización se van consolidando como mecanismos que representan una mejor remuneración en el empleo y también como una manera para lograr un mejor posicionamiento y tener mejores ingresos en caso de ya estar insertos en el mercado de trabajo desarrollando una trayectoria profesional, siendo que los docentes son profesionistas que se encuentran trabajando en el sector de servicios de educación, en el que la formación en y a través de las TIC, se convierte en una actividad relevante como una respuesta a la necesidad de preparación que brinda espacios de poder y saber (Benito, 2009).

La educación a distancia se ha convertido en una nueva forma de inserción, permanencia y posicionamiento de los profesores dentro de su trayectoria académica (Díaz, 2010).

Dentro de las trayectorias docentes se pueden visualizar los recorridos académicos, laborales y profesionales de los docentes que colaboran dentro de las instituciones educativas y la manera en que en relación a su preparación, nivel de estudios y manejo

de las tecnologías de la información y comunicación acceden a mejores niveles, tener mayores más oportunidades y ocupar algún puesto clave de carácter administrativo directivo dentro de la institución educativa en la que colaboran, mejorando su estatus profesional (Delors, 1996).

Los docentes tienen como uno de sus objetivos continuar su formación, aspecto justificable debido a que deben mejorar su forma de trabajar para prestar un mejor servicio. Tener como tarea realizar una formación está justificado, pero realizar una formación no es más que, una ocasión para formarse y aunque es verdad que ninguna persona se forma a través de sus propios medios debido a que es necesario tener mediaciones, tampoco se puede formar por un dispositivo, ni por una institución, ni por otra persona (Ferry, 1990).

La formación es un trabajo que debe hacerse sobre uno mismo, de manera libre, realizando a través de los medios adecuados o los que una persona procura y en el caso de los docentes tienen la necesidad de adquirir conocimientos al igual que el tomar y aprobar diferentes cursos, para integrar ese saber y conocimiento y poder tener un control de lo que realiza en su práctica, con los objetivos de la formación requerida y la formación que es calificada a través de exámenes o certificados de acuerdo a Ferreres y Molina (1995).

La necesidad de continuar preparándose en el campo de la docencia es una oportunidad de renovación de la formación de los enseñantes así como una plataforma de crecimiento y desarrollo, a través de diferentes medios como lo son los talleres, prácticas en escuelas, centros de formación y otro tipo de instituciones educativas y ello implica un trabajo del individuo sobre sí mismo, sobre sus representaciones y sus conductas siendo una ley natural que se debe cumplir para que el docente sea reconocido de manera profesional y social, para lograr tener un dominio de acciones y situaciones nuevas en los cambios sociales y personales considerando que la

necesidad de esta actividad surge como consecuencia de las insuficiencias de los sistemas de formación frente a las transformaciones que se relacionan con las insuficiencias de los sistemas de formación en comparación con los cambios que afectan el papel del docente, la necesidad de la redefinición de los objetivos de formación, la relación que existe entre la formación inicial y la formación continua, el equilibrio que debe existir entre la formación científica y profesional, el ampliar las oportunidades de formación docente y la utilización de nuevas tecnologías y metodologías logrando de esta manera acceder al saber y abrir espacios de poder (Day, 2005).

La formación en todos los terrenos es una función social de transmitir el saber y esto se traduce en el saber-hacer, saber-ser, aportando beneficios a la cultura, para que los individuos puedan irse adaptando a las nuevas formas de vida, a las nuevas tecnologías, a las nuevas organizaciones, tomando como apoyo la formación para que se puedan promover otros cambios, siendo un proceso de desarrollo y de estructuración de la persona que lo lleva a cabo bajo el doble efecto de maduración interna y de posibilidades de aprendizaje, de reencuentros y de experiencias. (Ferry, 1991)

3.5 Las tecnologías de la información y la comunicación

Para los fines de la elaboración de este trabajo, es de suma importancia tener como punto de partida el concepto de las Tecnologías de Información y Comunicación, (TIC), para un mayor entendimiento de los diferentes apartados que se van desarrollando sobre el tema. Por este motivo se procede a citar solamente algunas de las definiciones encontradas en la literatura temática.

Las TIC son las tecnologías y herramientas que las personas usan para el intercambio, la distribución y recolección de la información para comunicarse con otras personas. Usan computadores, que se han vuelto indispensables en la sociedad moderna para el procesamiento de datos, el ahorro del tiempo y el esfuerzo (APC, 2008).

Para Falleres (2006) las TIC son el conjunto de tecnologías que hacen posible la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de la información en diferentes formas como lo pueden ser la voz, imágenes y datos que se encuentran contenidos en señales de naturaleza visual, en audio o electromagnética. Las características de las TIC de acuerdo a esta autora son a) interactividad, b) inmaterialidad, c) instantaneidad, d) diversidad, e) innovación, f) calidad de imagen y sonido, g) interconexión, h) automatización e i) digitalización.

Las TIC son un término utilizado en la actualidad para referirse a una amplia gama de servicios, de aplicaciones y tecnologías que son utilizadas a través de diversos tipos de equipos y programas informáticos transmitidas a través de las redes de telecomunicaciones (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

Las TIC son el conjunto de servicios, de redes, de *software* y de equipos que tienen como finalidad la mejora de la calidad de vida de las personas dentro de un determinado entorno y que se conforman en un sistema de información interconectado y complementario, para romper las barreras que existen entre las personas (Sánchez, 2004).

Las TIC, son entendidas como la terminología para designar los aspectos referentes a la informática conectada a internet y su aspecto social. Las nuevas TIC eligen el

conjunto de innovaciones tecnológicas y las herramientas que hacen posible una redefinición radical del funcionamiento e interacción de la sociedad (Longoria, 2005).

Las tecnologías de la Información y Comunicación son aquellas herramientas computacionales e informáticas que procesan, almacenan, resumen, recuperan y presentan información representada de la más variada forma (Pascual, 1998).
Las TIC son el conjunto de herramientas, soportes y canales para el tratamiento y el acceso a la información así como para darle forma, registro, almacenamiento y difusión a los contenidos informacionales (Cabero, 2001).

Al hacer un análisis de las fuentes teóricas citadas con anterioridad, las TIC van más allá de solamente ser herramientas con la finalidad de informar y comunicar, para constituirse en verdaderos elementos de apoyo para la formación educativa.

Resumiendo las TIC se pueden definir como el conjunto de las tecnologías y las herramientas que hacen posible la adquisición, la producción y el almacenamiento de la información para lograr el desarrollo y el intercambio de datos y de comunicación en diferentes formas.

Los avances en el campo de la tecnología así como en el de las comunicaciones han traído como consecuencia el surgimiento de la sociedad del conocimiento y de la información, por ello, se tiene la necesidad de la formación constante y actualización de profesionales a través de nuevas modalidades de aprendizaje como la educación a distancia, tanto en el ámbito público como el privado, espacios en los que se marca una preferencia o predominio por lograr tener más estudios, ser especialistas, logrando el saber y el poder o posicionamiento si se logra un dominio de las herramientas tecnológicas (Gallego, y Alonso,1999).

La demanda de personas calificadas y los avances en las TIC han dado lugar a la educación abierta así como a la educación a distancia en las instituciones de educación superior, al mismo tiempo hay un auge en el impulso de los recursos de enseñanza con el objeto de poder cubrir las necesidades de la sociedad y de los mercados para llegar a zonas de difícil cobertura. Se puede mencionar los estudios por correspondencia los cuales no eran vistos con seriedad, pero que debido al trabajo responsable de las universidades así como de los educandos hicieron posible su permanencia como modalidad de educación abriendo el camino a la incorporación de la tecnología de la televisión y el radio, etapa conocida como la etapa de los multimedios ya que a través de una variedad de instrumentos como los libros, las grabaciones en audio, así como las grabaciones en video forzaron a los responsables de la educación a tener cada vez mejores equipos que paso a paso vieron surgir la integración de las telecomunicaciones a través de la informática (Harasim, 2000).

Actualmente el uso de internet es la manera más rápida y eficiente de comunicación global. El campo de la educación no es ajeno al uso de esta herramienta para tener una extensión de sus procesos de enseñanza-aprendizaje, a través del desarrollo de nuevas metodologías para la educación como los medios virtuales (Díaz, 2010).

La formación a distancia debe proveer a las personas de una perspectiva amplia del entorno para la toma adecuada de decisiones. La educación se ha transformado en el campo científico y tecnológico haciendo que el desarrollo de las personas dependa de su capacidad profesional, intelectual, científica y tecnológica. El desarrollo de la informática ha generado una nueva forma de difundir el conocimiento para así propiciar nuevas opciones de aprendizaje con flexibilidad para la continuidad del desempeño profesional de los individuos y depende del buen uso que se haga de la tecnología para lograr calidad en el conocimiento rompiendo los paradigmas de aprendizaje. (Adorno, 1981). Con este rompimiento, los docentes deben asumir retos, desarrollar nuevos

modelos orientados al proceso de enseñanza aprendizaje situación que les brinda un espacio de posicionamiento, poder y saber dentro de su trayectoria docente y práctica profesional.

Al estar viviendo en la sociedad de la información y siempre vigilantes a las transformaciones sociales, culturales y económicas como resultado de los avances tecnológicos, es evidente que las instituciones educativas y de manera más específica los docentes tienen que fortalecer la educación con el uso de herramientas tecnológicas, ya que si los alumnos se encuentran en una sociedad de en la que el desarrollo de la tecnología y sus aplicaciones es una realidad que diariamente tiene más presencia en sus vidas, los docentes se deben de dotar de conocimientos y capacidades que les permitan situarse en esa realidad, teniendo espacios de poder y saber (Pavón, 2001).

La utilización de las herramientas tecnológicas obedece a razones de carácter pedagógico y social, contribuyendo a desarrollar aportaciones en el conocimiento científico y en las prácticas educativas (Cabero, 1999). Actualmente la integración de las TIC dentro del currículo de la educación universitaria se debe a la necesidad de que las escuelas para replantear las formas de acceso a la información diseñando nuevas formas de organización del conocimiento, enfatizando la importancia de la actividad de los participantes para construir conocimientos significativos que sean aplicables a la toma de decisiones para la resolución de problemas (Benito, 2009).

Las instituciones educativas no pueden estar trabajando como si los aprendizajes y las competencias, los conocimientos, destrezas y actitudes necesarios para que las personas alcancen su desarrollo personal, escolar y social que se alcanzan a través de un currículum formal dentro de las actividades no formales y las situaciones a las que se enfrentan diariamente tanto en la escuela, en la casa o en la vida social que forman

se limiten a las expectativas de aprendizaje de décadas pasadas, ya que los cambios de la tecnología y la globalización tienen su fundamento en el conocimiento replanteando destrezas que se deben enseñar y aprender (López de la Madrid, 2007).

Se debe considerar que una persona que sea analfabeta tecnológicamente, estará marginada de la red comunicativa que las tecnologías ofrecen, teniendo dificultades para acceder y ser promovido en el mercado laboral, siendo vulnerables ante la incapacidad para utilizar los recursos tecnológicos de comunicación digitales, pudiendo inclusive quedar marginados de la sociedad (Área, 2005).

Lo anteriormente mencionado expone que la integración de las TIC en el ámbito educativo es una respuesta a las nuevas demandas resultado de los cambios sociológicos en el currículo (Bautista García Vera, 1989). Desde esta perspectiva se hace necesario el uso, manejo e integración de las TIC en el currículum en los procesos de enseñanza aprendizaje en todos los niveles educativos.

El uso de las TIC en la educación es imprescindible para dar respuesta a las necesidades de los estudiantes para que estos alcancen un máximo desarrollo para que puedan participar en el ámbito cultural, social y laboral logrando el éxito. Paralelo al uso de estos recursos tecnológicos en la educación, se encuentra la formación permanente de los docentes como una necesidad de actualización profesional y perfeccionamiento didáctico.

Las TIC en la actualidad tienen una presencia relevante de acuerdo a los requerimientos de la sociedad de la información ya que existen necesidades relacionadas y el reto de actualización así como de adaptación de la formación constante de los docentes en el campo de las TIC debido a las transformaciones

resultado del desarrollo en la tecnología y el impacto que tienen en la educación son el tener un mayor poder de socialización de los recursos tecnológicos, nuevas formas de capacitación de educación a distancia, mayor significado de la educación a lo largo de la trayectoria laboral y el papel que se debe desempeñar por las TIC y la importancia creciente de los docentes quienes deben tener un mayor protagonismo así como autonomía en la integración y usos didácticos de las TIC abriéndosele espacios de oportunidades laborales, crecimiento, promoción, posicionamiento, poder y saber (Orlich, 1995).

Como fruto de estos retos y experiencias, los docentes están conscientes de que la integración de las TIC en el currículum escolar necesita algo más que inversión en la infraestructura y capacitación de los usuarios. Estos docentes consideran necesaria la especialización en el uso de las TIC, con capacitaciones más precisas sobre el uso didáctico de los recursos logran su formación permanente enfrentándose a su actualización profesional apoderándose de la integración y el uso de las herramientas tecnológicas, con intereses y motivaciones que los llevan a lograr el poder y saber, teniendo promociones y posicionamiento laboral (Tejada, 1999).

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) son una herramienta fundamental en los nuevos contextos, así como en los espacios en los que interactúan las personas. Dichos espacios conllevan rasgos variados que generan la necesidad de analizar y reflexionar en relación a sus características.

Dentro de la sociedad en la que vivimos, los espacios destinados a la educación, se encuentran en una constante transformación, y las nuevas estancias educativas se han visto reflejadas en centros virtuales para el aprendizaje, pero estos escenarios necesitan de una reflexión de acuerdo al uso y a la incorporación de las tecnologías y

los contextos educativos deben apostar por una integración crítica, en la cual se define el qué, el por qué y el para qué de la incorporación y su aprovechamiento.

Para hacer posible el uso crítico de las TIC y hacer una reconfiguración de los escenarios educativos, tanto el facilitador como los participantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, requieren de formación y perfeccionamiento en el que las tecnologías sean un medio más y no el fin último, generando metodologías diversas, transformando estructuras organizativas y generar dinámicas de motivación, los cambios al uso crítico, didáctico y pedagógico de las tecnologías. La investigación en este ámbito es una de las maneras a través de las cuales es posible el análisis, la reflexión y el estudio del conjunto de la tecnología y la educación (Sevillano García, 2002).

Las TIC hacen posible que la educación a distancia, tenga mayor aceptación por la sociedad, ya que estas cambiaron la forma en que se realiza la transferencia de la información, debido a que la interacción se realiza de manera rápida, en tiempo real en la mayoría de los casos, incluyendo el proceso de enseñanza aprendizaje, ofreciendo cursos dentro de sus currículos en la modalidad a distancia. La dinámica de los cursos y el uso de estas herramientas han cambiado ya que anteriormente solamente se utilizaba el correo electrónico para interactuar entre docente y alumno y no existía comunicación en tiempo real, actualmente la comunicación se realiza al mismo tiempo (Cabero, 1996). Las TIC desaparecieron las fronteras geográficas al igual que las del tiempo en el ámbito educativo. El uso de las TIC comenzó en Estados Unidos de América con los cursos para el ejército los cuales tenían un soporte audiovisual, en el transcurso de la Segunda Guerra Mundial y la primera vez que existe una materia tecnológica dentro del currículo de una institución educativa fue en el año de 1946 en la Universidad de Indiana con la materia de Educación Audiovisual (Cabero).

La Educación a distancia utiliza diferentes herramientas de las TIC para lograr el proceso de enseñanza-aprendizaje entre los cuales se encuentran los medios audiovisuales, la televisión, el radio, y en general los medios masivos de comunicación, las computadoras, multimedia, internet, el correo electrónico, las plataformas, los foros, entre otros (Peña, 2011).

La incorporación de las Tecnologías de la Información y comunicación en los procesos de la educación, hacen posible que se abra un amplio camino que ofrece modelos de educación en los cuales la tecnología sirve como soporte a la educación de tipo presencial, o bien propiciar el tipo de educación totalmente virtual o en línea, teniendo como resultado la posibilidad de que existan otras metodologías de enseñanza, se logre acrecentar y potenciar los modos de aprendizaje, se realice una reestructuración en las instituciones educativas, evaluar la factibilidad de la cobertura, ofrecer una gran variedad de recursos, mejorar los procesos de interacción y lograr formas nuevas de trabajo en la práctica educativa. Son algunos de los grandes desafíos que las organizaciones dedicadas a la educación tienen para lograr satisfacer las necesidades de las personas en la actualidad pero para hacer posible esta transformación e innovación en la educación y hacer una promoción del aprendizaje es necesario analizar los retos que representan las TIC en los procesos educativos (Gallego y Gatica, 2010).

Si bien es cierto estos desafíos son responsabilidad de los docentes, debe también existir un compromiso de las instituciones en las que laboran para que las TIC sean consideradas como una oportunidad de innovar los modelos educativos. Al respecto también es necesario considerar que la incorporación de las TIC en la educación es muy lenta a comparación de la manera como la tecnología avanza. Los cursos, diplomados y programas de educación a distancia han surgido de una forma tan rápida que ni social ni educativamente, se ha logrado desarrollar de una manera amplia el impacto de este tipo de educación. (Salinas, 2004).

Por otro lado la incorporación de las TIC en el campo educativo ha pasado por cuatro etapas: 1) La primera de ellas es el equipamiento de las instituciones educativas en donde se consiguen las herramientas necesarias básicas para el uso de las TIC, etapa en la cual el personal docente no logra alcanzar un nivel de conocimiento adecuado ni las habilidades para su uso. 2) La segunda etapa es la capacitación sobre el uso de la tecnología, cuyo objetivo es lograr que el profesorado tenga el conocimiento esencial para manejar dichas herramientas. 3) La siguiente etapa es la de capacitación pedagógica que se logra cuando tanto la institución educativa como los decentes se han percatado de que no solo con la destreza tecnológica se puede lograr el objetivo educativo, sino que se necesita un ámbito de reflexión de los procesos de enseñanza aprendizaje, lo que lleva a diseñar propuestas pedagógico tecnológicas para diversos contextos. 4) La cuarta etapa es la evaluación de la etapa anterior que permite saber cuáles son las prácticas más apropiadas y conocer la ventaja competitiva que ofrecen (Henríquez, 2002).

Las instituciones educativas han enfrentado estas situaciones de diversas maneras como lo es la inversión en la infraestructura y la planeación estratégica para incorporar las TIC a sus procesos, pero también el docente dentro de su trayectoria se ha visto en la necesidad de formarse en lo instrumental y en lo conceptual al igual que en sus prácticas y experiencias significativas, su metodología para lograr esta transformación de la modalidad tradicional a la modalidad a distancia o virtual. Al integrarse las TIC en la educación, los docentes deben aprender a tener un dominio de estas y valorarlas como instrumento y cultura de aprendizaje (Mauri, 2008).

Debido a que se vive en una sociedad de la información compleja de cambios constantes y rápidos, los docentes deben cambiar la forma de los procesos de enseñanza aprendizaje, buscando flexibilidad, diversidad y ampliación en los referentes

de formación considerando la capacidad para valorar la integración de las TIC como instrumentos educativos, la capacidad y conocimientos personales para utilizar varias herramientas tecnológicas así como conocer las implicaciones de su uso en la vida diaria obteniendo el mayor provecho para poner la tecnología al servicio de los demás (Alas y Lorenzo 2002).

Los docentes deben tener las habilidades y conocimiento necesario para el uso de las TIC, y dentro de su trayectoria y formación fomentan el adquirir las competencias básicas para su manejo, aprendiendo a utilizarlas en el momento, lugar y formas específicas para llevar a cabo su tarea educativa que es pertinente a la formación profesional (Cardona, 2006).

Los docentes deben dotarse de las competencias y metodología didáctica de las TIC más avanzadas, con un énfasis en la comprensión del conocimiento y la aplicación de sus enseñanzas al mundo real, asumiendo el papel de facilitador y administrador de los ambientes de aprendizaje, realizando varias actividades colaborativas (Barbosa, 2003).

La formación y el trayecto docente implica primero conocer las nociones básicas de las TIC, profundizar el conocimiento y después generar el conocimiento. Dentro del plan de estudios y evaluación tener en un primer momento los conocimientos básicos, aplicar el conocimiento y tener las competencias del siglo XXI; en su pedagogía integrar las TIC para dar solución a problemas complejos y tener una autogestión para darle poder como facilitador de este tipo de ambientes. UNESCO (2005)

Los cambios vertiginosos, el cambio y las transformaciones, se han convertido en una de las características de la sociedad en la que vivimos, en la cual lo único que se puede prever es lo imprevisible, y en donde los cambios están abarcando a muchas estructuras y niveles (Carnoy, 2004).

Nos encontramos en un nuevo espacio, denominado el ciberespacio, al igual que en una nueva sociedad, denominada ciber sociedad, en una nueva cultura o ciber cultura y las estancias educativas no escapan a esto, porque actualmente se tienen los centros educativos virtuales. Todo esto como resultado de una extensión de las TIC en general, y la red en lo particular, a la diversidad de tareas que realizan los individuos (Carbero, 2004).

No queda espacio para la duda que lo digital al igual que lo virtual, poco a poco van desplazando a lo presencial. Se cree que no se dice nada nuevo cuando señalamos que las TIC se han convertido en un elemento estratégico para las personas en el siglo XXI y también un elemento de marginación para aquellos que no las conocen o bien no las utilizan (Pérez, 2000).

La problemática comienza cuando nos percatamos de que la sociedad está cambiando y esto repercute en la manera en cómo se conoce, en cómo se aprende y en los espacios en los cuales se llega a aprender (Claro, 2010).

Es importante tener conciencia de que en los últimos años, se está desarrollando un discurso ideológico en el ámbito de la educación en relación a las TIC que tiene la tendencia de presentarlas como el motor de cambio y la innovación educativa (Sancho, 2013).

Las TIC, son los medios y recursos didácticos, que deben ser utilizados por los docentes cuando éstas le pueden ser de ayuda para la resolución de problemas de comunicación o bien le ayuden a crear un entorno distinto y propicio para el aprendizaje (Aldoni y Galán, 2004).

Las TIC se han convertido en un recurso fundamental para la educación, motivo por el que para poder tomar beneficio de todo su potencial en el proceso de enseñanza aprendizaje, es importante reflexionar acerca de cómo aprovecharlas de la mejor manera.

Existe interés y motivación por parte de los usuarios, aspecto que hace que los usuarios dediquen un mayor entusiasmo y más tiempo al estudio con la probabilidad de que tengan un mayor aprendizaje (Bautista García-Vera, 1994).

La interacción y la actividad es continua porque los usuarios de las TIC, se mantienen de forma constante en una actividad intelectual y aunado a esto se puede estar en comunicación con muchas personas, lo que permite el intercambio de experiencias, de conocimientos y de información sobre una temática, elemento que representará la construcción del aprendizaje de una manera más significativa y sólida (Cabero Almenara, 1996).

Existe una gran diversidad de la información; el uso de las TIC en sus procesos de aprendizaje brinda la oportunidad a los participantes de tener acceso a una gran cantidad de información permitiendo a un tipo de aprendizaje que no se limita solamente a los temas que se abordan en los libros de texto y no se pierde actualidad (Crook, 1998).

La programación del aprendizaje es otra de las ventajas, porque los usuarios pueden realizar los trabajos de acuerdo a su propio ritmo, razón por la cual no existe una presión por avanzar a la misma velocidad de los demás. Cada usuario puede hacer una

programación de los tiempos que va a dedicar al estudio y los horarios en que esto se va a realizar (Ortega Ruiz, 1994).

El desarrollo de la iniciativa por una constante participación de actividades que necesitan la toma de decisiones para seguir adelante en el estudio, propiciando el desarrollo de la iniciativa de los participantes al igual que la habilidad para la búsqueda y la selección de información porque el usuario adquiere la habilidad para buscar, discriminar y seleccionar solamente aquella información que necesita, o bien puede ayudar en el proceso de aprendizaje (Pérez, 2000).

El aprendizaje se realiza partiendo de los errores, debido a que en ocasiones, la retroalimentación es inmediata cuando se realizan ejercicios programados en línea al igual que algunas prácticas, permitiendo a las personas conocer los errores en el momento en que estos se producen, lo cual es un apoyo para la corrección (Rodríguez Diéguez, 1995).

El aprendizaje es colaborativo, porque los instrumentos que proporcionan las TIC pueden servir de apoyo para el trabajo en equipo así como para cultivar actitudes sociales, el intercambio de ideas y cooperación (Zarandienta, 2002).

Se obtiene un desarrollo de habilidades para el uso de la tecnología, al igual que capacidades y competencias para el manejo de todo el equipo relacionado con electrónica, aspecto que le da un valor agregado a los procesos de enseñanza aprendizaje de los participantes (Valverde, 2001).

Otras de las posibilidades y ventajas que ofrecen las TIC al ámbito educativo han sido mencionadas en diversos trabajos (Cabero, 2001; Sanmamed, 2007), mencionando como las más significativas las siguientes ideas:

a) Existe una extensión de la oferta informativa; la creación de entornos cada vez más flexibles para el aprendizaje; la eliminación de barreras espacio temporales entre los docentes y los estudiantes; un incremento de las modalidades comunicativas; la potenciación de escenarios y entornos de interacción; el favorecimiento del aprendizaje de manera independiente y el auto aprendizaje, así como el aprendizaje colaborativo y en grupo rompiendo con los escenarios clásicos formativos que se encuentran limitados a las instituciones escolares.

b) Las TIC tienen sus desventajas, ya que pueden existir distracciones porque los usuarios en ocasiones las utilizan para jugar en lugar de trabajar o estudiar; existe la dispersión porque la navegación por la gran variedad de los atractivos espacios de internet, favorece que los usuarios se desvíen de los objetivos de su búsqueda (Tercerio, 1996).

c) La pérdida de tiempo es otro elemento a considerar, porque muchas veces se pierde este al buscar la información que se necesita, ya sea por el exceso de información que se encuentra disponible, por la dispersión, la falta de metodología en la búsqueda y la desviación de los objetivos (Tiffin y Rajasingham, 1997).

d) Existen aprendizajes incompletos y superficiales, debido a que los materiales que se encuentran en la red no siempre son de calidad, motivo por el cual se pueden tener estos aprendizajes incompletos, simplistas y poco profundos (Repáraz, 2000).

e) El costo de los equipos puede ser alto, lo que limita solamente a las personas que tienen los recursos a tener acceso a las TIC y los procesos educativos pueden ser poco humanos debido a la falta de interacción con personas, pudiéndose volver frío el proceso de enseñanza-aprendizaje, disminuyendo el trato personalizado y humano que genera el contacto entre el grupo de aprendizaje y el facilitador o docente (Pina, 2004).

f) El aprendizaje se puede volver poco atractivo, debido a que existen personas a quienes no les atrae el uso de los medios tecnológicos, en particular a los adultos mayores quienes no saben utilizar las herramientas tecnológicas (Pérez Rodríguez, 2004).

e) Puede también existir la disminución de las habilidades, porque el uso permanente de las computadoras en los procesos de enseñanza-aprendizaje, puede generar algún tipo de problemática en el uso de la escritura o la lectura, motivando a que los participantes o usuarios esperen resultados de manera automática de las computadoras y no de su reflexión (Monerero, 2005).

3.6 La educación a distancia

La educación ha aportado grandes beneficios para la transformación de la sociedad demostrando su efectividad como un elemento ideológico. Ante las exigencias de transformación de la educación, resulta necesario suponer que se requiere de un nuevo paradigma, estrategias innovadoras, flexibles y creativas (Mena, 2004).

La educación a distancia es el tipo de aprendizaje de manera planificada que ocurre en un lugar de enseñanza, distinto y que necesita de técnicas de diseño y elaboración de cursos, técnicas especiales sobre instrucción, métodos de comunicación electrónicos como otro tipo de tecnologías, al igual que algunos otros tipos de arreglos especiales administrativos y de organización (García Aretio, 2007).

Como consecuencia se requiere la mezcla de los recursos, de las técnicas así como de los conocimientos acerca de la comunicación con el objetivo de hacer posible que las personas puedan acceder a la educación a distancia y su formación. En este contexto no existen fronteras geográficas para la enseñanza (Rodríguez Illera, 2004).

Es posible mencionar que la educación a distancia existe desde hace muchos siglos, ya que las personas utilizaban papiros o pergaminos como los medios para hacer posible la transferencia de la información que se caracteriza por el registro y enseñanza asíncrona (Echeverría, 2000).

Existen algunos registros de 1728 sobre los cursos de auto instrucción de la Gaceta de Boston y posteriormente durante 1840, con la organización del primer curso por correspondencia que organizó Isaac Pitman, lo que hizo posible la formación de la Sociedad Fonográfica por Correspondencia (Rodríguez, 1999b).

Es desde estos momentos cuando surge un crecimiento de diferentes propuestas al igual que de experiencias de este tipo de modalidad de educación, considerando todas las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías en lo que se refiere a comunicación, información, métodos de interacción y material didáctico, así, la

enseñanza va adquiriendo dimensiones no presenciales de espacio y de tiempo de manera eficaz adaptándose a las exigencias de la sociedad actual y de los mercados emergentes (Wolton, 2000).

El material didáctico dentro de la educación a distancia necesita del uso de sistemas de comunicación al igual que las nuevas tecnologías que hacen posible el proceso de enseñanza-aprendizaje, con el modelo didáctico para transmitir los contenidos que se encuentran en las materias de acuerdo al currículo de las instituciones educativas (Bell, 2000).

Algunas de las características sobre el material didáctico y el diseño de las plataformas para este tipo de educación son: a) la vigencia del material; b) la utilización del material por varios usuarios, incluyendo otros docentes; c) la consideración del tipo de usuarios a quienes están dirigidos; d) la claridad y comprensión de los mismos y e) el dominio del uso de las TIC (Burbles y Thomas, 2001).

La educación a distancia de las escuelas de orden superior, deben tener como objetivo el lograr mejorar la situación o calidad de vida de las personas para que se pueda sembrar en ellos la responsabilidad para poder tener influencia en la comunidad en la que se está viviendo para aportar algo a los demás integrantes de las comunidades para que estos tenga igualdad de oportunidades en el aspecto de información así como en el de instrucción, la movilidad de los grupos y el respeto a la libertad (Tapscott, 1998).

Las escuelas de educación superior deben de brindar el apoyo y las herramientas necesarias para que las personas que comienzan sus estudios de una manera virtual, puedan continuar su preparación hasta el momento del egreso, ya que lo relevante es

tener una perspectiva de los estudios a nivel superior que se realizan para lograr la preparación de personas profesionales. Este tipo de responsabilidad recae en los formadores, asesores o facilitadores de las organizaciones educativas a distancia, para que tengan la disponibilidad para realizar diseños y elaboración de los programas así como de los procesos de educación, los recursos educativos o de instrucción, el material de apoyo así como todas aquellas actividades que favorezcan el aprendizaje, ya sea a través de la interacción con el alumno o bien desde el momento en el que se realiza la planeación de los procesos, abriendo la posibilidad de la creación de un conjunto de interacciones entre el medio que favorece las etapas o el proceso de auto aprendizaje (Rudomín y Alencastre, 2005).

En los últimos diez años, la relación existente entre los profesores y los alumnos ha tenido cambios importantes en los diferentes niveles educativos, debido a la evolución y el desarrollo de la tecnología y su influencia en la sociedad y es en este contexto al evaluar la forma en que se transfiere la información en el proceso de enseñanza aprendizaje y la forma como se han presentado las siguientes cuatro etapas históricas son: 1) la primera etapa es el marco histórico del lenguaje oral en donde el producto principal es el habla, con una dependencia en la relación entre el profesor y el alumno y las personas adultas son modelos para las personas menores. 2) La segunda etapa es la creación de signos gráficos en donde el producto es la escritura y existe una independencia en la relación profesor y alumno. 3) La tercera etapa es la evolución de la etapa anterior en donde el producto o la tecnología era la imprenta, con la característica de reproducción de grandes volúmenes de textos. 4) La cuarta etapa es la de los medios electrónicos y la digitalización, con la tecnología de medios virtuales, y la aparición de instituciones que realizan la preparación de los individuos para el mercado de trabajo, a través de las computadoras y la multimedia y la aparición de las clases virtuales por medio de la web (Adell, 2004).

En estos días se van produciendo cambios en las herramientas tecnológicas y como

resultado las personas que no logran la adaptación a este tipo de evolución, pueden de alguna manera sentirse rezagados o bien discriminados, existiendo un impacto impresionante el cual proviene de estos cambios y tanto las personas como diversas instituciones, no tienen la oportunidad de comprenderlos. Este desarrollo tecnológico ha dado paso al surgimiento y desarrollo de las TIC, que han formado la sociedad de la información (Pérez-Montoro, 2004).

3.7 Poder y saber docentes en el campo de las TIC

Los conocimientos técnicos dan prioridad al desarrollo de habilidades dirigidas al cómo hacer las cosas, esto es la enseñanza de la metodología, planteamiento relevante ya que en el campo de la tecnología y la educación, se puede concebir al docente como un aplicador de reglas y técnicas por medio de manuales y guías que marcan el cómo y qué hacer, dejando a los profesores sin estímulos para la interpretación y reflexión de su práctica docente y se ven desprovistos de su conocimiento profesional, su saber hacer, y lo que es más importante de sus compromisos intelectuales y morales, incluso emocionales, que dotan de sentido la tarea docente y los motivos que se esconden o dotan de sentido la acción educativa (Correa, 2009).

De acuerdo a Méndez (2000, 2001) existen dos racionalidades en la concepción del currículo: 1) concepción técnica y 2) concepción práctica crítica. Asignando de manera clara la función de los profesores como investigadores de su propia práctica, intelectual y crítico, -ante el fenómeno educativo- y, la importancia de su función social emancipadora que caracteriza la formación del profesorado creando unos lazos de dependencia entre los profesores y los expertos en TIC en la enseñanza, generando relaciones de poder y saber que media en las actividades de formación, suele ser un saber técnico, lejos del mundo de la enseñanza y los problemas cotidianos de la

escuela, en la que los docentes se ven desprovistos de su conocimiento profesional, su saber hacer, y de sus compromisos intelectuales y morales, que dan sentido la tarea docente y los motivos que se esconden o dotan de sentido la acción educativa.

La influencia de la tecnología ha producido en educación mucho conocimiento pero no existe evidencia de que este conocimiento coadyuve a la mejora de la enseñanza, o a dar un mayor poder a los docentes y las razones tienen su origen en los discursos en educación. El poder regula los discursos. Las prácticas discursivas se definen como una serie de reglas que regulan lo que se puede y lo que no se puede hacer y decir, quién debe callar y escuchar (Serrano y Calvo, 1994).

De estas relaciones de poder en los mecanismos de formación, los docentes se ven privados de poder, cuando son eliminados del proceso activo así como de la toma de decisiones y el conocimiento a impartir, previamente segmentado, tiene su base en una visión conductista, de entrada–salida. El poder de este discurso va más allá de las intuiciones, expectativas y deseos de los docentes. Desde esta perspectiva se necesita volver a conceptualizar la idea de los conocimientos que los docentes necesitan saber para realizar con éxito su labor, moviéndose en dirección emancipadora logrando el conocimiento para la práctica; el conocimiento en la práctica y el conocimiento de la práctica en un momento conocido como la era del acceso el conocimiento y la información, los cuales generan riqueza y desigualdad en el que si se tiene acceso o no al capital cultural es lo que marcará el quedar fuera o dentro de la sociedad (Pérez Tornero, 2000).

Este poder-saber para tener ese acceso se encuentra mediatizado por las experiencias que brindan las TIC ya que el poder utilizar estos recursos en la vida diaria ha dado cambios técnicos, culturales y sociales. En este tenor las tecnologías han brindado un

saber eficaz, una sabiduría de carácter práctico, como elementos culturales que amplían las capacidades de ser humano (Celaya, 2006).

Hace algunos años las TIC requerían mucho de conocimiento de los expertos, generando una minoría elitista. Pero conforme las tecnologías se han ido humanizando, cobran un sentido fundamental para la educación, ampliando las capacidades personales, convirtiéndose en una forma de vivir y de pensar con mucha potencia para tener acceso al conocimiento, difundirlo, generarlo, registrarlo, vivirlo y también darlo a conocer, ampliando las capacidades técnicas de tipo intelectual, característico de las élites de nuestra sociedad: el conocimiento (Enguita, 2008).

Las tecnologías generan desigualdades, debido a que las TIC prolongan las capacidades humanas, pero si las personas no las tienen, aquellas no se las van a proporcionar. Sólo son susceptibles de hacerse de ellas las personas que tengan la disposición de ser enriquecidos y que tengan competencia previa para ser enriquecidos por ellas (Majó, y Márquez 2002).

El aprovechamiento de las TIC será un diferenciador cuando las personas alfabetizadas a profundidad puedan tener mejor acceso y sepan encontrar en las tecnologías sus distintas funciones para informarse, formarse, estudiar, distraerse y disfrutar de las personas que estén poco alfabetizadas. Una cultura digital sitúa a los individuos ante otras oportunidades dando lugar al poder y al saber (De Pablos y Gortari, 1993).

3.8 Cambios en los modelos, currículo e innovación

Se debe pensar en el desarrollo de las TIC y la manera como estos inciden en la mejora sustancial en el terreno de la educación, debido a que el uso de estos recursos cada vez es más recurrente y existen pautas de la formación del profesorado y la manera en que estos entienden el proceso de aprendizaje, al revisar las TIC y la escuela. Ya que a medida que las primeras se hacen más presentes en la vida diaria, cobran también un carácter protagónico en la escuela, lugar en el que se usan para potenciar y mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje, para mejorar la administración de estas organizaciones y para incrementar la calidad de la comunicación entre los diferentes participantes de este proceso (Zhao, 2002).

Los docentes en la actualidad debido a las demandas sociales y al incremento de las TIC, tienen nuevos retos, entre los que se encuentran contar con una nueva visión del aprendizaje, el cual va de la mano con los cambios sociales y tecnológicos constantes y acelerados que aparecen, siendo un importante motor de cambio e innovación de la escuela para ser utilizadas no solamente un objeto reducido en el ámbito curricular para ser usadas de manera integral (Benito, 2008)

En esta línea Bosco (2005) manifiesta que se necesita reformar el currículo o qué enseñar, la didáctica o cómo enseñar, la organización y la tecnología, con la necesidad de desprenderse de los modelos clásicos que están centrados en los libros como un foco central del conocimiento y remplazarlos por las computadoras e internet.

De acuerdo a Avriram (2004) el modelo conductista en la década de los setenta se destacó, en una primera etapa, por concebir a la educación basada en la repetición de

ejercicios, que provenía de los modelos conductistas que imperaban en esa época y en años anteriores. Desde ese punto de vista, la conducta humana y el aprendizaje se pueden modelar de manera que las personas pueden aprende cualquier cosa si el aprendizaje se programa de una manera adecuada y se hacen las prácticas y los ejercicios necesarios. Este tipo de concepción fundamentada en modelos lineales se tuvo que abandonar porque solamente servía para algunos tipos de aprendizajes básicos con características repetitivas y mecánicas, pero no podía explicar o gestionar otro tipo de aprendizajes de un mayor rango basados en un pensamiento complejo y en las operaciones cognitivas de relación, aplicación y síntesis. La relación entre las herramientas tecnológicas y los estudiantes es bidireccional y se empieza a pensar en estas herramientas como máquinas susceptibles de ser tutoras del aprendizaje de los estudiantes y de manera recíproca.

En una segunda etapa, a finales de la década de los ochenta, la enseñanza es asistida por medio de las computadoras, y la tecnología ofrece la posibilidad de incorporar recursos multimedia y aparece la enseñanza y surge la enseñanza asistida por computadora. Existe un enriquecimiento de los recursos técnicos y de los materiales de formación. El modelo tiene su base en la esencia de la etapa anterior de ser conductista y mecanicista, pero enriquece el diseño de instrucción y programación con modelos que tienen un mayor rango cognitivo y solamente son válidos para algunos aprendizajes. Es la etapa de la programación estructurada, seguida por la inteligencia artificial en la que se trata de lograr el aprendizaje a través del conductismo y el cognitivismo (Bautista, 2006).

Posteriormente a principios de los noventa, en una tercera etapa, con la aparición de internet, que propició la enseñanza basada en esta herramienta, con una nueva visión del aprendizaje es el resultado de procesos de construcción idiosincráticos que tienen lugar en cada persona. Internet reúne características que permite acciones individuales en el marco de las redes sociales, reproduciendo un ambiente o escenario virtual similar

en el entorno real en el que tienen logar los aprendizajes. Existe la posibilidad de superar el tiempo y el espacio para aprender desde cualquier sitio y en cualquier momento, formando parte de una nueva forma y aplicación educativa (Gagné, 1996).

En la siguiente etapa se considera el aprendizaje flexible basado en el uso de la multimedia interactiva, la comunicación basada en las computadoras y el uso de las aplicaciones de internet, con la enseñanza virtual, surgen los campus virtuales para gestionar los materiales, la comunicación y los recursos disponibles para el proceso de enseñanza aprendizaje y permite a los profesores y a los estudiantes la comunicación sincrónica o asincrónica que les permite recibir retroalimentación de las aportaciones e intervenciones, emulando de una manera más cercana las relaciones que se dan entre el profesorado y el alumnado para construir escenarios para la enseñanza virtual (Bautista, 2006).

El desarrollo de la enseñanza virtual, conduce a la aparición de las redes sociales, que es soportado por los grupos y los avances en el desarrollo de la tecnología, que hace posible que las aplicaciones no residan solo en las computadoras de los usuarios, sino también en servidores lejanos, a los cuales se puede acceder por medio de internet, para rebasar la dimensión individual para pasar a la dimensión grupal. El uso de internet y de los sistemas de comunicación móvil, ha propiciado la etapa en la que nos encontramos en la actualidad, que se caracteriza por el incremento de contenidos y aplicaciones (Fainholc, 1999).

El término conectivismo, desarrollado por Siemens (2004) hace relación a la idea de que el conocimiento tiene sus sustento en el deseo de aprender de la interacción entre las personas y las máquinas, en el establecimiento de conexiones, en la actualización continua de la información y en la toma de decisiones correctas sobre qué se debe aprender o volver a aprender en cada situación o momento. Esta idea del conectivismo es la evolución del constructivismo en el momento en el que el aprendizaje tiene lugar en ambientes conectados y se tiene un aprendizaje flexible inteligente. En este

conectivismo, el aprendizaje y el conocimiento están basados en la diversidad de opiniones; siendo un proceso de fuentes de conexión de nodos o fuentes de información especializados; que puede residir en sitios web y la intención de las actividades de aprendizaje es la de mantener actualizada la información y el conocimiento.

En los cambios de currículo que realizan las organizaciones educativas, los docentes son los responsables de hacer realidad y de concretar los modelos educativos innovadores. Para poder comprender los retos a los que se enfrentan los docentes frente a la innovación del currículo y de la enseñanza, se necesita comprender cómo aprenden los profesores; qué barreras los motiva a cambiar en sus prácticas docentes, qué procesos son los que ocurren cuando se enfrentan a la tarea de innovar y cuáles son las condiciones que necesitan para que estos cambios sucedan o se consoliden (Perdomo, 2008).

Es claro que a partir de los años noventa, la educación entró en una dinámica de cambio con características en procesos fundamentados en la innovación de los modelos de educación y del currículo. Esta innovación de acuerdo en las necesidades de la sociedad del conocimiento destaca la flexibilidad curricular; la formación por medio de las competencias y la incorporación de tecnologías de la información y comunicación TIC (Correa, 2009).

La labor del docente frente a la innovación del currículo y la práctica de acuerdo a Perrenoud (2004) plantea que en la actualidad, los docentes aparecen como los protagonistas de la sociedad del conocimiento, se ven obligados a actuar de manera urgente para atender a los cambios que requieren las instituciones educativas en relación a su currículo, sobre qué enseñar y cómo enseñar; trabajo que se debe hacer de manera conjunta entre organización educativa y maestros, para organizarse de una manera lógica; transformar su estructura y enfrentar los retos que les atañen.

La innovación en el currículo, en relación a las TIC, en lo que se refiere a la participación de los profesores, solamente va a ser posible en medida en que los docentes se puedan desenvolver en una cultura profesional con sustento en un pensamiento estratégico y se participe en una comunidad de discurso crítico con orientación a la transformación de la docencia. En otras palabras hay que crear comunidades profesionales de profesores que trabajen de manera conjunta en proyectos educativos pertinentes y concretos al contexto en el que se desenvuelven y a las exigencias organizacionales y laborales, que sean un refuerzo para que exista el aprendizaje grupal (Caamal y Canto, 2009).

Las innovaciones en las TIC enfrentan a los profesores a un proceso de cambio de concepciones y de prácticas el cual va más allá de solamente un aprendizaje por el cúmulo de información o centrado en la adquisición de nuevas técnicas en la didáctica. La formación docente debe tener un punto de partida en las situaciones que enfrenta en su práctica y conducir a la reconstrucción de formas, de creencias y saberes en su actuación, lo que solamente se puede lograr a través de la innovación y hay que considerar el transito que éste realiza a través de las diversas etapas en el camino a incorporar los nuevos modelos, procesos afectivos y motivacionales que son parte del proceso de formación (Valdez, 2009).

Las instituciones educativas consideran que la mayor responsabilidad por el éxito en la innovación recae en los docentes, quienes son agentes mediadores de los procesos que conducen a los alumnos a la construcción del conocimiento y a la adquisición de competencias y capacidades complejas. Por esto se espera que los docentes den privilegio a las estrategias didácticas que por medio de la tecnología puedan conducir a sus alumnos a la adquisición de conocimiento y habilidades de alto nivel, a la formación en valores y a un aprendizaje complejo resultado de la participación activa en

ambientes educativos en contextos reales. Cambios de los que se necesita una adecuada formación así como soporte (Martínez, 2009).

Dentro de las dificultades a las que los docentes se enfrenta frente a la innovación en las TIC en el currículo, están el revertir las tendencias presentes de los modelos educativos de educación presencial de transmisión y recepción a los modelos virtuales en los que el docente forma parte activa de este cambio y ante este tipo de situaciones surge la pregunta de cómo aprenden los docentes y de qué forma pueden apoyarse en los procesos de formación y de cambio educativo en las TIC (Perdomo, 2008).

Una de las condiciones primordiales para que el docente aprenda es que tenga disposición a ello. Porque aprender requiere hacerse vulnerable, suprimir seguridades, asumir riesgos. En la profesión docente lo nuevo se debe confrontar para inducir a los alumnos a pensar por sí mismos y aceptar que van a encontrar cosas que el docente ignora y que le harán preguntas para las cuales probablemente no tenga respuesta.

Debido a que la innovación surge cuando se tiene un conocimiento amplio sobre esta y cubre las necesidades o resuelve problemas para las personas, se necesita tomar en cuenta la serie de atributos que hacen posible el éxito de las innovaciones con sus respectivas estrategias de formación y liderazgo. La Figura 6, lo representa:

Figura 6. Atributos de las innovaciones y estrategias útiles para la adopción de las TIC.

Atributos de las innovaciones	*Estrategias de formación y liderazgo*
Ventaja relativa	Tratar de demostrar que el aprendizaje enriquecido por medio de las TIC es más efectivo que los enfoques tradicionales, abarcando la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación. Es importante y útil familiarizar a los docentes con las investigaciones realizadas sobre la naturaleza del cambio.
Grado de compatibilidad	Tratar de demostrar que el uso de las TIC no se opone a los puntos de vista, los valores o los enfoques educativos de actualidad. Ninguna tecnología es culturalmente neutra y, por lo tanto, es importante manejar este atributo en forma abierta y honesta.
Complejidad	Tratar de demostrar que las TIC son relativamente sencillas de implementar en la enseñanza. Esto implica que los líderes del proceso formativo posean conocimientos acerca de las TIC y pidan apoyo cuando lo necesiten.
Posibilidad de ser probado empíricamente	Dar a los educadores la oportunidad de probar las TIC en entornos no amenazantes. Se necesita tiempo y, nuevamente, apoyo técnico.
Observabilidad	Dar a los educadores la oportunidad de observar el uso de las TIC aplicadas con éxito en la enseñanza. Es útil que puedan observar a los líderes o a otros educadores cuando emplean las TIC en entornos educativos reales.

Fuente: UNESCO. (2005). Hacia las sociedades del conocimiento. Informe mundial. Santiago de Chile: Chile: OREALC

3.9 Cambios en la relación pedagógica

La sociedad actual, llamada sociedad de la información y la comunicación, ha traído consigo, muchos cambios en cada uno de los procesos que ejercen las personas dentro de su desarrollo social. La información adquiere mucha importancia y se convierte en una fuente de productividad y de poder, que a un lado del conocimiento, está presente en infinidad de lugares y permite de manera flexible que las personas desarrollen sus labores en diversos lugares. El proceso educativo no es ajeno a esto y esto ha obligado a replantear tareas educativas del rol del docente y del estudiante en el entorno virtual, característico de la modernidad (Barberá, 2001).

Cabero (2000) afirma que conforme avanza la historia, el ser humano siempre ha tratado de conocer de sí mismo y su conocimiento ha evolucionado hasta la etapa actual en la que vivimos llamada sociedad de la información, en la cual es más importante tener poder desde la información y del conocimiento acumulado y las TIC adquieren mayor relevancia en el contexto académico en el que se debe formar profesionales para enfrentar los retos de la actualidad. En este tenor, la relación entre el profesor y los estudiantes se ha visto forzada a volver a plantear los roles de cada uno de estos participantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, que se ve cada vez más afectado, por el desarrollo de las TIC.

Actualmente se vive en una sociedad de cambios tecnológicos constantes, se pasa de lo analógico a lo digital; de los libros a la pantalla, de las bibliotecas a internet, variaciones que conllevan un replanteamiento en la manera como se consiguen los objetivos. Es por medio de las computadoras y los multimedios que la era virtual ha llevado a un replanteamiento de los procesos para la adquisición del conocimiento y la información que se necesita, a través de las herramientas como internet (Wolton, 2000).

De acuerdo a Torres (2006) se mencionan en los siguientes párrafos algunos de los roles del docente y del alumno en la modalidad a distancia:

a) El papel del profesor, cambia en un ambiente rico en TIC, porque deja de ser la fuente del conocimiento para actuar como un guía para los alumnos, siendo facilitador del uso y de los recursos así como de las herramientas necesarias para la exploración y elaboración de nuevos conocimientos y destrezas; pasa de actuar como un gestor de los recursos a ser orientador y mediador.

b) Adoptar un enfoque de enseñanza que se encuentre centrado en el alumno es atender de una manera cuidadosa las actitudes, políticas y prácticas que pueden ampliar o reducir la distancia de los alumnos en la modalidad virtual. El docente actúa como una persona y después como experto en relación al contenido; promueve en los educandos el crecimiento personal y hace énfasis en la facilitación del aprendizaje primero que en la transmisión de la información.

c) Al hablar de las TIC, se requiere clarificar algunos de los atributos del docente, siendo de orientador; facilitador; mediador y transformador de situaciones de aprendizaje; términos que coinciden en que el uso de las TIC, alejan al docente de su rol tradicional en el proceso de enseñanza aprendizaje; desplazándose este al estudiante.

d) De igual manera, al ser orientador, debe facilitar y promover las prácticas de reflexión, para potenciar prácticas de investigación en los estudiantes; rompiendo todo tipo de actitudes negativas y de rechazo a las TIC, entendiendo que estas permiten el proceso de enseñanza aprendizaje. El diseño de situaciones de aprendizaje, está relacionado con la capacidad de los docentes de diseñar medios, materiales y recursos para garantizar de correctamente la situación del aprendizaje, con inclusión de la necesidad de aprender a trabajar en equipo y colaborativamente don otros profesionales.

e) El docente virtual, como se mencionó con anterioridad, es un facilitador en el proceso de enseñanza aprendizaje, es mediador, guía y motivador en el ambiente virtual. Debe valorar las aportaciones personales de los alumnos, favorecer siempre el trabajo en equipo y dar seguimiento individualizado a cada uno de sus alumnos ajustándose al perfil de estos porque cada uno lleva su propio ritmo de aprendizaje.

f) Dentro de su perfil académico, el docente conoce enfoques y tendencias en la educación moderna; interactúa con los diseñadores y programadores en la etapa de elaboración del material del curso; se apropia de la metodología y de la estrategia virtual de su disciplina; participa en los procesos de planeación; diseño y evaluación de modelos y conoce y desarrolla habilidades en el manejo de las TIC. En su perfil personal, tiene una actitud motivadora; capacidad comunicativa e inteligencia emocional en cuanto a empatía; simpatía y respeto; en su perfil laboral genera estrategias que hacen posible el desarrollo de procesos motivadores, dinámicos y significativos; fomenta la participación de manera activa; el trabajo colaborativo y el uso de las TIC; mantiene siempre abiertos los canales de comunicación y asume un papel de mediador entre los estudiantes y las TIC así como entre los estudiantes y la información.

g) El rol del estudiante por su parte en el entorno virtual, es el de apoyo al docente y de mejora de las opciones que pueden tener los participantes en la búsqueda de información; elimina la temporalidad y su responsabilidad es compartida entre docente y alumno. Su actividad es más activa y vital en el proceso de enseñanza aprendizaje, debido a que deja de ser un receptor de información como en el método tradicional; para ser un investigador y administrador de la información que consigue; siendo una gran responsabilidad, porque ya no es el docente el que establece los límites de la información que procesará el alumno para cada una de las actividades a realizar.

h) Otro rol fundamental, es el de la administración del tiempo que este dedica al aprendizaje, ya que antes el tiempo estaba enmarcado en el horario de clases y en la actualidad es el alumno quien debe decidir los momentos en los cuales realiza sus actividades. Si bien el docente cumple la función de evaluación de las

actividades, pruebas o tareas; es el alumno quien decide la calidad de relación a establecer con el docente quien provee experiencia y aclara dudas.

i) El estudiante virtual, tiene una autonomía que le permite ir más allá de las indicaciones en la búsqueda de información en el proceso de enseñanza aprendizaje; se interesa y usa las TIC para tener acceso a la información y a la construcción del conocimiento; organiza su tiempo y el acceso a los recursos para dar cumplimiento a las actividades y los proyectos asignados; muestra habilidades de inteligencia emocional; como la capacidad para colaborar, empatía, tolerancia y motivación; participa de manera activa en las discusiones colectivas en temas de debate, en confrontación de ideas, interesándose por su propio proceso de aprendizaje.

Gracias a las TIC, el profesor y el alumno pueden construir una relación asincrónica en la que no es necesario coincidir en tiempo y espacio para generar aprendizaje. Esta relación conserva algunos de los aspectos de la educación tradicional pero tiene cambios que hacen diferente el proceso de enseñanza aprendizaje.

CAPÍTULO 4
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es un proceso de carácter riguroso, cuidadoso y sistematizado en el que se trata de encontrar la resolución de problemas, bien puede ser una investigación científica o bien de bibliográfica, pero en ambas situaciones se debe organizar y garantizar la producción de conocimiento y otra opción es encontrar las alternativas de solución que se tienen viables (Cea, 1997).

La investigación puede ser de carácter cualitativo o cuantitativo, ambas son en general parte de una investigación científica, la cual se puede definir como el proceso metódico y sistemático que está dirigido a la solución de problemas o bien a preguntas científicas, a través de la producción de nuevos conocimientos, los que constituyen la solución o bien una respuesta a dichas interrogantes (Arias, 1998). El primer enfoque da una mayor atención a la profundidad de los resultados y no de su generalización; mientras que en el enfoque de carácter cuantitativo, lo que importa es una generalización o bien universalización de los resultados de la investigación. Por este motivo los dos enfoques pueden usarse en una misma investigación científica, de manera que ambos interactúen en sus metodologías (Arias).

Las diferencias entre estos métodos no se dan a nivel del tipo de problema que se quiere investigar, sino esta diferencia se da en los métodos y los instrumentos que cada investigador aplica y la manera en la que se abordan los resultados y al final de la investigación la importancia radica en obtener resultados óptimos en investigaciones (Sabino, 1992).

En el caso de la investigación cualitativa, en la cual se apoya este trabajo, existe una idea generalizada en que el objetivo del paradigma en el que se apoya la misma es el

de proporcionar una metodología de investigación que haga posible la comprensión de un mundo complejo, de las experiencias vividas desde la perspectiva de las personas que las viven. Aquí que el objetivo primordial de los investigadores es el de lograr la interpretación y construcción de los significados subjetivos que los individuos atribuyen a sus experiencias. La investigación cualitativa, aborda un estudio sistemático de las experiencias cotidianas. De manera tradicional se le consideraba útil para los trabajos descriptivos o bien exploratorios de los sociólogos y antropólogos. Con el paso del tiempo su desarrollo metodológico, ha abierto las posibilidades a otros niveles y profesiones (Alvarez-Gayou, 2003).

La investigación cualitativa hace énfasis en el estudio de los procesos así como de los significados, interesándose por los fenómenos y experiencias humanas. Dando importancia a la naturaleza socialmente construida de la realidad; a la estrecha relación existente entre el investigador y lo que este estudia, además de reconocer que las limitaciones prácticas van a moldear la propia investigación (Taylor y Bogdan, 1998).

El método cualitativo se encuentra fundamentado en un paradigma constructivista y es importante señalar que es diferente al cuantitativo a causa de la complejidad del mundo social y la vida cotidiana dinámica, que no puede ser reducida a variables o separar sus partes de forma artificial (Vasilachis de Gialdino, 2007).

A pesar de las actividades tanto de los investigadores cualitativos y cuantitativos son las mismas, en referencia a la recolección de datos, la forma de analizar y focalizar los mismos, son diferentes. Dentro de las diferencias se puede mencionar: 1) Se destacan las relaciones que los investigadores tienen al momento de la recolección de los datos, de ser un testigo e instrumento, el investigador es testigo porque participa de las experiencias de los demás, obteniendo datos en su medio natural encarando la realidad y no en un espacio de laboratorio o en un medio que se encuentra manipulado; es

también instrumento porque se relaciona de forma activa con las personas para la obtención de datos, haciendo de forma constante preguntas y poniéndose en el lugar de los participantes para poder dar cuenta de los fenómenos desde su perspectiva. 2) En el momento en el que se focalizan los datos, es distinto al de los estudios de carácter cuantitativo, porque los estudios cualitativos, no se dirigen por una teoría que ya esté elaborada, no por hipótesis que necesiten ser comprobadas; cuando se focalizan los datos, se pospone la recolección y se guía por la preocupación del análisis científico social de la vida de los grupos de personas. Es por esta razón que los estudios cualitativos comienzan de una manera abierta, preguntándose de una manera integral acerca del fenómeno, y permite al investigador ser testigo e instrumento de la indagación. 3) El análisis cualitativo es emergente, porque surge al interactuar con los datos y las decisiones tomadas para la focalización del estudio. 4) El propósito del análisis es hacer una sintonización de los aspectos de la vida de grupos de personas, describir aspectos de sus vidas y brindar perspectivas las cuales no se encuentran disponibles o son accesibles a otro tipo de metodología de la investigación (Maxwell, 1996).

Las características de los estudios cualitativos pueden resumirse en que son investigaciones que se encuentran centradas en las personas, adoptando las perspectivas internas, considerando el fenómeno a estudiar de una manera integral. Este proceso es inductivo y los investigadores interactúan con los participantes y con los datos (Briones, 1997).

4.1 Fundamento metodológicos de la investigación

Este trabajo tiene sus fundamentos en la investigación de carácter cualitativo que está enfocado para producir conocimiento que haga posible el entendimiento y la explicación de fenómenos sociales. Así mismo, la investigación de carácter cualitativo es uno de los

enfoques que hacen posible la utilización de nuevos panoramas de investigación en el campo de la trayectoria y formación docente dentro de las modalidades de educación a distancia (Taylor y Bogdan, 1998).

El concepto de investigación cualitativa es todo tipo de investigación que produce resultados que no se encuentran a través de los procedimientos (Strauss, 1990).

Este tipo de trabajo utiliza datos cualitativos y sus fuentes comprenden documentos, textos, artículos, cuestionarios, observación, archivos digitales de grabaciones y los puntos de vista del investigador con el objeto de entender y explicar el fenómeno social y cultural.

Baroudj (1998) refiere la relevancia de comprender el contexto, la subjetividad, la construcción de aspectos sociales y la dependencia del observador que realiza la investigación son algunos de los elementos identificados en el entorno de este trabajo, que presenta una visión de interpretación, que en relación a esta perspectiva, no se hace la definición de variables independientes y dependientes, ya que se centran en el enfoque de un análisis que tiene su base en la complejidad de la forma de pensamiento así como del comportamiento del ser humano, para de esta manera hacer algunas reflexiones acerca de ellos en un contexto social. Las personas que recurren a la asociación y a la creación de los significados propios tanto subjetivos como intersubjetivos, lo hacen mientras interactúan con el ambiente que los rodea y es por este motivo que los investigadores interpretativos tratan de lograr un entendimiento de los fenómenos tendiendo acceso a los significados que les proporcionan las personas que son observadas.

León y Montero (1997) mencionan que la investigación cualitativa, tiene las

características de que su metodología se manifiesta en su estrategia para tratar de conocer los hechos, los procesos, las estructuras y las personas en su totalidad, no a través de la medición de algunos de sus elementos. La estrategia de la metodología cualitativa indica el empleo de procedimientos que dan un carácter único a las observaciones realizadas y el uso de los procedimientos que hacen menos comparables las observaciones en el tiempo y en distintas situaciones culturales. Esto es, que el método busca menos la generalización y trata de acercarse más a los fenómenos y a las interacciones simbólicas. Dentro de la investigación cualitativa se hace mucha referencia al papel del investigador en un trato de manera intensiva con las personas que se encuentran involucradas en el proceso de la investigación, para poder tener un mejor entendimiento, desarrollando o afirmando las pautas y los problemas centrales del trabajo durante el proceso de investigación. Y es por este motivo que los conceptos manejados en la investigación cualitativa, en la mayor parte de los casos no se encuentran definidos desde el inicio del proceso de la investigación (León y Montero).

Dentro de las ventajas de la investigación cualitativa se encuentran la comunicación con los objetos de estudio de trabajo así como la comunidad; este tipo de investigación se limita a preguntar y la comunicación es más horizontal porque se utilizarán varias herramientas; no todo lo que se obtiene es posible de cuantificar o cuantificar de una manera fácil; pudiéndose investigar las experiencias individuales; pudiéndose por lo tanto estudiar a los individuos con una mayor profundidad y debido a que a un menor número de supuestos se colocan en el objeto de estudio, es ideal para la investigación exploratoria y para generar la hipótesis; los participantes son capaces de proporcionar datos en sus propias palabras y en su propia trayectoria; aplicándose técnicas que permitan descubrir lo que está ocurriendo; facilitando la rápida adaptación de estrategias y técnicas de intervención de acuerdo al desarrollo de situaciones que cambian; brindándole al investigador una intimidad que le permite identificar los escenarios, los actores, las normas, los valores, los lenguajes, los códigos, las claves, las jerarquías de estructuras entre otras cosas, para mapear los aspectos humanos,

físicos, temporales y espaciales, brindándole al etnógrafo la posibilidad de encontrar su propio papel e identidad en la escena, estableciendo sus propias relaciones con los actores clave; generar redes de informantes claves para el seguimiento de largo plazo y el seguimiento de otras escenas relacionadas; generando descubrimientos inesperados en lo que lo más valioso puede ser fortuito; produciendo relaciones de confianza; respeto y reciprocidad con los actores clave quienes generan información de manera espontánea permitiendo al investigador el formarse como investigadores o etnógrafos naturales ya que la calidad de la información que se genera es íntima y densa (Fernández, 1998).

La investigación cualitativa en particular para este trabajo de investigación puede ser entendida como una categoría de diseños de investigación que sirven para extraer descripciones partiendo de observaciones que adoptan la forma de entrevistas, narraciones, anotaciones de campo, grabaciones y transcripciones de los audios, registros de los escritos de todo tipo, entre otros elementos y uno de los medios es la etnografía, la cual se entiende como el método de investigación por el que se aprende el modo de vida de una unidad social en particular que junto con la etno metodología intenta estudiar los fenómenos sociales incorporados a los discursos y a las acciones a través del análisis de las actividades humanas (Gambara, 1998).

4.2 Etnografía

La educación es un proceso cultural por el que las personas aprenden a actuar adecuadamente como miembros de una sociedad, haciendo de ella un ámbito particularmente idóneo para la investigación etnográfica (San Fabián, 1992).

Los investigadores etnógrafos han abierto campos de estudio, ofreciendo descripciones, que han aportado modelos para la comprensión de la dinámica escolar,

explorando perspectivas, estrategias y culturas de los docentes así como de los alumnos, siendo su fin último la mejora de la práctica. Tal como lo describe Torres (1998) la etnografía no se debe quedar de manera exclusiva en su dimensión descriptiva, ya que debe coadyuvar a sugerir alternativas teóricas y prácticas que logren una mejor intervención didáctica.

La etnografía o investigación etnográfica, es un método muy útil para identificar, analizar y solucionar múltiples situaciones relacionadas con la educación. Esta metodología incorpora el análisis de aspectos cualitativos en los comportamientos de las personas, de las relaciones sociales y de la interacción con el contexto en que se desarrollan (Good, 1985).

La etnografía sirve para analizar el modo de vida de un grupo de personas, a través de la observación y la descripción de lo que las personas hacen, la manera como se comportan e interactúan, para hacer una descripción de sus valores, creencias, motivaciones, sus perspectivas y la variación que estos grupos pueden tener en distintos momentos o circunstancias, pudiendo afirmar que describe las múltiples formas de vida de las personas (Rockwell, 1991).

Para poder hacer etnografía se requiere adentrarse al grupo, aprender sus costumbres y su lenguaje, para realizar interpretaciones adecuadas de los sucesos, si se consideran los significados y no se trata de hacer una fotografía de los detalles externos, porque se requiere ir más allá y analizar los puntos de vista de las personas así como de las condiciones sociales que se tienen (Paradise, 1994).

Es por este motivo que el etnógrafo necesita insertarse en la vida del grupo que investigará y tendrá que convivir con los integrantes en un período prolongado. Como lo menciona Good (1985) el etnógrafo tiene elementos parecidos con los escritores novelistas, con historiadores sociales, con periodistas y productores de programas documentales de televisión, por la habilidad de sus observaciones, la fineza de su escucha, la sensibilidad emocional sin perder detalle de los acontecimientos que

suceden en los grupos estudiados.

Las particularidades del trabajo etnográfico, son las siguientes: 1) requiere de una elaboración teórica, 2) de un análisis de conceptos que colabore a entender la realidad, 3) Requiere de un proyecto o diseño de la investigación que proporcione una visión de conjunto y pueda determinar las diferentes etapas, teniendo claro el problema a estudiar, el cual contribuye a organizar el proceso de investigación y señalar la dirección a seguir así como el contenido en específico que debe desarrollar y las estrategias metodológicas para delimitar con claridad lo que quiere investigar y 4)la etnografía es una metodología que nos lleva de lo general a lo particular (Good, 1985).

Para Martínez (1994) es muy importante ser fiel a la realidad que se observa, a las palabras que se escuchan, a los tonos utilizados, conservando los hechos y los documentos presentados, por lo que es esencial el registro de la observación y de las entrevistas, para tratar de ofrecer una ambientación de la realidad. Cuando se concluye una observación o bien una entrevista, se necesita una transcripción de lo que sucedió para darle riqueza con lo que se recuerda y añadir lo que pueda ayudar a un análisis posterior.

Las entrevistas profundas, necesitan encuentros repetitivos que sean cara a cara entre los investigadores y los informantes, quienes son dirigidos a la comprensión de sus vidas, experiencias o situaciones, la manera como expresan con sus palabras y profundizan cada vez más en sus experiencias y sus sentimientos. Lo que se debe observar es todo lo que rodea a los investigadores, a quienes se entrevista, a los personajes más significativos dentro de los subgrupos que se definieron en la observación, quienes son personajes claves (Goetz, 1988).

Los resultados de la investigación se deducen de los análisis posteriores de cada una de las observaciones o entrevistas y se comparan o triangulan entre uno y otro de los análisis o bien entre análisis y datos; además de la observación y la entrevista, también

es posible comparar los resultados con otras fuentes de datos como son la revisión de documentos, encuestas, pruebas, recolección de materiales biográficos y otros; análisis sistemáticos que llevan a conclusiones finales (Rockwell, 1991).

La investigación etnográfica, requiere de tiempo, de cuidado en las observaciones y en los análisis de lo que se comprende así como de lo que se aprende; de ir perfeccionando las técnicas de observación y de entrevistas y de revisarlas varias veces para descubrir la esencia de lo que se quiere documentar (Good, 1985).

La etnografía utiliza diversos métodos y estrategias las cuales se utilizaron para este trabajo, y su diseño requiere de una amplia combinación de técnicas y de recursos, pero se suele poner un mayor énfasis en las estrategias de interacción como lo son: a) la observación participante, b) las entrevistas formales e informales, c) los instrumentos diseñados por los investigadores como los cuestionarios para las entrevistas, y e) el análisis de cualquier clase de documento (Paradise, 1994).

1) La observación del participante, es aquella en la que el investigador etnógrafo hace una combinación de la observación con la participación, observando las pautas de conducta y participando en la cultura que observa. En algunas ocasiones el rol puede variar, ya que el observador también puede ser participante y esta ha sido siempre la metodología central de los etnógrafos.

2) La entrevista informal es otra de las técnicas utilizadas por los etnógrafos dentro del trabajo de campo, con el objetivo de mantener a los participantes hablando de cosas que sean de su interés y de esta manera cubrir aspectos de importancia para la investigación en la manera que permita a los participantes el uso de sus propios conceptos y terminología.

3) Los materiales escritos o documentos, constituyen una gran importancia en la investigación, los más requeridos son la documentación oficial, personal y los

cuestionarios.

De acuerdo a Good (1985) se sugieren las siguientes orientaciones sobre el estudio etnográfico: 1) Ser descriptivo al tomar las anotaciones de campo, 2) recolectar una gran variedad de información que proceda de distintas perspectivas, 3) triangular y efectuar validaciones cruzadas recolectando distintos tipos de datos, por medio de las observaciones, las entrevistas, los documentos, los archivos y las fotografías, 4) utilizar citas y relatos que sean literales en el lenguaje que es usado por los participantes, 5) seleccionar cuidadosamente a los informantes clave y considerar que sus perspectivas son limitadas, 6) ser consistente en las diferentes etapas del trabajo de campo, 7) ganarse la confianza y buscar un buen rapport en la etapa de acceso, recordando que el observador también está siendo observado, 8) estar alerta y tener disciplina durante la fase rutinaria intermedia en la recolección de datos, 9) centrarse en elaborar una síntesis de utilidad a medida que se acerca el final del trabajo de campo, 10) adentrarse a la realidad social a evaluar, mientras se mantiene una perspectiva de análisis con fundamento en la evaluación, 11) diferencias de manera clara, las descripciones, interpretaciones y juicios de valor ya sean propios o ajenos, 12) aportar una retroalimentación formativa como parte de un proceso de verificación del trabajo de campo, y 13) considera que en las notas de campo y en el informe de la evaluación se require incluir experiencias, pensamientos e impresiones propias, información que constituye los datos de campo.

Esta investigación es también de carácter interpretativo ya que la realidad solamente se puede entender a partir de la interpretación de las construcciones sociales del objeto de estudio; del entendimiento del contexto en el cual la realidad está insertada y de las actividades que se están estudiando (Taylor y Bogdan, 1998).

De acuerdo a Montero y Hochman (1996) lo que es de interés en este ámbito es el estudio de los significados, de las intenciones, las motivaciones y las expectativas de

las acciones humanas, desde la perspectiva de las propias personas que las experimentan, con el propósito de describir los contextos y las circunstancias en las que se tiene lugar, para que partiendo de estas, se pueda interpretar y comprender dichos fenómenos. La investigación interpretativa para ser comprensiva tiene como objetivo la teorización de las prácticas de vida para entender la teorización como un acto de comprensión, lo cual implica el intercambio de significaciones para acceder al sentido de estas prácticas de vida. El interés se fundamenta en lo particular cuyo ámbito de referencia es lo cotidiano.

El diseño de la investigación interpretativa, es una manera lógica de poner en diálogo categorías teóricas construidas por la persona que investiga en su propia experiencia vital, con las categorías sociales que se representan y se validan en el mundo de la vida. La teoría a la que se tiene acceso es en un principio sustantiva y a medida que la espiral crece, se puede acceder a modelos que puedan apuntar a una gran teoría. La investigación interpretativa tiene su fundamento en un enfoque holístico inductivo, en el que se estudia la realidad de manera global, sin fragmentarla y contextualizarla; las categorías, las explicaciones y las interpretaciones se van elaborando teniendo como punto de partida los datos y no las teorías previas, centrándose en las peculiaridades de los sujetos más allá que en el logro de las leyes generales (Almarcha, 1999).

Por este motivo es que este proceso de investigación muestra aportes de diversas disciplinas que se entrecruzan en el recorrido y se integran para enriquecer el proceso, permitiendo acercarse al objeto de estudio desde diferentes lugares y modalidades. El interés de este trabajo es el de explicar algunas construcciones de docentes universitarios, para recuperar la noción social como una imagen de creación humana, relacionado con el origen de varias representaciones ya que la identidad social es un sistema de interpretación, ya que un grupo social cuando crea diferentes formas de organización y explicación de la realidad, elabora estrategias a través de las cuales se definen las ubicaciones de los actores sociales (Good, 1985).

Puede ser el inicio de una investigación longitudinal, o de una comunidad vista a través de varios aspectos, puede ser usada en el desarrollo de diseño de investigaciones como diagnóstico, puede ser encajada dentro de un estudio cuantitativo para producir las descripciones gruesas y ricas de situaciones y también puede ser utilizada para desarrollo de proyectos curriculares, a los cuales se le da seguimiento con la investigación cuantitativa. Es importante enfatizar que la investigación cualitativa es más que una metodología, es una posición frente al conocimiento, su producción y su uso (Montero-Sieburth y Corrientes 1994, p. 78).

De esta manera para los fines de este trabajo la etnografía es una herramienta importante para el análisis y solución de problemas educativos, siendo un instrumento muy valioso en la investigación de campo para enriquecer la calidad del dato y ampliar o esclarecer su información. La investigación etnográfica, aplicada de forma integral, puede resultar una experiencia interesante en la evaluación del currículo y en el análisis de las situaciones que se presentan en el proceso enseñanza-aprendizaje (Goetz, 1988).

La manera como se realizó este trabajo fue por medio de la interacción con la cultura de los docentes objeto de estudio quienes están a cargo de puestos directivos, de coordinación, de supervisión o bien de las materias a distancia, el convivir con ellos dentro de sus espacios de preparación de clases, el desarrollo de las clases, su tiempo en la actividad administrativa, durante un semestre escolar, regresando de manera reiterada para detectar aspectos importantes, cambios y todos los detalles que fueran útiles al investigar a este grupo de docentes dentro de su oficina, dentro del centro de preparación de video conferencias, atendiendo a otros maestros, atendiendo a los alumnos personalmente o en línea, registrando los resultados.

Se dedicó un extenso tiempo con los docentes objeto de estudio, bajo su autorización y en actividades que no fueran a afectar algunos de sus compromisos con otras

autoridades, con alumnos o bien personales. Al colaborar en la Universidad La Salle, se tuvo la oportunidad de convivir con ellos de manera constante cada semana, dándoles seguimiento y realizando algunas actividades o tareas en las que se pudiera apoyarlos para relacionarnos de una manera más cercana en su vida laboral.

Al tener relación con la cultura de trabajo de los docentes, se realizaron entrevistas, así como observaciones para poder completar la investigación etnográfica sobre los sentimientos sobre el entorno de estos docentes. Se revisaron las transcripciones de las entrevistas para tener la seguridad de comprender realmente lo que los docentes pudieron compartir. Todos los docentes, tienen elementos en común con el investigador, ya que son docentes de La Salle, quienes comparten los valores, misión, visión, filosofía, metas y objetivos de esta institución educativa.

El objeto de estudio está centrado en dar cuenta de los referentes por medio de los cuales se construye el liderazgo, el saber y el poder, a través del conocimiento de las tecnologías de la información. Lo que hace posible incorporar esas formas de representación sobre la vida profesional y las trayectorias docentes que se elaboraron de los informantes. La creación del liderazgo, del saber y del poder, se determina también por los procesos de aprendizaje y crecimiento, procesos que no solamente confieren un nombre a los sujetos sino que se impone de manera natural, ya que la institución es un espacio que favorece a una definición de estos elementos (Barnes, 1990).

Se aborda la noción de liderazgo, saber y poder, desde la idea con la que cuentan los sujetos sociales para realizar cosas, otorgar significado de manera particular o general a estos elementos, entendiendo que el liderazgo, el saber y el poder son construcciones sin terminar, son un continuo que incluye procesos de renovación, de aprendizaje, de cambio de paradigmas. La manera como se trató esto fue reconociendo que los docentes a cargo de puestos directivos, en su carácter de líderes ejecutan dos topos de

funciones, unas académicas y otras administrativas, entre las que se encuentran la asignación de labores, asignación de docentes, remarcar la importancia del desempeño y el cumplimiento de los plazos, orientar el proceso de aprendizaje, diseñar las políticas institucionales y promover las relaciones interpersonales, influyendo en las demás personas, colaboradores, alumnos y otros directivos para alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos por la Universidad La Salle, por lo que se requiere que estas personas estén muy motivadas, tengan una gran confianza en sí mismos y que los empujan a adquirir y utilizar el poder para lograr que las cosas sucedan. El liderazgo, poder y saber de estos docentes, se puede encontrar en sus experiencias universitarias así como experiencias de la vida misma, dentro de su ejercicio en el aula tanto de manera presencial, como en el aula virtual, aspectos que les forjan el carácter y les imprime una personalidad fuerte, con la influencia de sus habilidades y de sus propios valores.

Las implicaciones de la metodología que se encuentran vinculadas a este trabajo de las diferentes formas de construcción de liderazgo, saber y poder, requieren por una parte, el reconocimiento de la carga ideológica e histórica en la que se ubica al realizar la investigación y que se pone de manifiesto cuando se realizan las preguntas al momento de interrogar y comprender la realidad; se advierten los momentos de escucha, de recuperación de información, de interpretación y de escritura, precisando el tomar en cuenta que las cosas que los informantes producen son interpretaciones al interactuar entre el investigador y los informantes.

El universo de investigación está conformado por los once docentes de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, quienes han logrado a través de su conocimiento, su trayectoria y su práctica docente, una posición de poder y su profesión. Profesores de medio tiempo o bien tiempo completo que ayudan a reconstruir datos; proceso que también requirió un trabajo de aproximación metodológica para entender la manera como los sujetos construyen a través del liderazgo, del poder y del

saber una posición de cargo, ya sea directivo, de coordinación o bien de supervisión. Estos cargos son parte del reconocimiento que la universidad ha hecho a las trayectorias y al desempeño de los docentes, por los proyectos que estos realizan, por su trayectoria laboral, por sus estudios, por la evaluación que se hace periódicamente de estos tanto de los alumnos, como de los directivos y docentes de la misma academia.

Todo esto implica incorporar en el análisis la intervención de una dimensión subjetiva, lo cual significa tener una interacción con estructuras informales, con deseos, dudas y certezas que confiere significado de las interpretaciones (Bonilla, 2002). Es importante también reconocer que las producciones de cada caso se conforman por la relación con otros colegas, con autoridades, con docentes, lo que requiere recuperar historias personales y varios referentes a través de los cuales se conforman las representaciones por medio de experiencias, de documentos, de reconocimientos, de videos, de notas, de comentarios de los alumnos en las evaluaciones docentes, de testimonios y entrevistas. Otro aspecto que tiene que ver con el liderazgo, el saber y el poder es la dimensión profesional, la historia, el desarrollo y el vínculo que se tiene con las trayectorias profesionales de los informantes que se trabajó a través de entrevistas informales, conversaciones y vivencias.

Abordar el trabajo sobre los significados como productores de sentido, requiere el reconocimiento de determinantes sociales e históricas, como subjetivas, por medio de las que se interpreta, organiza y se representa la realidad, considerando la los aspectos teóricos desde una perspectiva interpretativa, que abre un espacio a nuevas perspectivas y posibilidades de explicación, lo que permite a través de una descripción densa, el encontrar hechos significativos, susceptibles de interpretación para insertarlos en contextos e historias particulares, lo que facilita un análisis más detallado de los acontecimientos para llegar a conclusiones de un mayor alcance (Bertely, 1994).

Al incorporar las aportaciones del paradigma interpretativo, se debe voltear la mirada a lo cotidiano, a los acontecimientos narrados por los protagonistas, a través de entrevistas, para encontrar elementos relevantes que permitan otorgar significado a los datos, para así interrogar a la realidad que se encuentra, por medio de la triangulación, alrededor de los elementos que intervienen en la construcción de liderazgo, saber y poder (Torres, 2009).

Los resultados de la investigación pueden ser interpretados de diversas maneras. En este caso los resultados permitieron una comparación entre aquellos factores que han llevado a los docentes a obtener éxito, liderazgo y poder con relación al manejo de las TIC y la educación a distancia, y la manera en que algunos aspectos influyeron para poder alcanzar esa posición de éxito. Sin embargo la comparación es por medio de datos cualitativos.

El análisis de la información consistió en examinar, categorizar, tabular y re combinar la evidencia para lograr las proposiciones de estudio, en este caso, el análisis de los datos se realizó a través de una matriz de resultados, identificando los factores de éxito que han llevado a los docentes a alcanzar el liderazgo, poder y saber en el manejo de las TIC en la modalidad de educación a distancia y cuáles han sido las acciones de estos para consolidarse.

Para este trabajo se consideró que los diversos métodos de investigación social, tienen muchas ventajas y pocas desventajas de acuerdo al tipo de problema que se está estudiando y sus circunstancias. En la decisión de qué método seleccionar consideraron tres aspectos que son: 1) el tipo de preguntas de investigación que se busca responder; 2) el control que el investigador tiene sobre los acontecimientos que está estudiando y 3) si el problema es un asunto contemporáneo o un asunto histórico. Cada metodología en situaciones específicas se maneja de manera diferente, como se muestra en la figura 7.

Figura 7 Matriz para la elección de un método de investigación social según las características del problema de interés.

Método	Forma de la pregunta de investigación	¿Requiere control sobre los acontecimientos?	¿Se concentra en acontecimientos contemporáneos?
Experimento	¿Cómo? ¿Por qué?	Sí	Sí
Encuesta	¿Quién? ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cuánto? ¿Cuántos?	No	Sí
Análisis de archivos	¿Quién? ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cuánto? ¿Cuántos?	No	Sí/No
Historia	¿Cómo? ¿Por qué?	No	No
Estudio de casos	¿Cómo? ¿Por qué?	No	Sí

Fuente: Yin, R. (1994). Case study research. Design and methods. California, U.S.A.: Sage.

Los casos que son particularmente válidos son cuando se presentan preguntas del tipo ¿Cómo? o ¿Por qué?, momento en el que el investigador tiene poco control sobre los acontecimientos y cuando la temática es contemporánea. Muchas de las preguntas del tipo ¿Qué?, son de carácter exploratorio o descriptivo y se contestan realizando encuestas o bien consultando bases de datos (Yin, 1994). Las preguntas ¿Cómo? y ¿Por qué?, son más explicativas y llevan de una manera fácil al estudio de casos, la historia y los experimentos debido a que tratan con cadenas operativas que se van

desenvolviendo con el tiempo, más que con frecuencia. Estas preguntas son relevantes debido a que sus respuestas son las teorías. La definición de una pregunta de investigación es en este caso el paso más importante en un estudio de investigación, existiendo muchas referencias a la formulación de una pregunta de investigación, hecho que es de por sí creativo (Yin).

Por lo anteriormente mencionado, para los fines de este trabajo de investigación es importante hacer mención a algunas cuestiones básicas sobre la etnografía; 1) su delimitación conceptual, 2) una aproximación a sus fundamentos, 3) algunos elementos con sus perspectivas antropológicas y 4) un fundamento sobre la credibilidad que tienen los datos recolectados etnográficamente.

1) El concepto de etnografía es ampliamente usado pero no siempre con el mismo sentido. A pesar de esto cabe mencionar los límites que supone definir un término porque este puede reducirse o restringirse a una simple definición. Centrados en el ámbito didáctico, la etnografía escolar de acuerdo a Velasco (2006) es el resultado de aplicar una práctica etnográfica y una reflexión antropológica al estudio de una institución escolar. Definición que tiene mucha riqueza porque hace énfasis en dos aspectos fundamentales relacionados en un estudio etnográfico de una institución educativa; a) el primero es la práctica etnográfica o trabajo de campo, que debe seguir las particularidades de la antropología, considerando el estudio a través de la observación participante en los centros y el contacto con los sujetos estudiados; b) el segundo es una reflexión antropológica, esto es un trabajo reflexivo y personal, considerando la investigación previa existente sobre el estudio de las culturas, con un enfoque constructivo de la realidad a investigar.

Hammersley (2005) apunta que la característica de la etnografía es la

participación del etnógrafo de manera abierta o encubierta, en la vida diaria de los individuos durante un período de tiempo determinado, observando lo que sucede, escuchando lo que se dice, realizando preguntas y haciendo una recolección de cualquier clase de datos disponibles que puedan brindar un poco de luz acerca del tema en que se centra la investigación.

Velasco (2006) denomina a la etnografía como el trabajo de campo que se realiza así como al proceso completo de producción de un estudio, siguiendo un modelo etnográfico que incluye la elaboración del informe.

Serra (2004) describe al término de etnografía como el trabajo, proceso o forma de investigación que permite realizar un estudio de manera descriptiva así como un análisis teórico orientado de una cultura o bien de algunos aspectos particulares de una cultura, cuyo resultado final es la descripción de la cultura en cuestión.

2) A continuación se hace un análisis de los fundamentos básicos de la etnografía, para entender mejor la metodología que está implicada en este trabajo de investigación, en relación a su finalidad, sus características y el rol del etnógrafo. Su finalidad, al entender que la etnografía no tiene un solo propósito sino varios, que se encuentran íntimamente relacionados, son la descripción de los contextos, la interpretación de estos para lograr su comprensión, la difusión de los hallazgos y la mejora de la realidad educativa, así como la transformación del investigador.

La descripción de una cultura seleccionada es básica en todo estudio etnográfico, por lo que es necesario delimitar el campo de estudio, siendo su objetivo principal. La interpretación y comprensión, además de describir la

cultura, es necesario que los investigadores interpreten de manera subjetiva, pues solamente de esta manera, el lector de la etnografía, que es ajeno a la vivencia del investigador, podrá comprenderla.

Dentro de uno de los objetivos de la etnografía se encuentra la difusión de los informes para así intentar mejoras en el ámbito educativo. Hamersley (2005) afirma que el principal objetivo de la investigación debe ser la producción de conocimiento; sin embargo el solo hecho de producir conocimiento puede ser muy simple y lo ideal es saber que contribuya a cambios sustanciales en las instituciones educativas.

3) Torres (1988) pone de manifiesto que enfocándonos en el ámbito escolar, el objeto de la etnografía educativa se centra en descubrir lo que en este lugar sucede de manera cotidiana a base de aportar datos que sean significativos de la manera más descriptiva posible, para posteriormente interpretarlos, comprender e intervenir adecuadamente.

4) Otra finalidad de la etnografía es como se mencionó en líneas anteriores, es la transformación del investigador, de sus ideas, de sus concepciones previas. Nolla Cao (1997) menciona que lo esencial de la experiencia etnográfica es transformarnos a nosotros mismos. La experiencia en la investigación etnográfica, transforma al investigador, en su manera de hacer y de pensar, volviéndose más tolerante a la recepción de ideas que no comparte, debido a una escucha comprensiva que debe realizar, aprendiendo a mostrarse más dialogante y cercano que otro tipo de investigadores, modificando muchos de sus esquemas.

Para la elaboración de este trabajo, la participación de manera prolongada en el

contexto a estudiar, da cuenta del punto de vista del grupo a estudiar. La observación participante por parte del investigador; una descripción reflexiva de carácter holística, requiriendo de estrategias de investigación que conduzcan a la reconstrucción cultural. Estas estrategias son por una parte, la observación participante en la que el propósito de la observación es involucrarse en el universo cultural de un grupo con la finalidad de distinguir las peculiaridades en el ejercicio de aprender de estas, con dos momentos complementarios que son la convivencia con el grupo participando de sus actividades y el segundo momento es la escritura de la experiencia diaria, por esto existe un doble rol, uno como participante y otro es el de observador. La segunda estrategia es la observación no participante, manteniendo una distancia prudente entre el grupo que se estudia y el investigador. Esto supone no una exposición a la influencia de las prácticas de los grupos de manera que los investigadores puedan registrar de una manera objetiva lo que sucede en la vida del grupo (Atkinson, 1995).

Las estrategias utilizadas proporcionan datos fenomenológicos, que representan la concepción del mundo de los participantes que están siendo investigados, recurriendo también a la observación participante y no participante para obtener datos de primera mano para construir descripciones de fenómenos globales en diversos contextos y poder determinar las conexiones de causas y consecuencias que afectan al comportamiento y las creencias en relación a dichos fenómenos (Goetz, 1988).

La participación prolongada en el contexto que se estudia se refiere a la necesidad de tener una convivencia con el grupo que se va a estudiar, para poder comprender las interacciones que se producen entre los integrantes y poder dar cuenta de los significados que se construyen (Good, 1985).

Para este trabajo, es importante considerar que el proceso etnográfico, no es un proceso lineal, pero pueden identificarse distintos momentos que en la práctica se

pueden dar simultáneamente tales como la negociación y el acceso al campo, el trabajo de campo, el análisis de los datos y la elaboración del informe etnográfico.

La negociación y el acceso al campo de estudio alude a todas las obras sobre etnografía y que como Stake (2005) plantea que “casi siempre la recolección de datos se juega en casa de alguien. En la mayor parte de los casos supone una pequeña invasión a la vida privada.” (p. 47). Los procedimientos para obtener respuesta se basan en que siempre se da por supuesta la necesidad de la obtención de permisos, en este caso de realizar las entrevistas a los docentes de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, campus Ciudad de México, al igual que a algunas autoridades de esta, como los directores y coordinadores.

La negociación abre las puertas al campo de estudio y determina el curso de la investigación, ya que como Woods (1987) sostiene que “en el fondo, se trata de venderse a sí mismo como una persona digna de crédito que lleva a cabo un proyecto de valor" (p. 34).

Una vez que se tiene acceso al campo, implica penetrar en las culturas grupales así como invadir determinados espacios que previamente eran habitados por otros. Hammersley (2005) afirma que:

> "El acceso no es sólo una cuestión de presencia o ausencia física. Es mucho más que una simple cuestión de conseguir o poseer un permiso para llevar a cabo la investigación. En muchos lugares, mientras la presencia física no representa en sí un problema, la actividad investigadora sí puede presentarlo" (p. 134).

El trabajo de campo es la etapa que se desarrolla en el espacio del grupo a estudiar, en este caso la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle. En esta etapa se recoge

la información con la que se trabajó para posteriormente realizar el análisis adecuado, aunque como es evidente, ya muchos de estos análisis, reflexiones e interpretaciones se van produciendo a la par de la recolección de datos.

Dentro de las características de las técnicas de recolección de información para este trabajo se encuentran a) la observación participante; b) la entrevista, c) el análisis documental, d) triangulación y e) trabajo por pares.

a) La observación participante es la técnica por excelencia de la etnografía porque de acuerdo a Velasco y Díaz de Rada (2006):
   …la observación participante se entiende como forma condensada, capaz de lograr la objetividad por medio de una observación próxima y sensible, y de captar a la vez los significados que dan los sujetos de estudio a su comportamiento. La observación y la observación participante proporcionan descripciones, es decir, discurso propio del investigador (98).

b) La entrevista como diálogo es la segunda estrategia fundamental en este estudio, y su relevancia radica en que está "tejida sobre el diálogo, proporciona discurso ajeno, de los sujetos de estudio" (Velasco y Díaz de Rada 2006, 34).

   Las principales características que el etnógrafo debe tener para realizar entrevistas, según Woods (1978) "giran siempre en torno a la confianza, la curiosidad y la naturalidad" (p. 56).

   Stake (2005) plantea que :

A menos que se haya tenido una experiencia negativa reciente, las personas generalmente cooperan, les suele gustar que se conozca su historia, se sienten felices de ayudar a alguien a hacer su trabajo, aunque no sean optimistas sobre el beneficio que les pueda procurar la investigación (p. 43).

Una de las principales ventajas de esta técnica es que estimula el flujo de los datos y que ofrece una información personal, que de otro modo no se podría conocer.

El análisis de datos, está caracterizado por un papel muy destacado de la interpretación de los significados, el análisis de la estructura social y de los roles de la comunidad que se estudia; aspecto sumamente complicado, ya que se recoge mucho material y se debe hacer uso de este. Para realizar este análisis, básicamente, se algunos procesos, intrínsecamente ligados el primero una reflexión analítica sobre los datos; la selección y la reducción de datos; y la organización y categorización de los datos.

c) La última etapa es la elaboración del informe etnográfico; es un proceso complicado ya que como Stake (2005) establece:

La página no se escribe sola, sino cuando se descubre, y se somete a análisis, el ambiente adecuado, el momento adecuado, mediante la lectura repetida de las notas, con la reflexión profunda, para que después se revele el sentido y se nos escriba la hoja (p. 56).

La redacción de este informe, la cual es académica, es una actividad dura, rigurosamente disciplinada, la cual exige una dedicación extensa, tranquilidad y

optimismo al igual que una reflexión permanente, aunque en ocasiones no es posible dedicarle todo el tiempo necesario. Como Woods (1987) plantea "Si la paz es esencial, también la prisa"(p.78). Los informes suelen tener unos plazos, y aunque éstos tengan que ser reflexivos, en ocasiones, el tiempo se echa encima.

d) La triangulación hace posible la interpretación de la situación de estudio, en relación con las evidencias que provienen de todas las fuentes utilizadas en la investigación. Es una técnica de validación para cruzar la información recabada con la finalidad de que exista credibilidad en los hallazgos, combinando dos o más estrategias de investigación distintas en el estudio de las mismas unidades empíricas, comparando la información para determinar si se corrobora o no, partiendo de la convergencia de evidencias y el análisis sobre un mismo aspecto o situación y se considera consistencia en los resultados cuando las evidencias coinciden o complementan en relación a una situación analizada para minimizar los riesgos de la inconsistencia de la información recopilada y los resultados obtenidos (Guber, 2001).

e) El trabajo por pares es la metodología utilizada para validad trabajos escritos con la finalidad de evaluar su calidad, originalidad, factibilidad, rigor científico, entre otras cosas, dejando abierto el trabajo al escrutinio y comúnmente a la anotación o modificación, siendo una revisión comunitaria ya que es la comunidad quien crea y recrea el conocimiento (Torres, 1988)

El método de estudio de caso y la etnografía son seleccionados para la realización de esta investigación debido a la necesidad de entendimiento del fenómeno de liderazgo, saber y poder en la formación y trayectoria de los docentes del posgrado en el entorno del manejo de las TIC en la educación a distancia. De esta forma se puede garantizar la concordancia y consistencia de los resultados de la información. El proceso consta de la selección del material bibliográfico, artículos y documentos relacionados con el problema de investigación, la realización de un trabajo etnográfico, la identificación de

los estudios de caso en el entorno de la investigación, el estudio de cada uno de los casos y las reflexiones acerca de los mismos.

Al definir el ámbito de esta investigación, la recolección de datos se realizó tomando en cuenta los criterios de selección 1) la observación participante, 2) la entrevista como diálogo, 3) análisis y redacción 4) triangulación y 5) trabajo por pares. Los datos se obtuvieron de literatura especializada al igual que de entrevistas sobre las trayectorias docentes aplicadas con la intención de dar validez al trabajo. La triangulación realizada en este trabajo implicó el uso de múltiples observadores, aunque todos ellos no ocuparon roles igualmente prominentes en el proceso de observación actual. La delegación de esta responsabilidad se estableció colocando a personas bien preparadas en posiciones cruciales y al usar múltiples observadores, los más hábiles pudieron ubicar más de cerca los datos. Al triangular a los observadores se evitó el sesgo potencial que proviene de una sola persona y se aseguró una considerable confiabilidad en las observaciones. El trabajo por pares también fue de gran utilidad ya que en este trabajo de campo, cuando una persona reportaba la misma clase de observación que el otro, sin una consulta previa, se pudo incrementar la confianza en el trabajo.

La investigación de este trabajo se realizó partiendo de la recopilación y revisión de los documentos bibliográficos relacionados con el tema central del objeto de estudio al igual que de temas adyacentes. Posteriormente se realizaron entrevistas a los participantes involucrados en el objeto de estudio, se recolectó y analizó los datos, obteniendo información para la utilización de las herramientas de los estudios de caso y etnografía.

Las personas que formaron parte de este estudio fueron 11 docentes a cargo de puestos directivos dentro de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle. Las

características de las entrevistas fueron de manera semi estructurada, dentro de los espacios de trabajo en los que los docentes realizan sus actividades o cubren sus puestos de coordinación. Todas estas entrevistas se agendaron para evitar interrupciones o bien no interferir en las labores de los participantes y evitarles algún tipo de problema con las demás autoridades, con otros docentes, administrativos o alumnos.

Estas entrevistas se realizaron en un clima y ambiente de cordialidad, siguiendo un guión de preguntas procurando no desviar el tema central. Los docentes mostraron en todo momento una actitud positiva y colaborativa para la realización de este trabajo.

En el caso de las observaciones se realizaron de una manera libre, realizando anotaciones de las actitudes, comportamientos, forma de trabajo individual y en equipo, trato con las personas, entre otras. La triangulación de datos se realizó junto con otros docentes quienes están en constante contacto e interacción con los maestros seleccionados para este trabajo, quienes hicieron anotaciones periódicas de sus observaciones las cuales se compartieron al final de cada semana para verificar y triangular la información.

Para la metodología de este trabajo, no solamente se realizaron observaciones, sino que se interpretó el trabajo, a través de una serie de fases o características, las cuales no fueron tratadas de manera lineal, sin olvidar que no se estudiaron variables aisladas, sino realidades, y se adaptó al carácter cambiante de las mismas.

Como bien lo define Woods (1987) una etnografía es una sucesión de actividades de investigación que se desarrollan a través de un período de tiempo prologado relativamente. Esta sucesión muy pocas veces es lineal, ya que se forman dispersiones.

Para la metodología se siguieron los siguientes pasos 1) selección del diseño; 2) la determinación de las técnicas; 3) el acceso al ámbito de la investigación; 4) la selección de los informantes; 5) la recolección de datos y determinación de la duración de la estancia en el escenario; 6) el procesamiento de la información recolectada; y 7) la elaboración de un informe.

En cuanto a la selección del diseño se refiere las preguntas ¿Qué es lo que quiero estudiar? ¿Cuál es mi objetivo? Y cuál es el método que más se adapta a las respuestas que busco son cuestiones indispensables antes de iniciar una investigación, las cuales se describen en los objetivos del trabajo. La técnica se fundamentó en las observaciones y las entrevistas, considerando el contexto de los docentes en la coordinación y en sus actividades laborales, creando una relación de comunicación con los miembros del grupo, haciendo un análisis de contenido, para examinar los productos culturales de las situaciones estudiadas con su carga de significado. El acceso al ámbito de escenario fue gracias a que el autor de este trabajo labora en la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, siendo posible la integración de las personas, sus interacciones y los objetos presentes en la Facultad de Negocios. La selección de los participantes fue por la relación abierta que se tiene con los docentes que laboran en esta facultad con quien se tiene un buen rapport, una gran confianza y afinidad, además de ser docentes que tienen cargos directivos además de siempre tener excelentes calificaciones en su evaluación docente en cada bimestre, para de esta manera conseguir así descripciones e impresiones de la propia realidad así como de la de los demás, acomodándose a las rutinas y maneras de hacer las cosas, recurriendo a los aspectos que se tienen en común, apoyándolos en lo que fuera necesario

Se realizaron las entrevistas y el análisis de las mismas siguió el siguiente orden para su desarrollo: 1) El análisis de dominios o búsqueda de categorías culturales y sus propiedades; 2) El análisis taxonómico de acuerdo a preguntas estructurales para crear una jerarquía de las propiedades de una categoría; 3) el análisis de componentes, para

distinguir entre los términos y 4) la búsqueda de categorías centrales y formas que se unen.

El proceso de recolección de información se realizó seleccionando en función de las categorías sociales y teóricas del objeto de estudio observando con atención las señales que los docentes proporcionaron y que indicaron relaciones significativas, señales que se interpretaron en la medida de los análisis y del trabajo teórico.
La forma de registro de la información se realizó a través de escritos y grabaciones de la realidad estudiada, para procesar la información recolectada, analizarla y elaborar un informe.

CAPÍTULO 5
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación con la información obtenida de las entrevistas, las observaciones, la triangulación y la revisión entre pares expertos, todas ellas relacionándolas con el marco teórico de conceptos para este estudio, con el propósito de poder encontrar los aspectos comunes que son un elemento que refuerzan todas las ideas expresadas por medio de los docentes.

Para elaborar este trabajo se aplicaron 11 entrevistas como técnica de investigación, con la intención de conjuntar, documentar y hacer un análisis de la manera como los participantes integran a su labor como docentes, el liderazgo, el saber y el poder en la formación continua en el campo de las TIC y la educación a distancia.

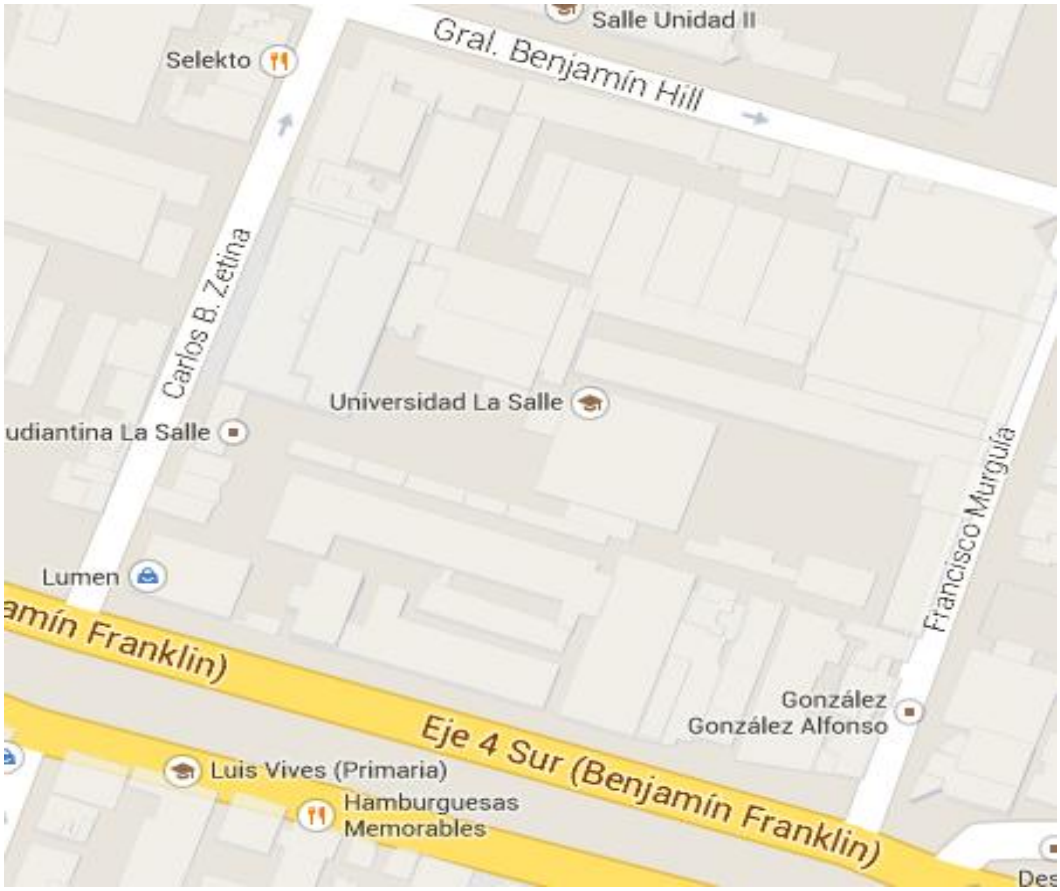
Este estudio puede servir para tener una visión más fina y global del liderazgo, saber y poder de los participantes tienen en común, los resultados son sustentados por el marco teórico, revisando los aspectos más relevantes dentro de los que se encuentran:

a) La descripción de los recursos y el manejo de las TIC que el docente domina en su labor profesional;
b) la identificación de las áreas de oportunidad o las necesidades en la modalidad de educación a distancia en relación con las TIC;
c) una revisión de la metodología que los docentes desarrollan en sus actividades para promover en sus alumnos el uso formativo de las TIC;
d) la redimensión del uso de las TIC en las diferentes etapas de formación de los docentes, tanto en la formación inicial, así como en su formación continua para hacer posible el uso formativo de estas; y
e) los elementos que favorecen a los docentes la formación didáctica y técnica del uso de las TIC.

5.1 Análisis situacional de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, nivel Licenciatura.

En este apartado se describe el análisis situacional de la Facultad de Negocios, de la Universidad La Salle, Campus ciudad de México, ubicada en Calle Benjamin Franklin 47, Cuauhtémoc, Hipódromo Condesa, 06140 Ciudad de México, D.F. (Figura 8)

Figura 8 Ubicación de la Universidad La Salle.



Fuente: Googlemaps. (2014). Recuperado el 17 de noviembre de https://www.google.com.mx/maps/@19.4078606,-99.1813594,18z

La Facultad de Negocios pertenece a la Universidad La Salle, una universidad privada y de inspiración cristiana en México, imparte estudios de bachillerato, licenciatura, maestría y doctorado. Ha tenido una expansión en el país, creando su propio sistema nacional universitario. Su campus principal está en la Ciudad de México, y tiene presencia en Ciudad Obregón, Sonora; Chihuahua, Chihuahua; Gómez Palacio, Durango; Monterrey, Nuevo León; Ciudad Victoria, Tamaulipas; Bajío (León y Salamanca); Morelia, Michoacán; Pachuca, Hidalgo; Ciudad Nezahualcóyotl, Ciudad de México; Cuernavaca, Morelos; Puebla, Puebla; Cancún, Quintana Roo; Torreón y Saltillo, Coahuila; y Oaxaca, Oaxaca.

Forma parte de la comunidad educativa de los Hermanos de las Escuelas Cristianas, fundada por San Juan Bautista De La Salle, patrono de los educadores. La congregación cuenta con aproximadamente setenta y siete mil colaboradores seglares, quienes forman una comunidad con los demás miembros del instituto, haciendo votos de asociación y compromiso a sostener juntos y asociados las escuelas cristianas, especialmente para el servicio de los pobres, y al desempeñar el ministerio que se le confíe en cualquier ligar a donde sea enviado. Los hermanos son religiosos laicales quienes no reciben el sacerdocio, pues el fin de su ministerio no es ejercer las funciones sagradas de la liturgia o administrar los sacramentos; su misión es educar cristianamente a los jóvenes, por medio de la enseñanza, tanto de las materias profanas como de las materias religiosas. Cuenta con un millón de alumnos alrededor del mundo, tiene establecidos planteles de nivel superior en Argentina, Bélgica, Brasil, Colombia, Costa de Marfil, España, Francia, Guatemala, Filipinas, Estados Unidos, Venezuela e Israel (Azmibia, 2003).

La Universidad La Salle, A.C. es una institución de tradición pedagógica y espiritual lasallista, que tuvo su origen entre las dos últimas décadas del siglo XVII y las dos primeras del XVIII en Francia y por Juan Bautista de La Salle (Cervera, 2004).

La Misión de la Universidad La Salle es la de realizar permanentemente su mejor esfuerzo en la búsqueda de la verdad, a través de la investigación; la de comunicar el conocimiento mediante la docencia; y la de ofrecer sus desinteresados servicios a la sociedad, extendiendo su acción en beneficio de su entorno social, retroalimentándose ella misma con los conocimientos que su contacto con la sociedad le proporcione (Cervera, 2004).

La Universidad está organizada en torno a cuatro áreas: 1) la Rectoría, 2) la Vicerrectoría Académica, 3) la Vicerrectoría de Bienestar y 4) Formación, la Dirección de Administración. La Universidad La Salle ofrece 29 programas académicos de licenciatura, 27 especialidades, 19 de maestrías y 2 doctorados. Todos los programas de licenciatura, especialidad y maestría son atendidos por las Facultades y Escuelas, mientras que los de una maestría internacional y los doctorados son responsabilidad de la Dirección de Posgrado e Investigación (Azmibia, 2003).

En lo que se refiere a la Facultad de Negocios, paralela al origen de la Universidad, la Escuela de Contaduría y Administración, cumple 50 años de ser fundada, lleva el privilegio de haber sido fundadora de las carreras universitarias que ahora se tienen en la institución. Siendo la más antigua, es también la que tiene mayor historia. De hecho se inicia en 1961, con la adscripción a la UNAM según el plan 1951. La misión de la Facultad de Negocios se describe a continuación “Somos una institución que imparte Enseñanza Superior y de Posgrado, que proporciona sus servicios a la sociedad mexicana que está inspirada en el espíritu y carisma de San Juan Bautista de La Salle” (Facultad de Negocios, 2010, p. 3).

Dentro de las fortalezas de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, se encuentran a) un reconocimiento local a la exigencia y calidad

académica de la universidad; b) satisfacción de alumnos y padres de familia con la formación profesional que se imparte; c)acompañamiento de un sistema nacional e internacional de Universidades Lasallistas; d) personal docente y administrativo con perfiles necesarios para el desarrollo de sus funciones; modelo educativo integral sustentado en la formación integral del personal; y f) infraestructura y equipamiento suficiente y en expansión (Facultad de Negocios, 2010).

Las oportunidades que puede aprovechar son a) un aumento de la demanda de educación superior en la localidad y en la región; b) interés de los sectores productivos por vincularse a las instituciones de educación superior; c) una tendencia nacional y mundial a la conformación de redes; d) la necesidad local y regional de capacitación y formación continua (Facultad de Negocios, 2010).

Sus debilidades son la falta de sistematización en la operación del modelo organizacional; poco desarrollo del área de investigación y posgrado; vinculación limitada con los sectores productivos; necesidad de certificación de los programas académicos con organismos externos; falta de difusión de las actividades y estrategias internas de la Universidad (Vázquez, 2014).

Las amenazas a las que se enfrenta son la difícil situación económica de las familias; el establecimiento en la región de universidades privadas con fines comerciales; la demanda constante de carreras saturadas y con poca oportunidad de empleo; la imagen elitista de la universidad que se tiene en algunos sectores (Facultad de Negocios, 2010).

Es importante hacer mención que en la Universidad La Salle, existe un tabulador para los docentes, en relación a sus estudios. Este tabulador está conformado de la

siguiente manera: Docente C: Aquellos que no cuentan con licenciatura pero están en proceso de titulación o bien tienen algunos certificados que los avalan para impartir determinada materia,; Docente categoría B: Aquellos que cuentan solamente con licenciatura; Docente categoría A: Docentes con Maestría; Docente Exclusivo A: Docentes con estudios de Doctorado (Facultad de Negocios).

5.2 Resultados del trabajo de investigación

A continuación se mencionarán los aspectos que se recabaron en el trabajo de campo, con la metodología de la entrevista a través de la cual fue posible obtener información para este trabajo y una vez realizado este trabajo se interpretaron los datos los cuales ayudaron a comprender la manera como se definen los docentes quienes son líderes, con poder y saber en el manejo de las TIC en los programas de educación a distancia, sus actividades, perspectivas personales y grupales, experiencias y la relación que existe entre ellos con los docentes, directivos y los alumnos.

Cabe destacar que en relación a los docentes estudiados se tienen aspectos en común, por la experiencia como docente en la Universidad La Salle, sin embargo, mis perspectivas, conocimientos y tendencias no son suficientes para definir al docente líder, con poder y saber en el manejo de las TIC y los programas de educación a distancia.

Durante la investigación, fue posible tener contacto con algunos docentes que no conocía que tienen muchos años de experiencia, una gran influencia y liderazgo en sus puestos como directivos, coordinadores, supervisores y profesores.

Para la elaboración de este estudio etnográfico, se utilizaron la observación participante, donde se tuvo una interacción con los docentes, dentro de esta interacción se aplicó la herramienta de la entrevista con el objetivo de conocer las perspectivas, las ideas y visiones de los informantes con fundamento en temas como lo son sus experiencias y sus intereses. De igual manera se pudo conocer el punto de vista sobre la actitud y las creencias que los alumnos y otros docentes tienen sobre ellos. Las entrevistas por su parte, tuvieron una forma semi estrucurada, con una ilación de temas que eran de importancia para la investigación. La recolección de los datos se realizó en el momento en que se tuvieron las entrevistas y en las observaciones de sus actividades administrativas, de clase, de atención a alumnos, a docentes y administrativos. De igual manera con grabaciones de voz de las entrevistas se complementó la investigación.

A continuación se presenta una síntesis de las entrevistas realizadas con los 11 docentes:

5.3 La maestra con perfil internacional y experiencia en la India

La maestra Ana Violeta Bonilla Ramírez, tiene una gran experiencia, inclusive a nivel internacional, ya que ha trabajado en muchos países, del país que más ha recibido influencia es de la India, debido a que vivió en ese país durante tres años de su vida, esta experiencia ha sido muy valiosa dentro de su preparación personal y profesional, porque el estar en otro país le ha permitido aumentar su bagaje cultural y enriquecer su conocimiento ya que como lo enuncia Cordellier (2002) como una respuesta a la globalización, los sistemas de educación superior deben resaltar en sus alumnos, que la internacionalización, representa formas de desarrollo de los recursos de las personas para responder a las necesidades del mercado global porque las empresas se muestran cada vez más interesadas en contratar profesionistas que han tenido una

experiencia internacional y que dominan un segundo o tercer idioma y sobre todo que tengan la capacidad de adaptarse a ambientes culturales distintos a los propios.
La maestra considera que en general cuenta con la disposición al trabajo en equipo para sacar adelante los proyectos de educación a distancia y los elementos relacionados con las TIC, el equipo de docentes con el que cuenta, y lo llama así "equipo" porque comparten los mismos intereses, existe una visión común y una gran comunicación. El trabajo en equipo supone una dinámica especial la que puede variar de uno a otro y en definitiva y es en definitiva lo que hace que funcione o no; el trabajar en equipo ha servido para que la maestra, llegue a conocer de una manera más profunda a sus compañeros, conoce sus capacidades, sus limitaciones, su manera de pensar y la manera como estos enfrentan diferentes situaciones, lo cual requiere que muchas áreas y personas tengan disposición.

Para ella es de mucho interés continuar con sus estudios y la preparación personal y profesional en específico en la docencia porque es el área en la que se ha desempeñado por más tiempo en el ámbito laboral; cuenta con una experiencia docente de 16 años. Para la docente la sociedad tiene una estructura que está construida en torno a las redes de información a partir de las TIC; ella considera que internet en este sentido no es simplemente tecnología, sino que es el medio de comunicación que constituye la manera organizativa de nuestra sociedad y que como Castells (2001) reconoce; es el corazón de un nuevo paradigma socio técnico que constituye en realidad la base material de nuestras vidas y de nuestras formas de relación y que en dicha sociedad la colaboración productiva es una pieza clave del conjunto de redes de organizaciones interactivas abiertas al cambio incesante.

Para la docente el trabajar en la Universidad La Salle, es un beneficio, debido a que esta institución da mucha importancia a la formación de los docentes siendo un elemento fundamental que estos tengan el grado de maestros para impartir clases a nivel licenciatura; además de la existencia de un tabulador de las categorías de los

maestros, que sirve como un incentivo o motivación externa para que se continúe la preparación. Al considerar las ideas de Antudes (2007) las maestrías no solamente permiten a los profesionales elevar su status profesional, sino que les permiten generar una acreditación académica con un mayor nivel al ser un grado de posgrado académico cuya finalidad es ampliar y profundizar los conocimientos profesionales.

Para su preparación y capacitación constante busca tanto los tiempos de los cursos que se imparten en el transcurso de los semestres o cuatrimestres, pero muchos de estos en los períodos de recesos escolares, esto es en los meses de junio a agosto o en los primeros días del mes de enero, antes del inicio del semestre enero-junio; como lo describe Siliceo (1995) la capacitación son los conocimientos teóricos y prácticos que incrementan el desempeño de las actividades de un colaborador dentro de una organización; en la actualidad la capacitación en las organizaciones como en la Universidad La Salle; es de vital importancia porque esta contribuye al desarrollo de los colaboradores tanto profesional como personalmente; por esto las empresas debe encontrar mecanismos que den a sus colaboradores los conocimientos; las habilidades y las actitudes que se necesitan para alcanzar un desempeño óptimo.
Para la maestra Bonilla, la educación a distancia es el del modelo de educación que permite a las personas, cubrir las necesidades de la carencia de espacios físicos, o bien la dificultad de transportarse a un centro educativo ayudando a la personas a capacitarse de una manera más efectiva a un menor costo, evitando el traslado con la facilidad de que permite horarios flexibles para el estudio utilizando la tecnología. Al respecto Echeverría (2000) hace hincapié en que las grandes distancias que impiden asistir a las escuelas, ya no son un problema para esta modalidad educativa porque la población puede acceder a este tipo de educación desde donde residan; son una excelente herramienta para la mejora del desarrollo académico y profesional de la población adulta; y permite flexibilidad de horarios; facilitando la organización del tiempo del alumnado respetando la vida familiar y las obligaciones laborales.

La docente, coordina a los maestros de mercadotecnia y también está a cargo de la instrucción de los cursos para docentes de esta materia, siendo una responsabilidad y un reto el trabajar con docentes que tienen mayor experiencia en el área de la docencia, siendo una experiencia muy enriquecedora en la que considera que aprende mucho del trabajo colaborativo. Según Arraiz y Ortiz (2002) en el trabajo colaborativo; se puede establecer un compromiso y una inter dependencia de manera positiva entre los miembros del grupo; esto porque cada uno se preocupa y se siente responsable no solamente del trabajo personal sino también del trabajo de todos los demás.

Para la profesora Bonilla, el trabajo en el área de educación a distancia y el relacionado con las TIC tiene fortalezas y áreas de oportunidad para formar parte importante de la institución. Existe un buen ambiente de trabajo, con calidad en el contenido de los cursos. Las características del modelo permiten la preparación continua de los participantes con el uso de la tecnología de punta en el manejo de las videoconferencias, foros de discusión, salas de chat, páginas de internet, correo electrónico, espacios para subir trabajos. La interacción se da en tiempo real por lo que hay buena comunicación. En palabras de Rodríguez (1999a, p. 58) la interface que utilizan los usuarios de sistemas tecnológicos, no deben oponer ningún tipo de dificultad ni resistencia a que el usuario navegue y pueda interactuar de manera cómoda con los programas, y a su vez le sea agradable.

Existe resistencia al cambio pero la forma de poder enfrentar este tipo de resistencia es que los docentes tengan una participación activa en los cursos con plena disposición a participar en estos cursos rompiendo paradigmas y con el compromiso de entregar los trabajos y asignaciones a tiempo en sus cursos de capacitación, este compromiso está relacionado con la motivación que se tiene, la reflexión, la promoción de los valores y la relación con el currículo, el ejemplo que aportan los facilitadores y el compromiso que tiene la misión de la universidad. Los valores que se promueven son el amor, el respeto, el cuidado a la naturaleza, el bienestar de la comunidad y ética en el trabajo.

Como lo afirman Anderson y Barker (1996) el cambio es algo natural, inherente a la naturaleza humana y la resistencia al cambio es aún más natural, más inherente. La profesora señala que en la actualidad se viven momentos de cambio, momentos mucho más drásticos que los que la propia naturaleza humana está acostumbrada, por propia evolución vital y por lo tanto la resistencia al cambio va a ser aún mucho mayor que la propia resistencia natural e inherente, pero si se quiere lograr el cambio es necesario dar el primer paso.

5.4 El maestro de Finanzas que llegó para quedarse

El maestro Almazán, en sus inicios trabajaba como asesor en el área financiera de las empresas. Posteriormente fue invitado a cubrir a un maestro que por incapacidad no pudo terminar un semestre y en este tiempo, el docente descubrió que su verdadera vocación se encontraba en la docencia y uno de los retos que se ha planteado es el fomentar que sus alumnos también regresen a la universidad pero como docentes; transmitir pasión y entusiasmo por enseñar que como indica Altarejos (1998) en la formación docente hay un núcleo central que no se enseña, pero que sí puede transmitirse; la pasión de una persona interpela la pasión de otra y la convoca.

Existe una actitud positiva por parte del docente para trabajar en equipo en el sistema a distancia y el manejo de las TIC, siempre ha existido una buena colaboración entre todos los miembros del claustro docente quienes comparten el conocimiento y quienes también sugieren nuevas ideas, páginas de internet, recursos tecnológicos y todas las herramientas que puedan favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje que como Borrel (2001) recalca, el trabajo a distancia mejora el aprendizaje; porque cuando se

trabaja en pares o en grupos; los participantes se animan unos a otros, para que todos puedan desarrollar de manera eficaz el trabajo que se encomienda así como el aprendizaje propuesto. El profesor considera que el trabajo en equipo favorece una mayor retención de lo que se aprende y sirve para que aumenten las relaciones sociales porque los junto con los otros profesores, se constituyen criterios similares o heterogéneos tanto de las características personales así como de las habilidades y competencias. El profesor Benjamín siente que se desarrolla y promueve un ambiente así como una relación positiva entre todo el cuerpo docente.

Para el Maestro Almazán, sus años de experiencia son relevantes, porque ha dedicado la mayor parte de su tiempo profesional en el terreno educativo. Como se mencionó antes el profesor fue invitado para cubrir solamente el tiempo que faltaba para terminar el semestre y llegó para quedarse y que ha tenido un impacto en los alumnos, ya que es un maestro muy solicitado tanto en la modalidad presencial como en la modalidad en línea. Al respecto Aebli (1998) hace mención de que la experiencia docente, es uno de los puntos clave para lograr una enseñanza de calidad, que hace posible de la mejor manera que los educandos puedan asimilar los conocimientos que se desean adquirir, sin dejar a un lado que dicha experiencia debe transmitirse en lo posible, a manera de que los alumnos puedan potenciar al máximo este aprendizaje y pueda continuar acrecentándolo, de manera tal que en un momento futuro, puedan también continuar con este proceso continuo de enseñanza aprendizaje.

El docente tiene una categoría en el tabulador tipo A, aspecto relevante para este, ya que tanto para él como para la universidad, el contar con la maestría, es útil para elevar el nivel y la calidad educativa ya que de acuerdo a lo señalado por Fensttermacher y Soltis (1999) este compromiso debe ser la prioridad de cualquier programa cuyo objeto sea escolarizar a las personas que prosigan su educación; adaptar los estilos de aprendizaje de las niñas y promoviendo entornos que faciliten la formación; y para reforzar esta idea, una de las prioridades de la Facultad de Negocios es la de continuar

con la preparación de sus docentes y el reconocimiento de estos en las áreas relevantes que son la de formación personal y profesional.

En su práctica docente de educación a distancia, utiliza los recursos tecnológicos, los cuales aportan beneficios a los usuarios de la misma, con una comunicación efectiva entre las diferentes partes y que suple la presencia en el aula por una presencia virtual; dentro de algunos beneficios de la educación virtual se encuentra el trabajo de forma flexible tal como lo describe García Aretio (2009) la educación a distancia es un sistema tecnológico de comunicación bidireccional, que puede ser masivo y que sustituye la interacción personal en el aula de profesor y alumno como medio preferente de enseñanza, por la acción sistemática y conjunta de diversos recursos didácticos y el apoyo de una organización y tutoría, que propician el aprendizaje independiente y flexible de los estudiantes.

Dentro de las funciones del maestro Almazán, están la coordinación de las materias de finanzas, al igual que el manejo de los cursos que se imparten a distancia o semi presenciales; lo cual ha traído cambios significativos en su labor como docente, porque uno de los retos a los cuales se ha enfrentado es al de abandonar el papel de actor principal para convertirse en director, así lo compara como si fuera una película. Entre las diferentes tareas que el maestro Benjamín tiene que asumir, ante el nuevo contexto de la Universidad La Salle, se encuentran la necesidad de coordinar con otros docentes con aquellos que comparte un grupo. La necesidad de coordinarse no se puede eludir porque el maestro Almazán siempre ha apostado a un aprendizaje integral, el cual se relaciona con el diseño de actividades para los estudiantes, que integran diversos elementos de su formación en lo que se refiere al conocimiento y en lo que se refiere a los objetivos de las competencias. Como lo describe Terrón (2009) es un desafío para el conjunto de profesores que integran los grupos; el de asumir que se convierten en una parte más de un complejo de engranes en el que intervienen muchos otros compañeros.

Para el profesor Almazán, la formación continua debe aprovechar los espacios de receso escolar, los cuales sirven para actualizarse, para renovarse y los cuales, no son considerados como vacaciones y es el momento idóneo para continuar y aprovechar al máximo este tiempo en el que los docentes no están impartiendo clase y que además se les está pagando por este tiempo como Alday (1993) escribe en la actualidad el desempeñar un trabajo necesita más que una buena voluntad de las personas o la realización de manera rutinaria; sin pensar más allá del día a día. El profesor afirma que en el contexto actual se demandan personas que sean competentes y que tengan la capacidad de aprendizaje y que al realizar un trabajo, no sean conformista solo con repetir sus instrucciones como máquinas, sino que deben ser conscientes para pensar sobre la manera en que pueden mejorar las tareas que están realizando y también garantizar su continuidad en el puesto, abriendo nuevos horizontes que les ayuden a desempeñar mejores trabajos y asumir otros desafíos, lo que se traduce en factores de motivación personales; todo esto con exigencias elevadas formativas personales.

Existe una resistencia al cambio para utilizar este tipo de modalidad, él era uno de los maestros que en un principio se oponía a utilizar la tecnología, pero considera que es una gran herramienta en el proceso de educación su proceso de adaptación fue un poco largo para estar en forma con esta forma de trabajo y considera que al hablar de TIC en la educación implica procesos complejos que están relacionados entre sí, en los que se debe considerar el análisis y la gestión por separado pero con la orientación a integrarlos; a todos los participantes que conforman la organización; esto es los directivos; los profesores, los estudiantes, los administrativos y el personal técnico de apoyo. Como lo asegura Bartolomé (2002) si se implementan los cambios de una manera exclusiva en los estudiantes; en la tecnología o en los modelos, sin tomar en cuenta el implicar a los directivos, a los profesores y al personal de apoyo, los resultados pueden ser diferentes a los que se planean, sobre todo si se está centrado

de una forma exclusiva en la parte psicopedagógica que excluye parte del personal administrativo o del capital humano de manera general.

Para La Universidad La Salle según Azmibia (2003) se deben aprovechar los tiempos disponibles que los docentes tienen para hacer posible su formación sin la necesidad de estar presentes de manera física en las aulas de la escuela sino desde el punto en donde estos se encuentren; a través de diferentes medios y considera la educación a distancia una herramienta muy efectiva para lograr este objetivo en la que se superan las barreras geográficas entre los participantes y elimina el reto que se encuentra asociado con el tamaño limitado de un salón de clases, debido a que los participantes pueden encontrarse en cualquier lugar inclusive desde su casa. Garduño Vera (2005) enuncia que la educación a distancia permite la ejecución de programas para masas de estudiantes y ofrece oportunidades únicas de uso de las TIC para individualizar la comunicación y fomentar la interacción periódica del grupo; tanto como sea necesaria.

La producción central y la ejecución de programas y cursos a un gran número de participantes tienen el potencial de reducir la unidad de costo de los estudiantes; sin que se comprometa la calidad y se mejora la rentabilidad de la institución y puede incrementar el acceso al mejorar el atractivo de los programas a través del uso de multimedia en general y la tecnología informática en particular.

El maestro Almazán interactúa mucho con todos los participantes a través de los espacios virtuales y tecnológicos; ya sea en los momentos en los que tiene las sesiones o bien de manera atemporal; porque hace uso de los blogs, los correos, los correos electrónicos y los demás espacios virtuales, lo que le ha servido para conocer mejor y atender de una manera personalizada a las personas con las que trata por estos medios; sin olvidar que a pesar de que usa la tecnología, lo más importante son las personas con las que trabaja; busca siempre brindar una buena atención, tratar a todos

con amabilidad y hacer a todos sentirse valorados e importantes. Comenta que se compara el método presencial con el método virtual haciendo mención de que este tiene algunos ejemplos del contacto personal de manera virtual, con los beneficios de esta modalidad y los elementos que se pierden al no tener el contacto presencial. Un trato amable puede ser una razón suficiente para que las personas elijan un tipo de servicio antes que el de la competencia; mientras que un trato poco amable o bien indiferente, puede ser motivo para que las personas dejen de usar este tipo de servicio o se vayan con la competencia. (Kotler, 2003).

Uno de los puntos que el maestro Almazán resalta es el trabajo en equipo, porque gracias a sus colegas ha podido aprender nuevas técnicas, el manejo de nuevas herramientas, estar al tanto con algunas aplicaciones nuevas tecnológicas en el ámbito educativo que los demás profesores del área de finanzas le han sugerido, esto le brinda motivos adicionales para continuar trabajando en esta modalidad, porque es sabedor de que trata de estar al día y esto es reconocido por la universidad al igual que por los usuarios de esta modalidad. La gestión debe reconocer los logros, para favorecer el trabajo en equipo; destacando siempre el progreso positivo y reflejar aquellos aspectos que se pueden mejorar; el trabajo en equipo ofrece la oportunidad del logro de resultados de una forma eficaz y eficiente y como el trabajo en equipo es mucho más flexible que cuando solamente se cuenta con una sola persona, un equipo es capaz de aprovechar los recursos de una manera más directa y responder con prontitud a los cambios repentinos; en adición a esto también permite la transferencia de conocimientos y experiencias entre los miembros y aumenta los recursos disponibles de las organizaciones (Kotter, 1999).

El profesor hace una crítica constructiva al área de promoción universitaria, porque no se realiza una promoción adecuada de los cursos que existen para los maestros en lo que se refiere a su capacitación personal, debido a que existen muchos cursos pero los maestros no saben las fechas o no están enterados de los mismos y en ocasiones,

algunos docentes quedan fuera de la participación en programas o diplomados diversos. La promoción, es un elemento o herramienta fundamental con objetivos específicos como informar, persuadir y recordar a los demás acerca de un producto o servicio que una organización les ofrece; pretendiendo que de esta manera, se influya en las actitudes y comportamientos, para lo cual se incluyen herramientas como la publicidad, las relaciones públicas y el marketing directo (Stanton, 2012).

El docente señala es necesario romper los paradigmas en la modalidad a distancia a través de la creación de valor así como en el uso de las herramientas tecnológicas.

Para quienes están interesados en la superación personal, es importante saber que no somos conscientes de nuestras creencias o paradigmas, ya que estas fueron adquiridas tiempo atrás. En términos prácticos se puede decir que cuando se habla de superación personal, los paradigmas o creencias, son el marco de referencia, que sirve como guía para la acción y que influye en nuestros resultados en la vida; si las creencias que se poseen generan resultados esperados; no es necesario preocuparse; pero si por el contrario, te llevan en la dirección no deseada, es tiempo de cuestionar su validez. (Artigas, 1994).

Para trabajar en la modalidad a distancia, es necesario el uso de herramientas como la plataforma y los diferentes recursos como tutoriales, espacios para subir y revisar trabajos, tareas, video conferencias y evaluar el trabajo y participación de los integrantes en cada una de las sesiones, todo esto debe presentarse de acuerdo al maestro Almazán de una manera amigable para que sea más fácil el acceso a estos medios. Actualmente es radical presentar lo que son las tecnologías de información con un lenguaje sencillo y fácil de entender, así como las principales razones por las cuales se ha dado su auge en los últimos años y la necesidad de alineación de estrategias (Yus, 2007). El diseño de los materiales que se utilizan en las sesiones es

primordial por la relación que se tiene con la aplicación en el salón de clases sobre todo en la especialización de los docentes en su área de enseñanza, para el desarrollo de las habilidades, de las destrezas, de la supervisión docente, de la retroalimentación y del trabajo realizado y esto va relacionado con la motivación en los maestros.

Es compromiso de la universidad el formar en valores para poder tener una mejor sociedad y es parte fundamental de la razón de ser como un valor agregado. Los valores que se promueven en la educación a distancia son tolerancia, respeto y servicio a la comunidad también en su modalidad a distancia (Azmibia, 2003). Muchas personas que son ajenas al campo educativo, señalan que la educación a distancia deshumaniza el proceso de enseñanza aprendizaje y carece de importancia; pero esto no es así debido a que por ser un proceso de construcción colectiva del conocimiento, no gira en torno al objeto de estudio, sino a la apreciación que se tiene sobre el mismo, confronta valores y criterios, con una integración significativa del diálogo propiciado con valores como la responsabilidad de los participantes; de los coordinadores, de los diseñadores del currículo y los programas de clase; de actividades individuales y grupales para garantizar la presencia y formación de valores en este medio (Alonso, 2005).

5.5 El docente que trabaja en producciones de películas

El maestro Ezequiel Hernández, es docente de los semestres avanzados de mercadotecnia, además de colaborar en producciones filmográficas mexicanas de calidad.

Es experto en el manejo de simuladores y apoya mucho el manejo de estas herramientas las cuales se pueden usar no solamente para evaluar el aspecto personal

en la toma de decisiones sino que pueden ser utilizadas para comparar el desempeño de esta actividad a nivel mundial, ya que utiliza simuladores que pueden utilizarse en línea y competir con otras universidades y otros usuarios. Los simuladores de negocios para la toma de decisiones son herramientas que sirven de apoyo en el proceso de enseñanza aprendizaje y permiten a los participantes experimentar en las diferentes actividades de la empresa como hace énfasis el maestro Hernández, puede ser en el área de finanzas, de mercadotecnia, de logística, de manejo de marca así como experimentar sobre el comportamiento del mercado. Los simuladores son juegos de realidad virtual que permiten a los participantes una reproducción del compromiso emocional con la toma de decisiones, generan la competencia entre los participantes, confrontan la frustración y la realización de cambios estratégicos desarrollando análisis y comprensión del trabajo en equipo (Ferrell y Hirt, 2003).

Para el profesor, el contar con una categoría docente dentro de la Universidad La Salle, es un aspecto motivacional y valioso para aquellos que tengan la intención de impartir clases en esta institución; porque el mínimo grado requerido es el de maestría para colaborar en este proyecto educativo. Todo esto se ve reflejado en la necesidad de contar y continuar con la formación docente y profesional y la relevancia que da la universidad a la formación continua de los docentes, sobre todo en el área en la que ellos se especializan así como en el aspecto psicopedagógico ya que se combina la tecnología con la enseñanza. Lo ideal es que se cuente con un equipo de profesionales que sin importar el tamaño de la empresa, se proyecte a crecer y tener al personal idóneo y lograr un desarrollo sostenible (Robbins, 1999).

Para el maestro Hernández, la educación a distancia se relaciona con la tecnología, con las herramientas necesarias para esta modalidad, con el flujo de información y con los beneficios que trae consigo para las personas que no tienen la oportunidad de atender a las sesiones presenciales. La educación a distancia, ha sido creada para favorecer el acceso de las personas, cualquiera que sea su situación geográfica, ocupación, horario,

entre otros, a los procesos de la educación formal, mejorar la calidad del aprendizaje a través de la innovación en los materiales y recursos didácticos, con un profesorado preocupado por el diseño de situaciones de aprendizaje y el acompañamiento pedagógico de sus estudiantes, hechos que habrán de fortalecer la motivación del alumnado por consolidar el estudio del programa académico elegido (Rodríguez, 1999a).

El profesor menciona la importancia que ha cobrado la educación a distancia por la dificultad que tienen las personas por asistir a las sesiones presenciales, pero se reconoce que la Universidad la Salle debe de fomentar más estos cursos en diferentes niveles. La importancia del diseño de los cursos y del manejo amigable de la plataforma que se utiliza es primordial para el trabajo de los participantes.

Es de interés personal para el maestro Hernández así como para los docentes que el coordina participar en los cursos de formación en la modalidad virtual y existe un porcentaje mínimo de las personas que no participan en este proceso. En palabras de Cabero (1996) lo que motiva a muchas personas a participar en la modalidad de educación a distancia, es que no existen horarios, ni clases magistrales en el aula física, por lo que los participantes de los diferentes programas académicos en esta modalidad, desarrollan y fortalecen sus capacidades de desempeño de una manera independiente y autónoma, apoyados en todo momento por los asesores y tutores permanentes.

El profesor se siente satisfecho y motivado por la universidad, para impartir este tipo de cursos porque existe una buena interacción entre los participantes a pesar de que existen fallas en la comunicación debido a las fallas tecnológicas que se presentan en el uso de la educación a distancia y se debe motivar para que exista una mayor instrucción para el uso de las herramientas así como de la plataforma utilizada por la

universidad. Las organizaciones necesitan personas para funcionar de manera normal, pero si lo que se desea es que funciones de manera excelente, esas personas necesitan estar motivadas; por esto es en la motivación de los participantes donde se puede obtener la clave del éxito y los máximos beneficios (Blanchard, 2007).

El profesor Hernández crítica al área de promoción universitaria debido a que no realizan la promoción adecuada de los cursos de educación a distancia tanto para los docentes como para los alumnos. Como experto en el área de mercadotecnia, afirma que la promoción permitirá a la universidad La Salle, darse cuenta de su enorme valía o elemento del marketing mix que tiene como objetivo principal, el informar, persuadir y recordar al público objetivo sobre los servicios que se ofrecen. La promoción es una valiosa e indispensable herramienta de mercadotecnia para establecer comunicación con los potenciales clientes para lograr determinados objetivos (Kerin, 2009).

Entre los docentes que el coordina y los alumnos con los que trabaja existen diferentes puntos de vista en cuanto a las preferencias de esta modalidad de educación y la presencial pero con el mayor uso de las TIC, especialmente de internet, ahora es posible ofrecer programas educativos usando la modalidad en línea, con desarrollos notables, redes sociales, aprovechando la colaboración y la interacción entre los usuarios. Un aspecto relevante es el ámbito social en la educación a distancia para construir una sensación de comunidad entre los usuarios; con el uso de estas herramientas, es posible asegurar que la educación a distancia no es más un asunto solitario, porque es algo social dentro de una forma virtual. Los participantes pueden intercambiar sus ideas, sus esperanzas, sus frustraciones y sentimientos en general (Bosco, 2007).

Existe un buen trabajo en equipo, buena comunicación, fluidez en las actividades pero algunas problemáticas en el manejo de algunas herramientas como lo son los

simuladores. En algunas ocasiones a pesar de ahorrar tiempo al no asistir a las sesiones presenciales, los participantes no realizan en las sesiones en línea o lo hacen en tiempos posteriores a las fechas límite. El valor de la comunicación nos ayuda a intercambiar de forma efectiva pensamientos, ideas y sentimientos con las personas que nos rodean, en un ambiente de cordialidad y buscando el enriquecimiento personal de ambas partes (Stoner, 1997).

Las herramientas tecnológicas que el docente Hernández utiliza se encuentran los simuladores, las aplicaciones de trabajo en línea y las maneras de trabajar tanto de manera individual como grupal para posteriormente trabajar a nivel global ya que esta herramienta se utiliza en internet. Se desarrolla la habilidad para la toma de decisiones, la creatividad, el conocimiento teórico-administrativo, la eficiencia y la formación profesional. Las herramientas tecnológicas favorecen la ampliación de actividades educativas, la construcción de un material didáctico, además facilitan la construcción de conocimiento en conjunto algunas de estas abren espacios de socialización como el internet, son muchos los beneficios que estas presentan, pero lo más importante es que las que se han destinado para la educación le facilitan a los maestro la construcción coherente y más apropiada de una situación de enseñanza y aprendizaje (Benito, 2008).

El profesor dice que se reflexiona acerca de los trabajos realizados con el análisis de las cosas que se hicieron de manera adecuada y lo que no se hizo óptimamente. Es necesario que exista una participación activa en la reflexión de los cursos virtuales y motivar a los integrantes a que continúen su preparación esto será un incentivo para lograr el trabajo eficiente, junto con el diseño de las actividades y la relación que estas tienen con su aplicación a la vida diaria o laboral.

Es compromiso del la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle el formar en el manejo y dominio de las TIC. Los valores que se fomentan son el servicio, el respeto, el interés por los demás, la calidad, la calidez y el profesionalismo. Es posible formar a los participantes en valores (Facultad de Negocios, 2010). Si bien se considera que existe una deshumanización en los procesos educativos en la educación a distancia, esto plantea un reto al analizar de una manera responsable los temas y las estrategias de este tipo de educación y uno de estos es la formación en valores (Vidal, 2010).

5.6 El docente experto en matemáticas y análisis de información

El maestro Cuauhtémoc Tenopala Granados, es el jefe de materias básicas de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle y es catedrático de las materias relacionadas con Matemáticas de los tres primeros semestres, de manera continua trabaja en su formación de manera individual así como en grupo y gusta mucho de usar modelos matemáticos en Excel.

El maestro Tenopala, tiene una experiencia amplia y tiempo como docente en la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, los cuales son una prueba de su vocación y entusiasmo por trabajar con el alumnado de esta institución; lo cual también se ve reflejado en una preparación constante así como en la manera como impacta el tabulador que tiene la universidad en los rangos de docentes para promover el estudio y la preparación personal. La motivación es el impulso interno que orienta nuestra conducta y el motor de la acción; y sin motivación nuestra verdadera vocación pierde nitidez, se diluye el entusiasmo, se generan dudas y surge el miedo a no poder lograr los objetivos (Chiavenato, 1996)

Para el profesor Tenopala, la Universidad La Salle da mucho apoyo a la preparación de los docentes en la especialización al igual que en el aspecto de la enseñanza y el manejo de las herramientas virtuales para hacer posible la idea de trabajar en esta modalidad para otros programas de estudio, lo cual él ha aprovechado al máximo porque de manera constante se inscribe a cursos ya sea por cuenta propia o alentado por sus superiores. La necesidad de la capacitación surge en el momento en el que existe una diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar sus tareas y lo que esta sabe realmente; diferencias que emanan de los cambios continuos en la actividad de las organizaciones y prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa. El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas (Bañares, 2004).

Para el maestro Tenopala la educación a distancia está centrada en las necesidades de las personas en cuanto a los tiempos, los recursos, las distancias y la forma de educación que predominará en el futuro. La Educación a distancia es una modalidad que permite el acto educativo mediante diferentes métodos, técnicas, estrategias y medios, en una situación en que alumnos y profesores se encuentran separados físicamente y sólo se relacionan de manera presencial ocasionalmente (Area, 2005).

El docente Tenopala es coordinador de los cursos de capacitación docente a los maestros que tiene a cargo dentro del área de matemáticas básicas, trabajando con los cursos psicopedagógicos utilizando las herramientas de educación a distancia y el registro de las sesiones que se realizan en esa modalidad. Se tienen distintas fortalezas en la forma de trabajo al igual que algunas áreas de oportunidad ya que se debe de fomentar la participación del 100% de los docentes y evitar la resistencia al cambio por parte de un porcentaje mínimo de los docentes que por falta de tiempo, conocimientos tecnológicos o interés, no lo hacen. Se debe fomentar la educación a distancia porque el aprendizaje es flexible y busca optimizar cada oportunidad de educación, a pesar de

que no todos los participantes aprenden de la misma manera; el aprendizaje flexible se enfoca a las estrategias de aprendizaje individualmente. Usando todas las estrategias y técnicas disponibles para maximizar el proceso de educación; el aprendizaje flexible procura ser centrado en el estudiante, dando énfasis en la responsabilidad de los estudiantes, en el aprendizaje para capacitarse y en el ritmo de avance individual (Sancho, 2013).

Para el profesor se tiene un diseño adecuado de la plataforma o del sistema de la Universidad La Salle por lo que se logra el aprendizaje virtual fundamentado en las evidencias que se registran en la plataforma así como en las tareas, trabajos y exámenes, con la eficiencia en la forma de evaluar así como de retroalimentar a los participantes. Hay una buena retroalimentación en la modalidad a distancia y esto sirve para evaluar la manera de cómo introducir esta modalidad a otros programas.

La coordinación y el trabajo en equipo al igual que la vocación son determinantes en el convencimiento de lo que se realiza en el área docente profesional. Hay una buena comunicación pero falta de costumbre o uso en las herramientas tecnológicas o del formato de educación virtual. La evaluación de los resultados lo demuestran en tiempo y forma por la calidad en el servicio que se presta en esta modalidad a pesar de que falta promoción por parte del área de promoción universitaria y también la necesidad de comenzar a incorporar esta modalidad a los programas de licenciatura. El coordinador es conocedor del funcionamiento general de cada departamento de la empresa y de las actuaciones o posibilidades de cada trabajador; son los que pueden afirmar que conocen la empresa en la que trabajan porque se implican con el proceso y con las personas que lo desarrollan. Creen y confían en lo que su empresa hace y en cómo lo hace, y eso es algo que los compañeros y los clientes notan y aprecian (Rodríguez, 2001).

Se tienen ventajas en la educación presencial sobre la educación a distancia pero también existen situaciones en las que la educación presencial no es tan efectiva. Se debe motivar a los integrantes a utilizar las herramientas tecnológicas. En lo que respecta al docente ha tenido una experiencia satisfactoria al compartir con otros docentes y alumnos el trabajo y ver el interés por seguir aprendiendo y realizar otros proyectos personales con la voluntad de las personas para participar en los trabajos de educación virtual y romper con los paradigmas del área educativa. Por sus características, la Educación a distancia a través de internet constituye un modelo de enseñanza que permite a los alumnos ir aplicando los conocimientos adquiridos durante las clases progresivamente, y con notables posibilidades de éxito, en sus labores cotidianas, en su vida, en su trabajo, en su profesión y en su comunicación general (Gallego y Gática, 2010).

Los recursos necesarios para la educación a distancia son: *Software*, la plataforma y el seguimiento a la forma de trabajo en esta modalidad. El ciclo de la comunicación, la retroalimentación y la enseñanza para la vida son primordiales para lograr la formación de personas responsables, adaptándose a los cambios. El perfil de egreso, el diseño de las actividades, el trabajo con docentes de manera colegiada, la humildad y sencillez sirven de respaldo para lograr el trabajo, el diálogo, los debates, las pláticas de chat, etcétera.

El contenido de las materias es solamente un medio para lograr fomentar los valores en los participantes como un compromiso de la Universidad La Salle, logrando que las personas sean agentes de cambio en la sociedad (Cervera, 2004). La educación es la fuente de los valores donde se aprenden las grandes virtudes. Su importancia consiste en que el hombre logre su propia autodeterminación como persona. Esta tarea educativa no es posible son la cooperación de las instituciones, en este caso la universidad, por ello es imprescindible trabajar de la mano, acompañando el proceso de formación integral desde un proyecto de vida. Por eso, este estudio busca resaltar y

aportar los valores que hay que resaltar desde el quehacer educativo y aportar a la educación superior un aspecto por seguir trabajando (Perrenoud, 2004).

5.7 El maestro grande que está próximo a retirarse

El maestro Antonio Torres, es un docente que tiene muchos años en la Universidad La Salle y está próximo a retirarse tanto por la edad, como por cuestiones de salud, sin embargo, esto no ha sido un impedimento para que el profesor continúe trabajando y siga pensando en la superación personal de todos los días. Dice que cuando deje de pensar en superarse constantemente será el momento próximo a su muerte.
La experiencia docente es un relevante en el caso del profesor, quien dice que cada día aprende algo nuevo y cada grupo, cada generación, cada alumno representan un reto en su vida personal, ya que las nuevas generaciones tienen nuevos hábitos, nuevas maneras de percibir las cosas, otro tipo de interacción y comunicación y el estar con ellos le ha permitido de alguna manera sentirse más joven o refrescar un poco su forma de ser y de vivir. La habilidad del docente está en percibir la realidad educativa tal cual se presenta, del mismo modo la institucional, la del medio socio cultural (De Pablós, 1994).

Tiene ganas de continuar con su trabajo como docente sin importar la edad o la influencia que tiene con las personas que se trabaja. Tiene preparación en el área de maestría al igual que en diplomados de la universidad y el tabulador de la escuela ha servido como incentivo para el docente tiene intención de poder trabajar en las áreas de posgrado; los cursos de micro enseñanza de la universidad han sido muy valiosos e

importantes para el profesor a pesar de tener dificultad para entender algunas herramientas de educación a distancia por falta de conocimientos o de habilidades en el área tecnológica. La capacitación permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido re entrenados. También permite adaptarse a los rápidos cambios sociales, como la situación de las mujeres que trabajan, el aumento de la población con títulos universitarios, la mayor esperanza de vida, los continuos cambios de productos y servicios, el avance de la informática en todas las áreas, y las crecientes y diversas demandas del mercado (Casas, 2009). El maestro Torres reconoce la importancia y el empuje que ha dado la universidad a los diplomados de práctica docente al igual que a las prácticas profesionales docentes y la relación con la preparación comparándolo con la manera como se impartían las clases hace algunos años.

El concepto de educación a distancia lo refiere con base a su experiencia y menciona que tiene resistencia al cambio pero también menciona que existen muchas ventajas de este tipo de educación haciendo un balance de las cosas positivas y negativas, con más peso en las primeras. La falta de conocimientos al igual que la dificultad para trabajar en esta modalidad debido al manejo de las tecnologías ha dificultado la participación del docente en el 100% de las actividades. El maestro tiene dificultades de acceso y utilización en las herramientas pero tiene entusiasmo por participar en aquellas actividades en las que con los conocimientos que tiene, no presenta problemas para trabajar o interactuar y menciona que tiene una buena comunicación en las sesiones virtuales de conferencia y mala comunicación cuando tiene que utilizar otras herramientas de la plataforma. La utilización de la tecnología en las sesiones como docente en las sesiones en las que imparte pero necesita del apoyo de los sus alumnos para tener soporte en la instalación o conexión a internet. En general, el profesorado utiliza las TIC en su vida personal e incluso para preparar sus clases pero, no las lleva al aula como un medio de aprendizaje más, con la misma frecuencia. Adell (2004) menciona que lo difícil de esto puede estar en la escasez de conocimientos sobre el manejo de este tipo de herramientas, en tener más confianza en los métodos

tradicionales de enseñanza, o en la complicación para adaptar los contenidos a las nuevas estrategias tecnológicas.

Los demás maestros han demostrado su colaboración para trabajar junto con él reconociendo sus habilidades ya que comparten sus ideas o consejos en el manejo de algunas de las herramientas en las sesiones. Y por otra parte se le critica de manera personal por no querer meterse de lleno a los programas de educación virtual o en los cursos que se imparten para conocer de una mejor manera las herramientas tecnológicas. El maestro ha transmitido y aprendido de sus compañeros que la única manera posible de tener un mundo mejor es compartiendo el conocimiento; se necesita que más gente aproveche lo que tiene a su disposición para mejorar la calidad de vida; el regalar conocimiento habilita a los individuos y a la sociedad para ser autosuficientes; una vez que se entrega el conocimiento, el resultado depende del esfuerzo de cada persona y esto se relaciona con el “Principio de la abundancia” llamado así por Covey (2003) en su libro **Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva** debido a que hay demasiado conocimiento para compartir; es infinito y se multiplica permanentemente; por lo tanto, no hay razones para sentirse amenazado. El poder compartir con los colaboradores y demás integrantes de los cursos las experiencias docentes y el poder interactuar en los debates ha sido una valiosa experiencia. Ha aprendido sobre los diferentes estilos de aprendizaje.

El maestro Torres tiene preferencia por la educación presencial comparándolo con la educación a distancia ya que tiene un mayor significado esta modalidad. El docente siente satisfacción por participar en este tipo de cursos y reconoce las áreas de oportunidad para poder mejorar aprendiendo cuales son los elementos para poder entrar en las dinámicas de las sesiones virtuales y poder continuar aprendiendo en los diferentes cursos que se ofrecen por parte de la universidad pero necesita del apoyo de los demás docentes para el manejo de las herramientas tecnológicas y de las formas de trabajo, ya que por falta de conocimiento ha tenido un bajo rendimiento en las

dinámicas de la plataforma. Como acaba de apuntarse el uso de las TIC en la formación implica una nueva forma de enseñar y parte del profesorado presta gran atención a esta renovación de metodología e intentan que su trabajo de formación no solo se limite a transmitir conocimientos sino que su actuación pueda convertirse en una mediación entre los alumnos y la información que existe; esto requiere mucho diálogo y confianza, conocimiento de los alumnos en el aspecto individual y del grupo.

Tapscot (1998) afirma que el currículo lleva consigo la parte de la formación de valores sin importar la modalidad de la cual se esté hablando ya que el formar en valores es propósito de estos cursos así como de la mejora o de la calidad en el trabajo personal y profesional. El diseño adecuado de las actividades, de los canales de comunicación, de las tareas, las actividades son primordiales para poder generar interés en los participantes de los cursos. De igual manera el compromiso de la universidad La Salle está fundamentado en los orígenes y en el fundador de los hermanos lasallistas, este compromiso se extiende a los programas que se imparten en la escuela, formando en los valores de trabajo, constancia, respeto, amor y compromiso con la sociedad (Cervera, 2004). Gran parte de los profesores perciben a las TIC como una herramienta muy útil, que posibilitan dinámicas diferentes y atractivas, pero que finalmente es una herramienta más y que su utilidad, como cualquier técnica o herramienta, dependerá del uso que se haga de ellas (Tapscott).

5.8 El experto en logística y cadena de suministro

El ingeniero Alexandro Loyola Balderas, docente de licenciatura de la Facultad de Negocios, de especialidades y de maestría, es experto en las materias de logística y tiene varios años colaborando con la Universidad La Salle, tanto a nivel presencial como virtual.

El maestro Loyola tiene varios años de experiencia laboral en el terreno educativo y está a cargo de la coordinación de las materias de logística y cadena de suministro, tanto con los docentes como con los alumnos que participan en esta modalidad y reconoce que gracias a los años de experiencia esto ha servido como motivación para continuar su preparación e impartir clases a nivel posgrado y seguirse preparando de manera voluntaria en diferentes cursos, diplomados y certificaciones; reconoce que es necesario el conocimiento para transmitirlo a los demás docentes y a los alumnos para siempre brindar el apoyo requerido. Covey (2003) asegura que al intercambiar ideas, opiniones y pensamientos es posible generar nuevas ideas que surgen de toda la interacción; el capital intelectual que se origina al intercambiar los recursos con los demás para así formar sinergia. El maestro Loyola considera que intercambiando y compartiendo con los demás podemos lograr grandes cosas, aportando a nuestro propio crecimiento y al desarrollo de la sociedad en su conjunto; no debemos limitar la interacción con los demás porque conservar un conocimiento sin compartirlo no tiene sentido.

El concepto de educación a distancia refiere los beneficios que aporta siempre y cuando se aplique la logística de una manera adecuada al igual que del uso de las tecnologías ya que en estos cursos se requiere de personas que coordinen los programas de educación a distancia. La coordinación de los maestros del área, la impartición de clases de manera virtual en el manejo de diferentes herramientas para la aplicación de la materia de logística se debe realizar de manera eficiente. Todo este trabajo permite a los docentes conocer, analizar y comprender la realidad educativa en múltiples dimensiones; comprender los diversos niveles de profundidad; las dimensiones complejas de las personas para el desarrollo integral de los participantes (Tejeda, 1999).

El Ingeniero Loyola considera que se han tenido avances en el manejo de la educación a distancia pero a comparación de otras instituciones existe un retraso en el manejo de estas, en lo referente a la plataforma, al trabajo, a los medios de comunicación entre facilitador y participantes. La interacción entre los participantes y la falta de manejo o destreza para las herramientas tecnológicas refuerzan la idea de tener a un facilitador ya que los participantes tienen diferentes niveles en cuanto al avance de conocimientos técnicos por lo que existe satisfacción del coordinador por estar a cargo del trabajo y de la cooperación de los profesores para lograr un trabajo en equipo, con una comunicación efectiva. Asumir en la construcción un rol docente que actúe en dicha realidad mediante el diseño, puesta en práctica, evaluación y reelaboración de estrategias adecuadas para el desarrollo integral de la personalidad a través de la promoción del aprendizaje de saberes, habilidades y actitudes, de educandos específicos en contextos determinados es uno de los retos principales de la actualidad (Mauro, 2008).

El Ingeniero piensa que los beneficios de la educación a distancia son el ahorro del tiempo, el transporte, la reducción de distancias y existen algunas dificultades de esta modalidad al no ser de manera presencial; por lo que se debe de romper con paradigmas considerando esta forma de educación como la forma de educación del futuro ya que las herramientas tecnológicas básicas se utilizan para establecer la comunicación en esta modalidad como lo son las cámaras, las bocinas, los micrófonos, los accesos a las plataformas, los videos, foros, cuestionarios, evaluaciones, registros, datos de verificación y las formas de interactuar con los participantes en los diferentes programas académicos. La aplicación de las nuevas tecnologías informáticas en la educación de todas las áreas del conocimiento ha producido cambios notables en el proceso de enseñanza. En este contexto, la Educación a distancia a través de internet es en la actualidad una herramienta de formación y capacitación sumamente reconocida en todo el mundo (Henríquez, 2002).

Para el Ingeniero Loyola cualquiera que sea el nivel educativo y cualquiera que sea la institución educativa se debe trabajar en aras de la formación en valores, buscando la materia como un medio para poder hacer esto posible. La importancia de la reflexión de manera personal de las actividades que se realizaron y que estas trasciendan en el ámbito familiar, de la amistad y del hogar, reforzándose a través de la retroalimentación.

La motivación a través de la calidad es a cargo de los docentes que imparten y diseñan estos cursos con actividades que generen valor a través de la generación del conocimiento y de las expectativas de los participantes acerca de los cursos y de los docentes acerca de los participantes.

Uno de los aspectos que el maestro Loyola considera necesario es contemplar a la ética como una guía para la impartición de las materias, generando valores que deben ser demostrados en diferentes lugares. Este compromiso es el de generar valores a través de la revisión periódica de los programas, de los planes de estudio, de la plataforma y de los cursos en general. Los valores que se fomentan son la calidad, la responsabilidad, la motivación, la unidad, la creatividad, equidad, superación, respeto, justicia, tolerancia, cortesía y amor.

La formación en valores en sociedades como las latinoamericanas, tiene relevancia en la medida en que contribuye a fortalecer la construcción de un proyecto nacional que amplíe el proceso de democratización de la esfera de las relaciones políticas, en las que el individuo es tomado en consideración en su papel de ciudadano, a la esfera de las relaciones sociales, donde el individuo es tomado en consideración en su diversidad de papeles y status específicos como padre, madre, hijo , cónyuge, empresario, trabajador (García, 1999).

5.9 El maestro joven, jefe del área de posgrado de la Facultad de Negocios

El maestro Jaime Sanders Hammeken, es el jefe de posgrado de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, que a pesar de su joven edad, ha crecido rápidamente en el ámbito laboral y académico ya que una vez que terminó la licenciatura, fue nombrado secretario administrativo de la Facultad, continuó con sus estudios de posgrado de maestría y a los dos meses de terminados estos estudios fue nombrado jefe de posgrado.

Para el maestro Sanders, la experiencia docente y las buenas relaciones en el campo laboral le abren camino en la trayectoria profesional; como se mencionó anteriormente, sus estudios lo han motivado en su trabajo en la Universidad La Salle; parte de ello por el tabulador que existe en esta institución el cual es un incentivo para la preparación así como para impartir clases en licenciatura, en maestría y en doctorados, de igual manera lo son los programas o prestaciones que ofrece la universidad La Salle a los docentes para continuar con su preparación personal y profesional. En este sentido la organización invierte recursos con cada colaborador al seleccionarlo, incorporarlo, y capacitarlo y para proteger esta inversión, la organización debe conocer el potencial de sus hombres. Esto permite saber si cada persona ha llegado a su techo laboral, o puede alcanzar posiciones más elevadas; también permite ver si hay otras tareas de nivel similar que puede realizar, desarrollando sus aptitudes y mejorando el desempeño de la empresa (Mintzberg, 1992).

El maestro Sanders opina que la educación a distancia ofrece algunos beneficios cuando se utiliza la tecnología y se desarrolla la misma; se tienen beneficios para el cuerpo docente cuando se trabaja en la modalidad a distancia, debido a la flexibilidad de los horarios y los beneficios que se tienen para poder estar todos trabajando en un

mismo horario pero desde diferentes lugares. El desarrollo del trabajo de la educación a distancia como un elemento de vanguardia así como un proyecto exitoso se fundamenta en la revisión periódica de los programas que se imparten en la universidad la Salle en cuanto a los contenidos de los programas. Barron (2006) asegura que por sus características, la Educación a distancia a través de Internet constituye un modelo de enseñanza que permite a los alumnos ir aplicando los conocimientos adquiridos durante las clases progresivamente, y con notables posibilidades de éxito, en sus labores cotidianas, en su vida, en su trabajo, en su profesión y en su comunicación general.

Hay una buena interacción en este tipo de modalidad dentro de la Faculta de Negocios de la Universidad La Salle, así como una buena voluntad de los participantes por querer sacar adelante los proyectos, las tareas y los trabajos. Esto brinda motivación a los docentes para participar e interactuar de manera remota con personas que se encuentran en otras zonas geográficas. En general hay una buena interacción y comunicación de parte de los participantes, son puntos a favor en el trabajo en equipo con el manejo de las TIC, con una perspectiva positiva de los cursos que se imparten por la respuesta de los docentes y los alumnos por formar parte de los proyectos así como de la cooperación de los mismos. La comunicación es la esencia de la actividad organizativa y es imprescindible para su buen funcionamiento. Una buena comunicación mejora la competitividad de la organización, su adaptación a los cambios del entorno, facilita el logro de los objetivos y metas establecidas, satisface las propias necesidades y la de los participantes, coordina y controla las actividades y fomenta una buena motivación, compromiso, responsabilidad, implicación y participación de sus integrantes y un buen clima integrador de trabajo (Vroom y Jago, 1990).

Se deben considerar los cambios en la manera de trabajar o en las tendencias de las nuevas generaciones y la adaptación de los docentes a las nuevas tecnologías, entendiendo las brechas generacionales en relación a la experiencia que se tiene y el

conocimiento de aprender en línea o a distancia, teniendo apertura a nuevas formas de trabajo al igual que romper con los paradigmas en las formas de educación.

Para el profesor Sanders, la motivación de los participantes es en base a la manera como trabajan los facilitadores al igual que de la participación de los demás integrantes de los cursos; la variedad de las actividades que se tienen para genera valores en los participantes en diferentes dimensiones de acuerdo a los esfuerzos de cada integrante, dando paso al contenido de los cursos que van cambiando de acuerdo al área en la que se quiera profundizar sin olvidad el uso de las herramientas las cuales deben de tener una aplicación para fomentar en la formación en valores. Calzadilla (2005) comenta que se expresan en la convicción razonada de que algo es bueno o malo, y una vez interiorizados se convierten en normas y pautas de comportamientos. Los valores están íntimamente vinculados a la idea que se tenga del hombre y de la sociedad; de ahí que hablemos de valores individuales y colectivos, de ideales, de convicciones, aspiraciones, sentimientos, actitudes y creencias compartidas. Es compromiso de la Universidad La Salle como uno de sus fines principales al igual que del Centro de Educación a distancia el formar en valores. Estos valores son de fe, amor, humildad, honestidad, integridad, fraternidad, ética, sabiduría, seguridad alegría y crecimiento (Cervera, 2004).

5.10 El jefe de jefes

El maestro Cárdenas, es el jefe de la carrera de Mercadotecnia, sus alumnos lo llaman de cariño el Jefe de Jefes, por el acercamiento que tiene con ellos y el nivel de exigencia que este tiene para ellos.

La experiencia del docente es de ocho años y se tiene entusiasmo por continuar con la carrera de la docencia; la categoría como docente y la preocupación por fomentar la preparación docente de la universidad La Salle son elementos para fomentar un mejor servicio para poder lograr las cosas, como oportunidades como becas, diplomados, cursos, convivencia con empresarios, formación personal y formación docente. La motivación es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico. Si bien es cierto, el modelo antes mencionado es el mismo para todas las personas, no así el resultado, ya que este variará indefinidamente, pues depende de la manera como se recibe el estímulo, de las necesidades y del conocimiento que posee cada persona (Senge, 1992).

Para el profesor Cárdenas el concepto de educación a distancia toma en cuenta el suministrar programas de educación utilizando herramientas tecnológicas, equipos de cómputo ofreciendo beneficios disminuyendo las dificultades en el trabajo; siendo un elemento clave la participación activa de los docentes coordinadores en la materia de especialización docente, evaluando los puntos positivos y de los puntos negativos tomando en cuenta la opinión general de los maestros acerca de los cursos; el trabajo en equipo así como los avances en el manejo de los cursos, la evaluación de sus expectativas, su colaboración y su esfuerzo. En una época como la que nos toca vivir, en la cual los conocimientos se renuevan permanentemente, la educación a distancia a través de internet permite tanto a los docentes como a los alumnos dedicar tiempo y esfuerzo al aprendizaje de temáticas novedosas que la educación tradicional habitualmente no aborda, ya que pone foco en conocimientos ya superados por nuevos acontecimientos (San Martín, 1995).

Las características de la forma de trabajo del centro de educación a distancia, las capacidades de las computadoras para trabajar en estos cursos para tener acceso a las diferentes herramientas para el manejo de los trabajos, formatos, revisión y relación de

trabajos en las clases son amigables y fáciles de utilizar, aunado a esto se tiene la capacitación para tener un dominio sobre este tipo de materiales facilitan a los docentes el tener un mayor dominio en su trabajo y en las actividades y proyectos que se tienen que realizar y generan un mayor interés para entrar en esta dinámica de trabajo. Los cambios de las actividades y formas de trabajo cuando se prueban o evalúan las actividades representan un cambio de paradigma para muchos docentes y es por medio de una labor de convencimiento y trabajo en equipo que pueden romperse estos paradigmas y hacer que los demás docentes entren al terreno del trabajo con las TIC en su modalidad a distancia. Se tiene una experiencia positiva del crecimiento, por el cambio de las tendencias de interacción de las nuevas generaciones por lo que es necesario estar actualizado en la manera de impartir clases y la forma de trabajar e impartir clases utilizando los medios y la tecnología que se tiene. La actualización de los programas, la revisión de los diplomados, la participación de los integrantes, el interés profesional como docente para tener mejores dinámicas en las sesiones o clases representan un trabajo arduo que se deber realizar en equipo y es solamente de esta manera como se puede llevar adelante un proyecto siendo conscientes de que si la Facultad de Negocios no se actualiza en este sentido, existen otras universidades con los mismos programas o planes que sí lo harán y ganarán mercado. Es gracias al gran trabajo en equipo que el profesor junto con directivos, administrativos, otros docentes y alumnos que se ha ganado el título de Jefe de jefes.

La capacitación, aunque está pensada para mejorar la productividad de la organización, tiene importantes efectos sociales. Los conocimientos, destrezas y aptitudes adquiridos por cada persona no solo lo perfeccionan para trabajar, sino también para su vida (García, 1999).

5.11 El maestro bonachón Nacho

El docente Ignacio Cacho de la Riva cuenta con quince años de experiencia en la docencia y seis años dentro de la Universidad La Salle, en el área de Capital Humano, impartiendo clases dentro de los primeros semestres así como dentro de los semestres avanzados, tanto sus alumnos como él lo consideran un excelente maestro con un carácter bonachón. Tiene la categoría A como docente y da mucha importancia a la preparación y a la competencia laboral, para ser ejemplo para los demás docentes tomando las oportunidades y si existe la opción de estudiar un doctorado lo hará para continuar aprendiendo y no estar estático, por lo que debe tener una capacitación constante con eficacia, eficiencia y el trabajo con otras instituciones. Las inversiones en capacitación redundan en beneficios tanto para la persona entrenada como para la empresa que la entrena y las empresas que mayores esfuerzos realizan en este sentido, son las que más se beneficiarán en los mercados competitivos que llegaron para quedarse (Barrios, 1999).

El concepto de educación a distancia abarca la utilización de la tecnología, ahorro del tiempo, dinero y esfuerzo para facilitar el proceso educativo y tener mejoras personales y profesionales. El docente está a cargo de la coordinación de las materias de los semestres avanzados en las áreas terminales o materias de áreas avanzadas como planeación estratégica, introducción a los fundamentos de administración, habilidades gerenciales entre otras. Está a cargo de la coordinación de cursos presenciales, a distancia y semi presenciales del área administrativa y compara el trabajo de la universidad La Salle con el de otras instituciones educativas evaluando el de La Salle como avanzado y con tecnología de punta.

El diseño de las plataformas es amigable. El docente tiene miedo a la utilización de la tecnología o bien resistencia al cambio. Las características de la plataforma, las aplicaciones, el video, los textos, las grabaciones de audio, los correos, los diseños de las sesiones en clase, el complemento del trabajo en las sesiones virtuales. La interacción es amigable, con una excelente relación, camaradería, proyectos, buen

ambiente de trabajo en las áreas de profundización, capacitación, efectividad y eficiencia en el trabajo. Miedo para impartir estos cursos, respuesta adecuada de los participantes, confianza una vez que se van utilizando los medios tecnológicos, confianza que brinda el conocimiento, ya que se debe de conocer para poder enseñar, por lo que se debe insistir en que los docentes participen en los cursos y hagan a un lado la resistencia al cambio. Buckingham (2002) menciona que es probable que el profesorado necesite una mayor formación y desarrollo de habilidades respecto a las nuevas tecnologías. Sobre todo en un campo donde los avances son constantes. También la formación debe ser constante en otros campos como el de la coeducación, que es un método educativo con fundamento en el principio de la igualdad entre sexos y la no discriminación por razón de sexo, coeducar significa no establecer relaciones de dominio que supediten un sexo a otro, sino incorporar en igualdad de condiciones las realidades y la historia de las mujeres y de los hombres para educar en la igualdad desde la diferencia (Bonal, 2007); la paz o la convivencia porque igualmente la forma de establecer relaciones va cambiando y es necesario que el profesorado se abra y sepa la manera de afrontar las nuevas realidades que existen en el aula, que a veces son muy complejas.

La formación de los valores a través del trabajo es por medio del compromiso de los instructores y de los participantes junto con la reflexión de las cosas que se han realizado, motivando a través del material que se prepara para el curso, con actividades que generen valor e interés con contenidos variados de la práctica docente, de la práctica administrativa, de la filosofía de San Juan Bautista de la Salle y los valores que se promueven son los de trabajo, respeto, servicio, amor a la profesión y a la honestidad. La sociedad actual está necesitada de profesores-mediadores competentes en cada área de conocimiento y a su vez ilusionados con la tarea educativa, impulsores de equipos, sensatos «optimistas pedagógicos», mediadores del saber y de la vida, agentes de desarrollo y cambio social, estimuladores de la perplejidad intelectual, críticos y transmisores de cultura en el sentido más amplio y profundo que sea posible (Fernández, 1994).

5.12 Mr. Soto The English Teacher

La experiencia docente del profesor Enrique Soto Cital es amplia con 22 años de experiencia en el área de Inglés así como de Psicología comenzando en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). El profesor tiene la categoría de docente C, no tiene la licenciatura, pero es el coordinador debido a las certificaciones que tiene por parte de la Universidad de Cambridge, posteriormente presentará el examen de licenciatura de la Secretaría de Educación Pública (SEP) en enseñanza de idioma Inglés. Considera una fortaleza de la Universidad La Salle el fomentar la capacitación de los docentes tanto en el nivel de inglés como en el de docencia o didáctica. La capacitación es una inversión, no un gasto; el tiempo que el personal aproveche para aplicar los conocimientos recién adquiridos es ya una ventaja para la empresa que lo capacitó; es tan importante mantener al personal y a los mismos emprendedores capacitados, de manera que puedan apoyarse en ello como ventaja competitiva sobre su competencia (Robbins y De Cenzo, 2000).

Para el profesor Soto el concepto de educación a distancia es el de la modalidad que aporta eficacia para superar los obstáculos que se presentan en el tiempo y en el espacio con diversos métodos y técnicas con recursos que eleven la productividad y la flexibilidad con técnicas de radio, televisión, sistemas informáticos, *software* de carácter interactivo, aprendizaje personalizado y una forma de educación permanente. La aplicación de las nuevas tecnologías informáticas en la educación de todas las áreas del conocimiento ha producido cambios notables en el proceso de enseñanza. En este contexto, la Educación a distancia a través de Internet es en la actualidad una herramienta de formación y capacitación sumamente reconocida en todo el mundo (Crook, 1998).

El profesor Soto tiene una satisfacción personal por trabajar en la Universidad La Salle. La participación de los docentes en conjunto con otros grupos de idiomas, y el uso de diferentes herramientas, la promoción de técnicas avanzadas de computación y el dar lo mejor de las personas. La plataforma de trabajo es de diferentes maneras, con videos, trabajos, correos electrónicos y chats.

El sistema de la plataforma es de fácil uso ya que se tiene gusto por la tecnología aunque la comunicación sea de distinta manera a través de las conferencias y llamadas telefónicas para fomentar las prácticas de las habilidades que los alumnos deben de desarrollar.

Se tiene gusto por la forma de trabajo con los maestros ya que la plataforma virtual es un recurso para evitar el desplazamiento de los maestros, facilitar la vida y el progreso y mejorar como docentes, con un trabajo novedoso y la disposición de los maestros a realizar los trabajos y los proyectos de la escuela. Esto se ve reflejado en la buena comunicación que hay en las clases lo cual ayuda a los participantes en el manejo de algunas herramientas tecnológicas y el uso de algunos sitios que son buenos para determinadas actividades al utilizar la plataforma para el centro de idiomas. El profesor Soto sugiere configurar esta plataforma de acuerdo a las necesidades de cada idioma.

Para el profesor soto el dominio del idioma es primordial de acuerdo al nivel que se va a impartir. El conocimiento de las herramientas y del sistema de la universidad, con el uso del tutorial y de las aplicaciones del curso del desarrollo del trabajo en el sistema de internet de la escuela, las tareas diseñadas para cada uno de los cursos y los espacios para subir los trabajos es de fácil acceso pero requiere de práctica y dominio. La evaluación que el realiza es de acuerdo a los lineamientos del temario pero los docentes tienen la flexibilidad de cambiar los porcentajes en base a lo que ellos consideren más relevante, creando valor cuando se pueden entender nuevas cosas y

se mejora la didáctica y la técnica de trabajo. El maestro Soto está convencido de que se abre paso a la práctica reflexiva de acuerdo a los niveles temas o materias con un esfuerzo por cambiar las cosas y motivando a los participantes en esta forma de educación y además se genera valor al aprender de los demás, al creer que se puede aprender de los demás con trabajo en equipo con técnicas y dinámicas para mejorar el desempeño. Siendo compromiso de la universidad La Salle el formar en valores al igual que debe de ser el compromiso de todas las personas que están dedicadas a la educación, formando en los valores de alegría, amistad, autodominio, bondad, carácter, coherencia, compasión, comprensión, ética, compromiso, comunicación, confianza, consejo, honestidad, sacrificio y superación (Cervera, 2004).

5.13 Núcleos analíticos

A continuación en la siguiente tabla (Tabla 1) se muestran los núcleos analíticos de las entrevistas anteriormente resumidas.

Tabla 1 Núcleos analíticos

CATEGORÍAS	CARACTERÍSTICAS COMÚNES
AÑOS DE EXPERIENCIA	Amplia experiencia laboral en el ámbito educativo de por lo menos cinco años cada profesor. Enfocados cada uno en su área de especialidad. Los docentes solamente se enfocan a una sola área de trabajo para tener mejores resultados.
CATEGORÍA DOCENTE	Existe una clasificación de los maestros. Exclusivo=Doctorado, A=Maestría, B=Licenciatura. La gran mayoría de los maestros tiene la categoría A. Aquellos que no, se encuentran en proceso de titulación de sus respectivas maestrías para lograr subir categoría docente. En el caso del Maestro Soto por tener las certificaciones de Cambridge se le considera nivel B.
CAPACITACIÓN DOCENTE	Constante capacitación que los docentes han recibido en las áreas de especialización mencionadas, así como en el área psicopedagógica para tener mejores prácticas docentes.
CONCEPTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA	Se define la educación a distancia como la forma de educación que predominará en determinado tiempo, tipo de educación que utiliza los medios tecnológicos y es utilizada para hacer eficiente

	el proceso educativo en relación a los beneficios que trae consigo: tiempo, dinero, desplazamientos.
CATEGORÍAS	**CARACTERÍSTICAS COMÚNES**
FUNCIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE	Los encargados de los cursos de educación a distancia, son los coordinadores de las diferentes áreas o especialidades que se manejan dentro de la escuela de administración.
DESARROLLO DEL MANEJO DE LAS TIC.	Avances considerables en el aspecto del la educación a distancia, con fortalezas pero también áreas de oportunidad que se pueden aprovechar para tener un mejor desempeño del trabajo que se realiza.
CARACTERÍSTICAS DE TRABAJO EN EL USO DE LAS TIC	Plataformas con un diseño amigable para su uso. Importancia de los facilitadores o coordinadores que se necesitan para manejar los cursos. Flexibilidad. Plataforma con espacios para el manejo de las actividades que se manejan en el curso. Herramientas tecnológicas necesarias para el trabajo.
INTERACCIÓN DE LOS DOCENTES EN EL TRABAJO	Buena interacción por parte de los docentes. Buena comunicación. Integración de la mayoría de los participantes de los programas de educación a distancia. Flexibilidad. Apertura a nuevas formas de trabajo. Resistencia al cambio.
EXPERIENCIA DEL DOCENTE AL TRABAJAR CON TIC	Satisfacción personal y satisfacción de los participantes. Forma novedosa de trabajo. Apoyo de los docentes. Motivación y experiencia positiva. Respuesta positiva de los participantes. Buen ambiente. Trabajo alentador. Experiencia docente enriquecedora.
COMUNICACIÓN DE LOS PARTICIPANTES EN EL TRABAJO	Buena comunicación. Relevancia del trabajo en equipo. Buena interacción entre los participantes. Compartir conocimientos y experiencias. Comunicación abierta y directa. Aunque existe buena comunicación se requiere de ampliación y reforzamiento de los canales de comunicación.
CRÍTICAS	Crítica al área de promoción universitaria para dar mejor promoción a los cursos. Mayor instrucción para el uso de las herramientas tecnológicas. Incorporación de esta modalidad a otros programas. No participación del 100%
DIFERENCIAS ENTRE LA EDUCACIÓN A DISTANCIA Y LA	La educación presencial: Permite una interacción más cercana, entre el instructor y lo alumnos; pero, condiciona la participación de algunos estudiantes, y no ofrece una flexibilidad de horarios. En el caso de la educación a distancia: Comunicación eficaz.

PRESENCIAL	Retroalimentación. Ahorro de tiempo, dinero, esfuerzo, transporte. Resistencia al cambio. Participación activa de los docentes. Ventajas de la educación a distancia en relación a la educación presencial. Motivación de los participantes por utilizar herramientas tecnológicas.
CATEGORÍAS	**CARACTERÍSTICAS COMÚNES**
EXPERIENCIA DEL TRABAJO EN LÍNEA	Importancia de la preparación de las sesiones. Rompimiento de paradigmas. Trabajo en equipo, buena comunicación. Interés por continuar aprendiendo. Experiencia valiosa, gratificante.
CARACTERÍSTICAS NECESARIAS PARA TRABAJAR EN SESIONES A DISTANCIA	Disposición de los participantes. Rompimiento de paradigmas. Capacitación para el uso de las herramientas tecnológicas. Voluntad. Capacidades necesarias y ganas de participar. Equipo tecnológico adecuado para los cursos. Necesidad de las herramientas tecnológicas para establecer comunicación.
RECURSOS TECNOLÓGICOS NECESARIOS	Es muy importante saber conocer los recursos tecnológicos necesarios para la plataforma para evitar retrasos o contratiempos, así como renovar materiales y herramientas que se puedan volver obsoletas. Tener un conocimiento amplio de todas las bondades que ofrece la plataforma para el manejo de los trabajos, tutoriales y así tener facilidad en el manejo de la misma. Para lo anterior, los tutoriales son de gran apoyo así como las videoconferencias en plataforma.
EVALUACIÓN DEL TRABAJO	La evaluación del trabajo se realiza de acuerdo a los porcentajes sugeridos por parte del centro de educación a distancia en conjunto con la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle. Es a través de los temarios como se sugiere una manera de evaluar pero existe flexibilidad para que los docentes elijan el peso que se da a la evaluación. Importancia de la participación para acreditar los cursos.
APORTACIÓN A LA FORMACIÓN DE VALORES	Compromiso de la institución en formar en valores. Mejora de la calidad. Formación y creación de valor. Formación constante de las escuelas lasallistas en el sentido de conocer más la vida, filosofía y carisma de San Juan Bautista de La Salle. Diseño de materiales utilizados. Creatividad, aportación de valores por parte de los alumnos, retroalimentación, formación en el aspecto

	personal y profesional. Evaluación con otros instrumentos como trabajos, tareas, cuestionarios, exámenes.
RELACIÓN ENTRE LA PRÁCTICA REFLEXIVA Y LAS ACTIVIDADES	Reflexión sobre el trabajo realizado, rompimiento de paradigmas. Promoción de los valores, reflexión, calidad en el trabajo, aplicación de las enseñanzas a la vida laboral y la vida diaria, Diálogos, debates chat, como elementos de comunicación. Compartir con los demás los conocimientos.
CATEGORÍAS	**CARACTERÍSTICAS COMÚNES**
FORMA EN QUE SE APORTAN VALORES	Motivación de los participantes a través de los instrumentos de trabajo, selección y diseño del material. Calidad, capacitación, mejora continua. Participación de los integrantes del curso. Y un aspecto primordial es que si los docentes quieren exigir a los demás, ellos deben ser los primeros en ser exigentes con su persona y demostrar a través del ejemplo.
ACTIVIDADES QUE FOMENTAN LA FORMACIÓN EN VALORES	Ejemplo de los facilitadores. Control y evaluación de lo aprendido en los cursos. Aplicación, ética, diálogos, debates, compartir, competencias. Variedad de actividades. Todas las actividades deben de generar valor. Contenidos para ser puestos en la práctica.
CONTENIDOS DE LAS MATERIAS PARA LA FORMACIÓN EN VALORES	Contenido de la materia como un medio para la promoción de valores. Estilos de aprendizaje, competencias. Ética, herramientas docentes, responsabilidad social docente, formación en valores, filosofía de San Juan Bautista de La Salle, cursos psicopedagógicos.
COMPROMISO DE LA INSTITUCIÓN EN LA FORMACIÓN EN VALORES	Compromiso del Centro de Educación a Distancia y de la Facultad de Negocios en concordancia con el compromiso y misión de La Universidad La Salle. Compromiso de los integrantes del centro de Educación a distancia, de los colaboradores de otras áreas y de las instituciones educativas en general.
VALORES QUE SE FORMAN O FOMENTAN	Amor, respeto, ética, tolerancia, servicio a la comunidad, calidad, calidez, profesionalismo, agentes de cambio, justicia, equidad, honestidad, integridad, crecimiento.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 6
CONCLUSIONES Y REFLEXIONES

La trayectoria docente a través del desarrollo de competencias, del estudio de cursos, de la actualización en diversas ramas garantiza que los profesores tengan un crecimiento en su puesto de trabajo, al igual que la ampliación y el enriquecimiento del mismo. Toda la formación y desarrollo en sus trayectorias están consideradas como el conjunto de actividades que están ligadas a un comportamiento objetivo, cuyo entrenamiento guiado, tiene una evolución en las personas en el perfil del rol que ocupan el la institución educativa de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle y también una mejora de su desempeño (Facultad de Negocios, 2010). Todo este desarrollo en su trayectoria está centrado en la mejora continua del comportamiento, de las actitudes y de las competencias de los docentes.

Considerando esto, el desarrollo requiere de una evaluación personal si se quiere ser efectivo, porque las competencias pueden ser desarrolladas y requieren ser evaluadas, para permitir conocer el desempeño personal de acuerdo a los requerimientos de la organización, de los puestos directivos, al detectar áreas de oportunidad de crecimiento de los individuos, del equipo y de la organización y llevar a cabo las acciones específicas de acuerdo para mejorar el desempeño (Uribe, 2005).

En la trayectoria de los docentes de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, la experiencia, las habilidades y competencias se convierten en un elemento transformador para hacer frente a los retos de esta institución, y cada uno de ellos aporta herramientas para el entendimiento de los problemas y los instrumentos para resolver de manera creativa los mismos.

Los docentes de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, tiene la capacidad de diagnosticar, capacitar, evaluar el entorno para el logro de su función clave como coordinadores de los programas de educación a distancia y de esta manera pueden contribuir al logro del plan estratégico de la organización, con una medición personal de sus competencias y un diseño de caminos para su desarrollo personal.

Los docentes de licenciatura constantemente evalúan su desempeño de manera personal y objetiva para localizar cuales son los problemas que enfrentan; la integración de personas que deben hacer para el logro del trabajo colaborativo, contar con algunas personas que tienen miedo a no saber manejar estas tecnologías; encontrar la falta de capacitación que tienen y establecen los medios para neutralizar tales problemas y mejorar la calidad de su trabajo, la calidad de vida de la institución y la calidad de vida personal.

Los docentes de licenciatura de Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, quienes están a cargo de trabajar con las TIC en la modalidad a distancia, conocen su desempeño de acuerdo a sus competencias; fomentan el trabajo y la eficacia, estimulan su desarrollo personal profesional para optimizar la contribución que hacen al logro de la eficiencia del servicio que prestan; identifican sus potenciales de desarrollo y están motivados para superarse guiando sus esfuerzos al mejoramiento continuo, al igual que al de las relaciones humanas con una comunicación positiva entre todos los participantes del proceso de enseñanza aprendizaje.

Otras de las características de los docentes de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, que están a cargo de los programas de educación a distancia es que organizan su formación continua a lo largo de su trayectoria profesional; dominan y estructuran los saberes para facilitar las experiencias de un

aprendizaje significativo; planifican los procesos de enseñanza y aprendizaje atendiendo a las competencias, de acuerdo al contexto de la disciplina, del currículo y de la sociedad; llevan a la práctica procesos de enseñanza y aprendizaje de una manera efectiva, creativa e innovadora con el manejo de las TIC en el contexto de la institución.

Por otra parte, evalúan los procesos de enseñanza aprendizaje con de acuerdo a un enfoque formativo; construyen ambientes para el aprendizaje de una manera autónoma y colaborativa; contribuyendo a la generación de ambientes que faciliten el desarrollo integral de los alumnos; siempre buscan el bienestar de la comunidad, conscientes de que es solamente a través del trabajo en equipo y compartir el conocimiento como se puede lograr el liderazgo, saber y poder en el manejo de las TIC, haciendo así posible el lema de la Universidad La Salle: "*Indivisa Manent*" de Permanecer unidos.

Dentro de la información que se presenta se incluyen tres aspectos que han llevado a los docentes de licenciatura de la licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, a un liderazgo, saber y poder en el manejo de las TIC, los cuales han servido para conducirlos a un crecimiento con sustento en sus capacidades humanas para siempre mejorar la calidad de su trabajo, el capital intelectual de la organización de la cual forman parte siempre con miras a innovar en la tecnología para crear, distribuir, compartir y usar los nuevos conocimientos abriendo paso a la comprensión tecnológica con la integración a su trabajo de las TIC, creando valor y el uso del conocimiento para la resolución de problemas para así producir nuevos conocimientos.

El liderazgo, saber y poder de los docentes y su formación en el manejo de las TIC, están relacionados con su visión, objetivos y también las tendencias educativas actuales para el futuro de la educación; todo esto en aras a lograr una trayectoria de

desarrollo en sus capacidades para comprender las TIC y formar parte de un cuerpo docente con gran rendimiento en la sociedad de la información.

Es a través de estos aspectos que los docentes de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, van adquiriendo competencias las cuales son más avanzadas para atender a las necesidades actuales del alumnado y también logran tener un mejor desempeño, respondiendo así a la visión y a los objetivos de la institución en la que trabajan teniendo un gran impacto en la mejora y cambio educativo en la didáctica, la práctica, la formación de los docentes, los planes de estudio; la evaluación, la administración y organización de la universidad, en torno al manejo de las TIC, con un impacto en todas las personas que están involucradas en este proceso de enseñanza aprendizaje, es decir, los alumnos, los directores, los coordinadores de las TIC, las personas a cargo de los diseños del plan de estudio; los administradores y también los docentes que forman a docentes o quienes están a cargo de actualizarlos.

Las TIC son herramientas que han forzado a los docentes de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, a realizar nuevas actividades y otro tipo de funciones, situación que requiere un nuevo planteamiento de la didáctica y nuevos retos en la formación docente. Hacer posible la integración de las TIC en el aula, va a depender de la capacidad de los profesores para lograr estructurar correctamente el ambiente de aprendizaje para que no sea tradicional y pueda fusionar las TIC con la manera en la que imparten las clases, siempre buscando la innovación, el trabajo en equipo y la cooperación entre todos los participantes.

Lo anterior hace necesario que los docentes adquieran nuevas competencias para el manejo de sus actividades en clase. Pensando en el futuro, las competencias básicas estarán comprendidas por la capacidad para el desarrollo de la innovación en el manejo

de las TIC, para la mejora en el proceso de enseñanza aprendizaje, así como para el estímulo para profundizar en el conocimiento y uso de estas herramientas, para lograr generar conocimiento. En relación al liderazgo, saber y poder docentes, el profesor debe tener la capacidad para identificar en sus alumnos sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, logrando así un liderazgo encaminado a una educación de excelencia. Esto porque el papel del docente no está limitado a solo transmitir a sus alumnos conocimiento, sino que debe tener un dominio y manejo eficiente y eficaz de su materia, su profesión o área, un dominio de las TIC además de las herramientas didácticas para poder transmitir esos conocimientos y esa experiencia, haciendo que el proceso de instrucción se realice de una manera integral, brindando a través del ejemplo del docente una conducta positiva, valores, creencias, principios y actitudes que este demuestre y las cuales serán las que las demás personas seguirán y aprenderán, siempre que el docente posea estas cualidades de líder para inspirar a los demás a un cambio positivo y conmover a los participantes de este proceso de enseñanza aprendizaje a superarse cada día, haciendo siempre las cosas con amor.

Es la formación continua de los profesores en este campo, el componente principal para el logro de la mejora de la educación en este sentido. Sin embargo, el desarrollo profesional de los docentes solamente va a tener una verdadera influencia e impacto si está centrado en cambios particulares de su comportamiento en la manera como imparte sus clases y si esta formación es continua y de manera armónica con los cambios que se van presentando de manera constante en nuestros días (Valdés, 2009).

Los cambios que se logren en cuanto a conocimientos básicos de las TIC, a la profundización de los mismos y la generación de conocimiento que se pueda lograr a través de esto, que tiene una gran influencia en la política educativa de la institución para la que estos laboran.

Las implicaciones para lograr el cambio del desarrollo profesional de los profesores así como en los demás participantes y elementos como las herramientas, las aplicaciones, los dispositivos electrónicos y las materias, van a ser diferentes cuando se hace posible el cambio de un formato tradicional al formato de innovación a través de la adquisición de los fundamentos de las TIC; su estudio más profundo y la generación de los conocimientos en las personas que interactúan utilizando estos medios. Para los docentes, el adquirir los fundamentos del manejo de las TIC y profundizar en estos elementos tiene como principal objetivo el preparar a sus alumnos para que sean buenos seres humanos, buenos ciudadanos, que tengan la capacidad de entender el uso de las TIC y de esta manera también servir como un elemento de apoyo social para la mejora de la persona y del país.

6.1 Liderazgo docente

Los elementos que se encuentran relacionado con el liderazgo, saber y poder docente en este terreno porque 1) el docente líder siempre busca el desarrollo de los estudiantes así como de su equipo de trabajo y demás participantes del proceso educativo en el que están envueltos; 2) hacen que los estudiantes asuman riesgos cuando los docentes crean un ambiente de seguridad; 3) conocen a sus estudiantes, no limitándose a conocer el material que enseñarán sino a las personas con las que trabajará, sus talentos, experiencias y necesidades; 4) siempre emanan pasión y determinación por lo que hacen, porque la diferencia entre un buen profesor y un gran profesor no es su experiencia o conocimiento solamente, esto tiene que ver con su pasión; 5) los estudiantes aprenden cuando los docentes les muestran cuánto necesitan aprender; 6) vuelven las cosas claras más no simples, 7) enseñan desde el corazón, 8) saben escuchar, 9) nunca paran de enseñar y 10) nunca paran de aprender.

A manera de conclusión sobre este trabajo se puede afirmar que los docentes consideran que para ser competitivos y prestar un mejor servicio es primordial la adquisición de todos los fundamentos de los medios tecnológicos de comunicación más recientes y que sean innovadores, para ello deben de participar en programas de formación continua, específicamente para lograr el objetivo de fomentar la adquisición las competencias necesarias básicas en Tecnologías de Información y Comunicación para poder integrarlas en sus clases de acuerdo al currículo o a los planes de estudio, a su didáctica y a la estructura del salón en el que imparten sus sesiones.

Para los docentes de la Universidad La Salle es primordial saber la manera, el lugar y el espacio para el uso de las TIC al desarrollar sus actividades de las materias que imparten, las actividades administrativas y la adquisición de conocimientos que sirvan como complemento para la materia que imparten, para su didáctica, con la finalidad de que todo esto pueda contribuir a su formación personal.

Todos los cambios en la educación están relacionados con adentrarse y profundizar en el conocimiento, cambios que tendrán mucho impacto en el aprendizaje, debido a que el propósito de este enfoque se encuentra en poder aumentar la capacidad de los alumnos para darles un valor agregado o ventaja competitiva para que estos tengan la capacidad de resolución de problemas los cuales pueden encontrar en casos de la vida real y de todos los días.

La formación continua de los profesores les brinda las competencias necesarias para el uso de metodologías y Tecnologías de la Información y Comunicación que sean sofisticadas con cambios en el currículo, haciendo énfasis en la comprensión de los conocimientos y su aplicación a problemas reales como a la didáctica en la cual los docentes van a actuar como guías al mismo tiempo que de administradores en un ambiente de aprendizaje. Este ambiente les permitirá a los estudiantes desarrollen actividades de aprendizaje de una manera colaborativa, generando conocimiento,

fomentando creatividad y la participación colaborativa de personas dedicadas a la actividad permanente de la creación de conocimiento e innovación.

Todas estas implicaciones son muy importantes debido a los cambios en los planes de estudio y a otros elementos que conforman a las instituciones educativas porque esto va más allá de un simple conocimiento de la materia, integrando habilidades esenciales para la actualidad, las cuales generarán nuevos conocimientos y un compromiso con el aprendizaje, el cual será constante, compromiso que incluye la capacidad para la colaboración, para la creación, la innovación y un pensamiento crítico.

De acuerdo a los docentes la formación continua, conjunta las competencias profesionales, las cuales se vuelven cada vez más complicadas además de que se hace un uso generalizado de las TIC como apoyo a los alumnos quienes generan conocimiento y tienen sus propias actividades y objetivos. Las instituciones educativas deben ser consideradas como organizaciones de aprendizaje y de mejora continua, en la que los profesores son agentes de para modelar el proceso de enseñanza aprendizaje para sus alumnos, esto gracias a su preparación profesional continua en el ámbito individual y personal, por ello las instituciones educativas fomentan el desarrollo de una sociedad del conocimiento (Perrenoud, 2007).

El liderazgo para los docentes de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, es fundamental en la actualidad. Las organizaciones y las sociedades de manera continua se encuentran en una continua competencia, lo que ha forzado a las personas que forman parte de los grupos sociales a ser más eficaces y eficientes, siendo capaces de dar mucho más de ellos para el bienestar de la institución en la cual colaboran. Cuando se habla ya sea de organizaciones o de personas, salta a la vista el concepto de liderazgo que orientan a las demás personas a lograrlo. La percepción de líderes es del ser humano que reconoce sus fortalezas y debilidades y

aprovecha las oportunidades evitando las amenazas, mirando dentro de sí, para conocerse y poder conocer a las demás personas, reflejando lo que quiere obtener, tratando de buscar alcanzar junto con los demás el logro del éxito (Stoner, 1997).

Una de las consideraciones que resaltaron en cuanto liderazgo, saber y poder a los docentes es que estos están un paso adelante en el manejo de herramientas y aplicaciones tecnológica debido a que en ocasiones los programas de formación tienen un desfase en relación a las metas de desarrollo, los profesores se preocupan por contar con las herramientas que les permitan lograr las metas y objetivos de desarrollo personal y profesional, junto con las de la institución para la que colaboran.

Los docentes que son líderes educativos, son aquellos que inspiran esta visión compartida para hacer posible la integración de la tecnología, promoviendo un ambiente así como una cultura que lleve a la realización de esta visión.

6.2 Saber

Relacionado con el saber, los docentes enfrentan el desafío de usar las TIC para ser capaces de proveer a sus alumnos de los conocimientos así como de las herramientas que se requieren para la actualidad. Las TIC tienen un gran impacto y transformación en la metodología de enseñanza y aprendizaje por la manera como los participantes de este proceso, acceden al conocimiento y la información. Los objetivos de la institución educativa en conjunto con los de los profesores es el de mejorar la calidad educativa a través de la diversificación de los contenidos y la metodología, promoviendo la innovación, la experimentación, la difusión y el uso compartido de información, para crear comunidades de aprendizaje (Echeverría, 2000).

Para que en la educación sea posible explotar los beneficios de las TIC en el proceso de aprendizaje, se requiere que los docentes en activo conozcan del uso de estas herramientas y si se quiere lograr un avance serio, la capacitación y actualización de los profesores junto con el equipamiento de los espacios en donde se presta el servicio educativo es una necesidad (Claro, 2010).

Los participantes del proceso de enseñanza aprendizaje, requieren realizar un esfuerzo así como el rompimiento de paradigmas y de estructuras para irse adaptando a una nueva forma de vivir, en donde por medio del uso de las TIC, se logre también la formación integral del ser humano, siendo estas herramientas un instrumento indispensable dentro de los centros educativos abriendo posibilidades para los docentes, como lo es el acceso de manera inmediata a otras fuentes de información y de recursos así como al acceso de otros canales de comunicación tales como los foros, el chat, el correo electrónico, las plataformas, que hacen posible el intercambio de ideas, de información, de trabajos, de presentaciones, de aplicaciones y de recursos en general (Cebrián de la Serna, 2000).

El gran reto no significa incorporar la tecnología, lo importante en la innovación pedagógica, es qué aprenden y cómo aprenden los estudiantes, por lo tanto hay que incorporar las TIC para hacer un cambio del modelo educativo y en consecuencia en las formas y en el qué se aprende.

6.3 Poder

Comenzando con la idea del poder docente, es un elemento que configura el ambiente en el aula tanto presencial como virtual, sugiriendo y siguiendo a Foucault (1999a) quien menciona que toda relación es una relación de poder y en el ámbito educativo no es diferente, pero tiene sus particularidades porque el poder del profesor ostenta en el

centro educativo un poder legítimo. Por el hecho de ejercer como profesor, este tiene una potestad, socialmente reconocida para evaluar y sancionar el aprendizaje así como el comportamiento de los alumnos. El docente tiene poder para determinar aquellas cosas que son adecuadas y correctas para los alumnos y aquellas que no lo son, para poder establecer las limitantes de lo verdadero así como de lo importante y de lo que es intrascendente, posición que puede llevar al docente a legitimar algunas creencias, valores y prácticas en virtud de su posición de autoridad, llevando consigo una responsabilidad moral de aceptar un compromiso con el bienestar de los alumnos en el ejercicio de este poder.

El poder del docente se deriva por una parte, de su condición de adulto, de su dominio del conocimiento de las materias que imparte y de su potestad, la cual es delegada socialmente, para evaluar o bien sancionar el rendimiento escolar así como el comportamiento de los educandos, siempre considerando que las nuevas tecnologúas han hecho que el acceso a la información se vuelva más fácil para todos; y ya no es el docente y la escuela la fuente por excelencia de sabiduría haciendo que la autoridad del docente se vea debilitada (Serrano y Calvo, 1994).

En cuanto al poder se refiere, es por medio de la llegada de las TIC que el rol del docente ha estado en constante cambio de ser una práctica centrada en este, con prácticas en el pizarrón y el discurso a pasar a una formación centrada en el alumno el cual se encuentra en un entorno interactivo de aprendizaje. Junto con esto las TIC brindan la posibilidad de tener una interacción que viene de ser una actitud pasiva a ser una actividad activa y constante, de búsquedas y nuevos planteamientos sobre los contenidos y los procedimientos. Se aumenta la participación de los alumnos en las actividades para que estos desarrollen sus iniciativas porque tienen la necesidad de tomar decisiones, de hacer un filtro y selección de la información.

6.4 Liderazgo, saber y poder

De acuerdo a los docentes y su experiencia, las TIC favorecen actitudes de apoyo, de intercambio de información, de resolución de problemas, estimulando a los integrantes de un grupo a intercambiar ideas, a la discusión y decisión de manera común y al razonamiento del por qué se tomaron tales decisiones.

Los profesores están conscientes de que existe una problemática en cuanto al liderazgo de la innovación educativa en relación a las TIC con la necesidad de una visión de cambio, de creatividad, de imaginación y de innovación, con el aprendizaje colaborativo, proceso largo y constante. El liderazgo de los docentes, que les proporciona saber y poder se centra en tener esa visión de crecimiento, de ser conscientes que estamos viviendo en la era del aprendizaje digital, de una excelencia en la práctica profesional, de una mejora sistémica.

Los docentes líderes en el manejo de las TIC, tienen conocimientos de las transformaciones sociales, tecnológicas y culturales que se están llevando a cabo en la sociedad en la actualidad; por este motivo disponen de competencias profesionales, habilidades y conocimientos para elaborar, organizar y dirigir los proyectos de innovación considerando a la institución educativa como un entorno que se debe adaptar a las necesidades actuales de la sociedad y de la cultura digital. Aquí se refuerza el poder de experto que tiene el docente basado en la percepción del profesor por parte de los alumnos como poseedores de un conocimiento en especial en una materia determinada, limitándose solamente al ámbito cognitivo y si el docente intenta ejercer este tipo de poder más allá del campo en el que se le conoce disminuye su confianza con los alumnos y su eficacia para ejercerlo. El poder referente tendrá que mezclarse con el anterior porque este se basa en la identificación de los alumnos con los docentes y en cuanto más sea la atracción de los alumnos al docente mayor será

dicho poder y es en el caso de las innovaciones educativas en las que el papel del docente y del alumno, sirven para incrementar de manera significativa el poder referente del profesor, aumentando de esta manera su eficacia para la educación en valores (Cardona, 2006).

Los docentes de la universidad La Salle a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios, están constantemente revisando el modelo de la sociedad actual para el cual prestan sus servicios educativos, con el objetivo de formar personas con valores y competentes en la era de la información y de la sociedad digital; pensando y desarrollando el modelo de enseñanza y aprendizaje que se quiere y requiere para la institución considerando la situación presente; revisando cómo pueden innovar y pensando en los cambios que se deben promover para hacer posible la innovación, con la necesidad del liderazgo que guiará, apoyará y orientará los cambios para hacer las cosas de una forma distinta, pensando siempre en la comunidad, es decir la relación de liderazgo, saber y poder.

Son los docentes que con su conocimiento en el manejo de las TIC tienen un liderazgo, siendo responsables y ejecutores del cambio, que por su esfuerzo personal son recompensados por la institución con promociones y estando a cargo de los puestos directivos, al igual que con premios y méritos, resaltando el valor y integrando las TIC para poder educar, estableciendo una visión estratégica de cambio, con el conocimiento del entorno social, cultural, económico y político, bajo el cual se impulsa el uso de la tecnología y su relación con el uso pedagógico de estas.

Si bien el concepto de liderazgo es aplicado al mundo empresarial, este ha sido adoptado últimamente en el ámbito educativo, con matices diferentes, sobre lo que es el trabajo de dirigir o llevar a las empresas a conducir o estimular el cambio en la educación, pero tiene que ver mucho con la idea de que la innovación didáctica con las tecnologías. Que no solo es un problema individual de cada docente, sino del colectivo

docente de un centro escolar, en este caso de los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, que por las entrevistas y la experiencia adquirida recopilado a través de este trabajo de investigación, indican que si hay líderes coordinadores en el campo de las TIC o bien un grupo o equipo que de alguna u otra manera está impulsando, empujando y liderando la innovación en el centro educativo, la mayor parte del profesorado tiende a relacionarse y a implicarse en estos procesos de cambio y forma tanto en la metodología, como en la enseñanza con las TIC y sobre todo no solamente se supone que el liderazgo a nivel de centro educativo facilite los procesos de innovación pedagógica, sino que los hace sostenibles a través del tiempo, dejando de ser una experiencia personal para convertirse en un sello de la institución educativa.

Las instituciones que cuentan con un equipo que tienen una visión estratégica de cómo hacer el cambio educativo con la tecnología, tienden a ser exitosa por ello es importante la figura del liderazgo y cuando se habla del liderazgo, no se habla de jefaturas que tengan un estilo de imponer el cambio, sino de un estilo de liderazgo democrático, participativo y desarrollado de forma colectiva (Robbins, 1999).

En todos los niveles educativos se debe preparar a las personas para ser personas competentes en la sociedad del siglo XXI que se está desarrollando en formas culturales digitales que no son las mismas de hace algunos años. Cultura construida audiovisualmente, con otros lenguajes, con otras herramientas, por lo tanto el aprendizaje debe consistir en dominar o alfabetizar en estas nuevas formas nuevas culturales digitales y si se quiere formar adecuadamente a los ciudadanos del siglo XXI, inevitablemente se deben usar las tecnologías y las formas culturales que las acompañan (Goncalves, 2000).

6.5 Reflexiones

Los docentes líderes que logran el saber y poder a través de su trabajo y su conocimiento en las TIC, reconocen que se enfrentan a grandes desafíos y retos en la era de la globalización; y las capacidades de liderazgo que estos son capaces de provocar y hacer posible un cambio, siempre conscientes de que esto se logra con deseo, esfuerzo, capacidad y la plena convicción de estar dispuestos a explorar nuevos territorios los cuales pueden ser no comunes y buscar trascender en los cambios que la era digital de la educación requiere y está reclamando.

La formación constante de los docentes de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, en el ámbito de las TIC, tiene el objetivo de que los profesores adquieran información y habilidades, junto con los conocimientos, para el logro de los objetivos y metas personales y organizacionales y de esta manera cada persona puede hacer aportaciones positivas con un buen desempeño.

Todos estos docentes consideran preciso conocer las nuevas herramientas de las TIC y sus alcances, sobre todo en un terreno en el que usualmente los alumnos, conocen más que los profesores, pero ellos saben que tienen la ventaja en relación con otras disciplinas que por estar a cargo de estos programas, de su diseño y trabajo, tienen un vínculo estrecho con estas.

Los docentes también son conscientes de que las TIC también cambian la posición de los alumnos, quienes siendo orientados por los primeros, tienen una nueva forma de aprendizaje, nueva metodología y técnicas. Necesitan adaptarse a una nueva manera de entender el proceso de enseñanza aprendizaje, con una posición más crítica y de manera autónoma, personal o de forma grupal, requiere aprender a buscar información, procesarla, y seleccionarla para usarla de una manera efectiva en la generación de

conocimiento para preparase a enfrentar el futuro a través del trabajo en una comunidad de aprendizaje y así tanto los docentes como los estudiantes tienen la oportunidad de adquirir capacidades sustantivas que actualizan su formación y los preparan para el presente y el futuro, generan productos de conocimiento y lo construyen con fundamento en sus conocimientos al igual que en el de los demás.

Los docentes a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, Campus Ciudad de México, están conscientes de que muchos cambios son debido a la tecnología, razón por la que deben fortalecer sus competencias, son docentes que cambian de una manera constante conforme se dan los cambios tecnológicos, siempre preocupados de estar al día, en especial porque los alumnos se encuentran en una sociedad en la que el desarrollo de la tecnología y de todas sus aplicaciones, está presente en su vida diaria. Así los docentes deben contar con los conocimientos y las capacidades que les permitan ubicarse en esa realidad con autonomía y capacidad tal como lo afirma Casas (2009).

Para los docentes de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle a nivel licenciatura, en la modalidad a distancia, el desarrollo de los elementos mencionados tiene su base en la relación directa que tienen con su labor y profesión, ya que a pesar de que en ocasiones no cuentan con las herramientas requeridas, el tiempo y la forma para recibir actualizaciones o asesorías, situación que impide la integración tecnológica a los contenidos pedagógicos, buscan el espacio, el tiempo y las herramientas que les serán de utilidad para prestar un mejor servicio y mantenerse a la vanguardia al integrar actividades de formación de acuerdo al contexto y valor que le aporta a la comunidad educativa para al logro de las metas y objetivos personales e institucionales.

Los docentes de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle a nivel licenciatura, en la modalidad a distancia, son personas auto dirigidas que generan y prueban las estrategias de su trabajo, para crear espacios de formación en búsqueda de herramientas que les permita la mejora y el logro de las metas y objetivos mencionados con la idea de formar un equipo de trabajo en el cual se comparte el conocimiento sobre

la situación actual, sobre los recursos que se tienen, la problemática que se trabajará y la interacción entre los diferentes factores que impactan en la calidad del servicio que se presta por la institución.

La formación de los docentes de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, campus ciudad de México, modalidad a distancia, es fundamental para el logro de mejores resultados en la transformación educativa y para esto tienen presente que al estar a cargo de los puestos de dirección, coordinación y supervisión siempre se impulse un nuevo entorno y propuestas de educación, se diseñe el camino para generar oportunidades y el logro del aprendizaje con eficacia, eficiencia y efectividad a través del uso de las TIC y de acuerdo a este orden de ideas, ponen en práctica su uso y continúan su formación en el manejo de estas para superar las barreras de acuerdo a los intereses, a las capacidades y a los paradigmas, situación que les brindará oportunidades, una posición de liderazgo, saber y poder dentro de su ámbito profesional.

Es posible afirmar que existe un consenso por parte del claustro docente a nivel licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, en la modalidad a distancia, que en la actualidad nuestra sociedad requiere más y mejores docentes para dar respuesta a las necesidades que la era de la información.

Al platicar con los docentes de objeto de estudio, la utilización de diversos recursos tecnológicos en la educación no es una situación nueva, porque el desarrollo de las actividades educativas sin el apoyo de algún material curricular o pedagógico, realmente es muy difícil de concebir; se deben utilizar los recursos disponibles y lograr de esta manera la eficiencia.

Los docentes de a nivel Licenciatura de la Facultad de Negocios, en su modalidad a distancia, consideran que las tecnologías de la información y la comunicación son las que impulsan de una manera vertiginosa, los avances científicos y que se sustentan por su uso de manera generalizada y existen cambios que no escapan a ninguno de los

ámbitos de la actividad del ser humano. Sus efectos se manifiestan de una manera muy especial en las actividades laborales y en el sector de la educación, que está de manera constante en procesos de revisión desde la razón de ser de la escuela y la formación que necesitan las personas en su forma de enseñar y de aprender, junto con las infraestructuras y los medios tecnológicos utilizados para este propósito (Ballesta, 2007).

La actualización y la adaptación de los profesores que actualmente trabajan en la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, en su formación constante en materia de las TIC por las transformaciones, el desarrollo tecnológico y su impacto en la educación se pueden traducir en un mayor poder de socialización de los recursos tecnológicos; nuevas modalidades de formación en la educación a distancia; un mayor significado de la educación a lo largo de la vida, para que estos docentes tengan vigencia, autonomía y protagonismo con su conocimiento, saber y poder en su campo de acción beneficios que los docentes obtienen por estar al tanto de que el manejo de las TIC en su campo de trabajo requiere algo más que la instalación de la infraestructura necesaria, y esto es una formación constante del usuario (Cerf, 2003).

El profesor de licenciatura de la Facultad de Negocios de la Universidad La Salle, campus Ciudad de México, en su modalidad a distancia, de acuerdo a las entrevistas realizadas, debe responsabilizarse del proceso global de enseñanza-aprendizaje, ya se desarrolle éste en ambientes convencionales u otros más flexibles. Además de la responsabilidad del contenido, el profesor ha de participar en el proceso de diseño y elaboración de los materiales de aprendizaje, en los procesos de distribución de los mismos y en las instancias de intercambio de información, opiniones y experiencias, así como en la actualización y mejora de los materiales (Buckingham, 2002).

La relación entre liderazgo, saber y poder en la actualización docente en el manejo de las TIC como una necesidad de formación continua aporta elementos para que los docentes logren un posicionamiento en cargos directivos, administrativos, de coordinación o supervisión.

La formación continua de los docentes en el terreno de las TIC para su uso en la modalidad a distancia, incide de manera directa en su desarrollo y crecimiento profesional, liderazgo, saber y poder para dar respuesta a las necesidades de las instituciones educativas.

La experiencia de trabajar en las coordinaciones ha sido enriquecedora al aprender a trabajar en línea y poder participar y formar parte de estos cursos a pesar de que existe resistencia al cambio por parte de algunos docentes que no están acostumbrados al uso y al manejo de la tecnología. El formar parte de un equipo de trabajo al igual que la voluntad de participar por parte de los integrantes y su capacidad de auto dirigirse, son notables. Cuanto menos conozca la organización sobre el cambio y su impacto en la gente, más incertidumbre se tendrá. Liderar el cambio requiere que no vayan surgiendo sorpresas. La organización necesita estar preparada para el cambio (Gabero, 1996).

Existe la formación constante en las escuelas lasallistas y esto se corrobora con el compromiso de las escuelas de la Salle, en todas las carreras y en todos los programas. La reflexión de los cursos que se imparten dentro de los cursos se realiza antes, durante y después de cada una de las sesiones, esta reflexión es con los trabajos realizados en las clases, los exámenes, los roles de cada uno de los participantes del acto educativo.

La motivación es intrínseca pero se pueden proporcionar los medios para lograr esa motivación cuando los docentes preparan las clases de una manera adecuada y cuando se presentan retos para los participantes. El diseño de las actividades generan valor de acuerdo al plan del centro al igual que de los demás programas todo en torno a la visión de la universidad para generar valor en las cosas que se realizan, en los cursos sobre los estilos de aprendizaje, las maneras de evaluar a los alumnos, la elaboración de los cuadros sinópticos, rúbricas, mapas conceptuales, desarrollo de habilidades creativas, responsabilidad social docente, cursos de formación lasallista.

El compromiso es el de formar en valores al igual que el compromiso de la universidad La Salle. Siendo un aspecto fundamental en las instituciones educativas. La formación de mejores personas y de agentes de cambio para superar las crisis en diferentes situaciones. Los valores que se fomentan son de perseverancia, voluntad, independencia, trabajo, ánimo emprendedor, paciencia, tolerancia, respeto, sueño personal, integridad, trabajo en equipo y auto conocimiento.

Educar en valores es una misión enormemente difícil. Sin embargo, se trata de una misión irrenunciable. En la sociedad los individuos deben ser capaces de afrontar nuevos desafíos constantemente. La misión del "profesor-mediador" no es sólo instruir en un cuerpo de conocimientos más o menos científico, sino coadyuvar para que el educando descubra por sí mismo los valores y las herramientas que le permitan poner en práctica esos conocimientos, así como descubrir por sí mismo otros nuevos (Claxton, 1999).

La educación en valores es la clave de todo cambio social. La sociedad necesita que se potencien los valores relacionales como la tolerancia, la aceptación del pluralismo y la diversidad, el respeto de los derechos humanos y de los bienes colectivos, la

implicación en los problemas de todos. L. Tébar (2003) afirma que descubrimos y atribuimos valores a los contenidos del conocimiento curricular en el aula. Están muy ligados a las normas y expresan lo que la sociedad considera positivo o negativo, lo que debe hacerse o no. Se conocen por transmisión y por mediación cultural.

La necesidad que tienen los docentes de participar en una constante actualización y capacitación en el manejo de las TIC, son una pieza fundamental para el logro de los objetivos personales, profesionales e institucionales logrando avances con un amplio alcance, asumiendo un rol de liderazgo para la transformación educativa ya que de lo contrario, quedarán rezagados en el continuo cambio que la tecnología trae consigo.

Para hacer posible esta visión se debe también asegurar que el diseño de los planes de estudio; que las estrategias de instrucción y los ambientes en los cuales se desarrolla el aprendizaje integren de una manera adecuada las TIC para la maximización del aprendizaje y de la enseñanza. Los docentes para lograr el liderazgo educativo, hacen uso de la tecnología, en aras de mejorar su práctica profesional al igual que su productividad y la de otras personas; asegurando se de que la integración de las TIC apoye a los sistemas productivos de aprendizaje y también a los de administración, valorando y evaluando para la planeación e implementación de sistemas comprensivos y efectivos para sus prácticas, entendiendo los temas sociales, éticos y legales que se encuentran relacionados con el uso de las herramientas, demostrando una toma de decisiones responsable.

Se requieren en la competencia digital de habilidades instrumentales, en el manejo de las redes, de las aplicaciones y de los dispositivos al igual que de conocimientos teóricos sobre la cultura digital, de informática y de telecomunicaciones. En la competencia pedagógica, requieren de las habilidades para diseñar y evaluar proyectos educativos; formar y apoyar a otros docentes así como el desarrollo de materiales; complementado por las teorías de enseñanza aprendizaje y de tecnología educativa.

En la competencia social y de organización los docentes requieren habilidades para tener dinámicas de grupos efectivas, tener empatía al igual que inteligencia emocional y social, logrando un trabajo colaborativo y una adecuada gestión de recursos. En cuanto a los conocimientos requieren saber acerca de la organización de la institución para la que laboran y sobre el cambio y la innovación educativa.

El liderazgo de los docentes que les otorga saber y poder, es compartido, porque existe la necesidad de un equipo, más allá de ser una sola persona la que sea el líder; creando y desarrollando redes educativas; con apertura a la participación de las demás personas, construyendo en equipo una visión.

6.6 Recomendaciones y aportaciones

Al hablar de liderazgo, saber y poder en torno a las TIC y a la educación a distancia, uno de los cuestionamientos que preocupan a los docentes es la manera de cómo implementarlas en la profesión docente para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje (Martínez, 1996).

Como recomendaciones y aportaciones de esta investigación, a continuación se mencionarán algunas ideas clave para integrar las TIC así como trabajar en la modalidad de educación a distancia para tener mejores resultados al respecto.

1) Dentro de la planificación en el uso de las TIC en la modalidad a distancia, para poder incorporar un nuevo cambio al proceso de enseñanza aprendizaje, es necesario planificar el uso de las TIC de una manera consciente, debido a que lo más importante del uso de las TIC en el aula virtual es tener un plan de acción, una metodología para hacer un uso adecuado de las herramientas; generar una planificación que vincule los contenidos y los relacione con las materias,

temáticas y contextos para el logro de un aprendizaje significativo (Morales, 2008).

2) Se requiere una adaptación progresiva debido a que uno de los errores más frecuentes es que al momento de querer trabajar en la modalidad a distancia y las TIC, se quieren realizar cambios radicales. Es recomendable hacer cambios progresivos para minimizar los efectos negativos en el proceso de adaptación. Trabajar con plataformas a distancia y las TIC en la práctica docente no es una actividad que se logrará de la noche a la mañana ni con un pequeño curso. Es un proceso gradual el cual tendrá sus altibajos (Peña, 2011).

3) Al trabajar en la modalidad a distancia y con las TIC, se debe fomentar la libertad de los alumnos, porque el aprendizaje moderno no tiene relación con las técnicas de enseñanza tradicionales en las que los estudiantes solamente se limitaban a escuchar la clase y tomar notas al respecto. En el aula virtual a distancia, el alumno es el protagonista de su formación y el profesor es guía o bien referente del proceso de auto aprendizaje. El docente tiene que reflexionar y formarse para dar entrada a distintos modos de acceso al conocimiento, tener formación continua y apertura para tener una escuela que sea funcional, respondiendo a las necesidades sociales (Rodríguez Diéguez, 1995).

4) La formación del docente en el manejo de las TIC, es una de las ideas más relevantes en la actualidad. Los profesores deben ser los primeros en conocer y usar las tecnologías y tener un dominio total, antes de incorporarlas a su proceso de enseñanza aprendizaje. El factor principal es la formación de docentes en las TIC (Sánchez, 2004).

5) Es fundamental reconocer que las TIC y la modalidad a distancia son un medio y no el fin; son una herramienta más a disposición de los docentes para llegar a su objetivo principal que es el de formar alumnos (Vidal, 2010).

6) Las características de un docente con liderazgo, saber y poder en el ámbito de las TIC y la educación a distancia son: 1) adaptador, siendo capaz de adaptar ese material disperso saber hacer uso del mismo; 2) comunicador, capaz de transmitir a sus alumnos todo aquello que necesiten; 3) aprendiz, siempre aprendiz y estudiante, 4) visionario, viendo el futuro pero nunca olvidando el presente, 5) líder educativo en el aula, con alumnos, padres y compañeros, 6) modelo a seguir por parte de los alumnos, referente de los mismos; 7) colaborador y, finalmente 8) ser capaz de tomar riesgos, ya que quien diga que la Educación no es un riesgo se ha equivocado de profesión (Valverde, 2001).

REFERENCIAS

Abud, I. (1999). Nuevas tendencias en la industria. *Revista Manufactura*, *3*(5), 27-32

Acaso, M. (2012) *Pedagogías invisibles*. *El espacio del aula como discurso*. Madrid, España: Los libros de la Catarata.

Adell, J. (2004). *Selección de un entorno virtual de enseñanza - aprendizaje de código fuente abierto para la Universitat Jaume I.* Madrid, España: Universidat Jaume I.

Adorno, T (1981). Tabúes relativos a la profesión de enseñar. ENEP Acatlán. Cuadernos de Formación Docente, Noviembre. 17-23.

Aebli, H. (1998). *12 formas básicas de enseñar*. Madrid, España: Narcea.

Agüera, E. (2006). *Liderazgo y Compromiso Social.* Puebla. México: Miguel Ángel. Porrúa.

Alas A, Bartolomé, A., y Lorenzo S. (2002). *Las tecnologías de la información y de la comunicación en la escuela.* Barcelona, España: GRAÓ.

Alday, H. (1993). *Perfeccionamiento de educadores e innovación educativa*. Documento de estudio. 25, Santiago de Chile, Chile: CPEIP.

Aldoni, A., y Galán C. (2004). *La tecnociencia y su divulgación: Un enfoque transdisciplinar*. Barcelona. España: Ed. Anthropos. Consejería de Educación, Ciencia y Tecnología.

Allen, R. W., & Porter, L.W. (1977). *Organizational influence process*. Illinois: U.S.A.: Scott Foresman and Company.

Alliaud, A. (1993). *Los maestros y su historia: Los orígenes del magisterio argentino*. Buenos Aires, Argentina: Centro. Editor de América Latina.

Almarcha, A (1999). *La Documentación y organización de los datos en la investigación sociológica.* Madrid, España: C.C.A.

Alonso, C. (2005). Formación del profesor en tecnología educativa. En Gallego Gil, D. Piña, R., Gutiérrez M. y Torres, R. (Coord.). "Integración curricular de los recursos tecnológicos". Barcelona, España: Oikos-Tau.

Altarejos, F. (1998). *La docencia como profesión asistencial*. En Altarejos, F., Ibañez–Martín, J.A., Jordan, J.A., y Jover, G. "Ética docente". Barcelona, España: Ariel, 21–50

Álvarez-Gayou, J.L. (2003). Enfoques o marcos téoricos o interpretativos de la investigación cualitativa. *Cómo hacer investigación cualitativa.* 15,(8) 41-99.

Anderson, A. H., & Barker, D. (1996). *Effective* e*nterprise and change management*. Oxford: U.K.: Blackwell Publishers.

Antudes, C. (2007). *Professores e professauros*. Petrópolis, Brasil: Editora Vozes.

Area, M. (2001). *Los materiales didácticos en la era digital*. En Area, M. (Coord.). "Educar en la sociedad de la información". Bilbao, España: Desclée de Brouwer.

Arias, F. (1998). *Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.

Arraiz J, Ortiz J.M. (2002) *¡Un gran equipo!* D.F., México: Prentice Hall.

Arrillaga Torrens R. (2005). *La naturaleza del conocer*. Barcelona, España: Paidós.

Artigas, M. (1994). *El desafío de la racionalidad*. Navarra, España: Eunsa.

Asociación para el Progreso de las Comunicaciones. Internet y TIC por el Desarrollo Sustentable y la Justicia Social. (2008). *Tecnologías de la Información y la Comunicación*. Recuperado de http://www.apc.org/es/glossary/term/1075

Atkinson, P. (1995). *Etnography: principles in practice*. New York, USA: Routledge.

Aviram, R. (2001). *¿Conseguirá la educación domesticar a las TIC? Tecnologías de la información en la educación y la ciudadanía: Una visión crítica*. Barcelona; España: C.E.T.

Aviram, R., & Talmi, D. (2001). *Paradigms of ICT & education. Are you a technocrat? A reformist? Or a holist?* Recuperado de: http://www.elearningeuropa.info/doc.php?id=4965&lng=4&doclng=1

Azmibia, O. (2003). El compromiso en el servicio y la transformación social: Futuro posible de la ULSA. *Reflexiones Universitarias*. 61, (3) 18-23.

Azzerberoni y, D., y Harf, R. (2003). *Conduciendo la escuela. Manual de gestión directiva y evaluación institucional*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Novedades Educativa.

Bacharach, S. B., & Lawler, E. J. (1980). *Power and politics in organizations.* San Francisco, U.S.A.: Jossey-Bass.

Bachelard, G. (1978) *Conocimiento común y conocimiento científico.* Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Báez, J. (2007). *Investigación cualitativa. Libros profesionales de empresa. Manuales prácticos de marketing.* Madrid, España: ESIC.

Ballesta, J. (2007). El efecto mediático en la sociedad del conocimiento. *Revista de Comunicación y Pedagogía*, (218), 72-75.

Bañares, L. (1994). *La cultura del trabajo en las organizaciones*. Madrid, España: Ediciones Rialp.

Barberá, E. (2001). *Enseñar y aprender a distancia: ¿Es posible?* Recuperado el 14 de Enero 2014: http://www.uoc.es/web/esp/art/uoc/0105018/ensapren.html

Barberá, E. (2008). *Aprender e-learning*. Barcelona, España: Paidós.

Barbosa, J. (2003). Educación superior y tecnologías de la información y la comunicación. Educación Hoy. *Revista de Educación*, México (154) 49-60.

Barnabe, C. (1994). Teachers job, characteristics and motivation. New York, U.S.A.: Educational Research.

Barnett, R. (2001). *Los límites de la competencia. El conocimiento, la educación superior y la sociedad.* Barcelona, España: Gedisa.

Baroudj, J. J. (1998). Una forma más eficiente de medir la información satisfactoriamente. Evaluación psicométrica y notas sobre el uso de la información*. IRevista de investigación en sistemas.5* (2) 11-12.

Barrios, G. (1999). *Gerencia y liderazgo*. Caracas, Venezuela: Ed. Instituto Universitario de Profesiones Gerenciales.

Barrón, C. (2006). *Proyectos Educativos Innovadores. Construcción y debate*. D. F., México: Tercera Época.

Bartolomé, A. R. (2002). Sociedad del conocimiento, sociedad de la información y escuela. *Revista Las Tecnologías de la Información y de la Comunicación en la Escuela* 13 (30). 15-21.

Bartolomé, A. R. (2004). *Nuevas tecnologías en el aula: Guía de supervivencia.* Barcelona; España: GRAÓ.

Bass, M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership*. New York, The U.S.A: Free Press.

Bass, M. (1991). Bass *& Stogdil's handbook of leadership: Theory, research and managerial applications (3a. ed.).* New York, U.S.A.: Free Press.

Bates, A. W. (1999). *Tecnología en la enseñanza abierta y la educación a distancia*. México, D.F., México: Trillas.

Bautista García-Vera A. (1994). *Las nuevas tecnologías en la capacitación docente*. Madrid, España: Visor.

Bautista García-Vera, A (1989). El uso de los medios desde los modelos del currículum. Revista Comunicación, Lenguaje y educación.3 (4), 39-52.

Bautista García-Vera, A. (2009). *Practicum y Campus Virtual*. Barcelona, España: Da Vinci.

Bautista P. (2006). *Didáctica universitaria de entornos virtuales de enseñanza aprendizaje.* Madrid, España: Narcea S.A.

Bell, D. (2000). Internet y la nueva tecnología. *Revista Letras Libres*, 13 (2) Recuperado el 14 febrero de 2013 de: http://www.mty.itesm.mx/dhcs/deptos/ri/ri95-801/lecturas/lec235.html

Benito, M. (2008). *Educar en comunidad: tendencias educativas en el nuevo entorno digital.* BIT Recuperado el 28 de marzo de 2013 de: http://www.coit.es/publicaciones/bit/bit167/37-45.pdf

Benito, M. (2009). *Desafíos pedagógicos de la Escuela Virtual. Las TIC y los nuevos paradigmas educativos*. Zulia, Venezuela: TELOS.

Bennis, W. & Goldsmith, J. (1997). Learning to lead. Workbook on becoming a leader. New York. U.S.A.: Addison Wesley.

Bennis, W. (1989). *On becoming leader*. Massachusetts, U.S.A.: Adisson-Wessley Publishing Company. Inc.

Bertaux, D. (1988). El enfoque biográfico: su validez metodológica, sus potencialidades. En "Historia oral e historias de vida". Cuadernos de Ciencias Sociales. San José: Costa Rica. FLACSO.

Bertely, M. (1994). *Panorama de la investigación etnográfica: una mirada a la problemática educativa.* México, D.F., México: CISE-UNAM.

Blanchard, K, y Zigarmi P. (1986). *El Líder Ejecutivo al minuto*. México, D.F., México: Grijalbo.

Blanchard, K. (1990). *El líder ejecutivo al minuto.* Barcelona: España: Ed. Griljalbo.

Blanchard, K. (1996). *Empowerment.* Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.

Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.

Blanchard, K., y O´Connor, M. (1997). *Administración por valores.* Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.

Bolívar, A. (1997). *Liderazgo, mejora y centros educativos*. Madrid, España: UNED

Bonal, X. (2007). *Las actitudes de los profesores ante la coeducación*. Barcelona, España: Grao.

Bonilla Gutiérrez, C. (1988). *La comunicación: Función básica de las relaciones públicas*. D.F., México: Editorial Trillas.

Bonilla, M. (2002). La perspectiva cualitativa en el quehacer social. D.F., México: CADEC.

Borrell, F. (2001). *Cómo trabajar en equipo*. Barcelona, España: Ed. Gestión 2000.

Bosco, A. (2007). Profesores y estudiantes haciéndose competentes con las TIC: Una visión global. En Cabello. R. Y Levis, D. (Eds.) “Medios Informáticos en la educación a principios del siglo XXI”. Buenos Aires, Argentina: Prometeo.

Bosco, A. (2005). *Las TIC en los procesos de convergencia europea y la innovación en la universidad: Oportunidades y limitaciones.* Oviedo, España: Universidad, Instituto I. C. E. Aula abierta.

Briones, G. (1997). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales.* Bogotá, Colombia: ICFES.

Brockbank, A. (2002). *Aprendizaje reflexivo en la educación superior*. Madrid, España: Morata.

Brunner, J. J. (2001). *Globalización y el futuro de la educación: Tendencias, desafíos, estrategias*. En OREALC-UNESCO, “Seminario sobre Prospectivas de la Educación en América Latina y el Caribe” Santiago de Chile: OREALC.

Buckingham, D. (2002). *Crecer en la era de los medios electrónicos*. Barcelona, España: Paidós.

Burbles, N. C., y Thomas A. C. (2001). *Educación: Riesgos y promesas de las nuevas tecnologías de la información.* Madrid, España: Editorial Granica.

Caamal, F., y Canto, P. (2009). *Flexibilidad curricular: Opinión de estudiantes y docentes universitarios.* Veracruz, México: Congreso Nacional de Investigación Educativa, COMIE.

Caba, M. A., y Morales B. (2003). *Introducción a la tutoría On-line*. Bilbao: España: Universidad del País Vasco.

Cabero Almenara, J. (1996): *Organizar los recursos tecnológicos. Centros de recursos.* En Gallego, D. (coords) “Integración curricular de los recursos tecnológicos”. Barcelona, España: Oikos-Tau.

Cabero, J. (1999). *La tecnología educativa*. Madrid, España: Síntesis.

Cabero, J. (2000). Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación: aportaciones a la enseñanza. En Cabero, J. “Nuevas tecnologías aplicadas a la educación”. Madrid, España: Síntesis.

Cabero, J. (2001). *Tecnología Educativa. Diseño y utilización de medios en la enseñanza.* Barcelona, España: Paidós.

Cabero, J. (2004). *La función tutorial en la teleformación*. En Francisco Martínez, y Mary Paz Prendes, (coords). “Nuevas tecnologías y educación” Madrid, España: Pearson-Prentice-Hall.

Calderhead, J. (1989). *Reflective teacher and teacher education*. London, England: The Falmer Press.

Calzadilla, R. (2005). *Ética y educación humanista, una reflexión para transformar la educación y apoyar la formación de la persona humana*. Caracas, Venezuela: Fundadonex.

Capowski G. (2004), *Anatomy of a leader: Where are the leaders of tomorrow? Management Review* 12,(6), 25-32.

Cardona, N. (2006). *Elementos para la formación del profesorado en la comunicación mediada por las TIC*. Toledo, España: Infobit.

Carnoy, M. (2004). *Las TIC en la enseñanza: Posibilidades y Retos.* Recuperado el 26 de abril de 2013 de: http://www.uoc.edu/inaugural04/esp/carnoy1004.pdf

Casares, D. (1995). *Liderazgo: capacidades para dirigir*. D.F., México: Fondo de Cultura Económica.

Casas, R. (2009). *Sociedad del conocimiento, capital intelectual y organizaciones innovadoras*. México, D.F., México: FLACSO / McGraw-Hill.

Castaño, C. M. (2008). *Prácticas educativas en entornos web 2.0*. Madrid, España: Editorial Síntesis, S.A.

Castells, M. (2001). *Internet y la sociedad red*. Cataluña, España: Universitat Oberta Catalunya.

Ceballos, H. (2008) *Foucault y el poder*. D.F., México: Coyoacán.

Cebrián de la Serna, M. (2000). *Nuevas tecnologías aplicadas a las didácticas especiales.* Madrid, España: Pirámide.

Cebrián, M., y Ríos, J. (2000). *Nuevas tecnologías de la información y la comunicación*. Málaga, España: Ediciones Aljibe.

Celaya, J. (2006). *Las nuevas tecnologías WEB 2.0.* Madrid, España: Dosdoce.

Cerf, V. (2003), *La enseñanza en el 2025: La transformación de la educación y la tecnología*. Recuperado el 13 de Julio de 2013 de: http://www.eduteka.org/Visiones2.php

Cervera, R. (2004) *Reflexión prospectiva de la Universidad La Salle*. D.F., México: Ediciones Universidad La Salle.

Chiavenato, I. (1996). *Administración de Recursos humanos*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

Claro, M. (2010). *Impacto de las TIC en los aprendizajes de los estudiantes*. *Estado del arte*, Santiago de Chile, Chile: CEPAL.

Claxton, G. (1999). *Aprender: El reto del aprendizaje continuo*. Barcelona, España: Paidós

Coffman, C., y González Molina, G. (2002). *¡Siga esta ruta! Cómo las mejores organizaciones del mundo logran crecer desarrollando el potencial humano.* Madrid, España: Empresa Activa.

Collins, J. (2002). *The level 5 leadership hierarchy. The Good Great: Why some companies make the leap…and others don't.* New York, The U.S.A.: Collins Publishers Inc.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Tecnologías de la información y de la comunicación en el ámbito del desarrollo. El papel de las TIC en la política comunitaria de desarrollo*. Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo Bruselas. Recuperado el 25 Agosto de 2013 de http://www.ilustrados.com/secciones/Educacion-9.html

Coper R. K., y Sawaf, A. (1998). *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones.* Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.

Cordellier, S. (2002). *El estado del mundo. Anuario geopolítico mundial*. Madrid, España: AKAL.

Cornella, A. (2000). *La gestión de la información en la organización*. Bilbao, España: Deusto.

Correa, J. M. (2009). *Nuevas tecnologías e innovación educativa*, *Revista de Psicodidáctica*, 14, (2) 133-145.

Correa, J. M., y Pablos, J. (2009). Nuevas tecnologías e innovación educativa. *Revista de Psicodidáctica*, 14, (2), 133-145.

Courtois, G. (1991). *¿Sabemos Mandar?* Madrid, España: Atenas.

Covey, S. (2003). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Barcelona, España: Paidós.

Crook, C. H. (1998). *Ordenadores y aprendizaje colaborativo*. Madrid, España: MEC-Morata.

Davenport, T. (2001). *Conocimiento en acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben.* Buenos Aires, Argentina: Pearson Education.

Davis, K., y Newstrom J. W. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. D.F., México: McGraw Hill.

Day, C. (2005). *Formar docentes. Cómo, cuándo y en qué condiciones aprende el profesorado*. Madrid, España: Narcea Ediciones.

De Mello, G. (1998). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. D.F., México: Biblioteca para la actualización del maestro.

De Pablos, J. y Gortari, C. (1993). Las nuevas tecnologías de la información en la educación. Madrid, España: Alfar.

De Pablos, J. (2004). Tecnología y Educación. Una aproximación sociocultural. Barcelona, España: Cedecs.

De Vicente, P. S. (1996). *Formación y evaluación basada en el centro*. Madrid, España: Deusto.

Deep, S., y Sussman, L. (1997). *Claves para ejecutivos en acción*, Buenos Aires, Argentina: Editorial Atlántida.

Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro. Madrid, España: Santillana.

Díaz Barriga, A. (2009). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista*. México, D.F., México: Mc Graw Hill.

Díaz, A. O. (2010). Formación tecno pedagógica: DIY para tecnófobos. *Apertura. Revista de Innovación Educativa.*3,(7), 67-69.

Diker, G., y Terigi, F. (1997). *La formación de maestros y profesores: Hoja de ruta*. Buenos Aires, Argentina: Paidos.

Domingo, V. (2003). *Gestión del conocimiento: del mito a la realidad.* Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

Drucker, P. (1992). *Managing for the future*, New York, U.S.A.: Truman Talley Books.

Echeverría, J. (2000). Educación y tecnologías telemáticas. *Iberoamericana de Educación.* 24, (6), 23-27.

Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership.* Washington, D.C, U.S.A.: The Albert Shanker Institute.

Evans, H. (1993). *Teacher competence*. Washington, U.S.A.: JET.

Facultad de Negocios. (2010). Plan estratégico. D.F., México: La Salle ediciones.

Fainholc, B. (1999). La Interactividad en la educación a distancia. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Falleres, N. (2006). *Cómo enseñar las nuevas tecnologías en la escuela de hoy*. Buenos Aires, Argentina: Círculo Latino Austral.

Fernández, E. (1998) *Metodología de la Investigación*. Caracas, Venezuela: Júpiter Editores.

Fernández, M. (1994). *Evaluación y cambio educativo. El fracaso escolar*. Madrid, España: Morata.

Ferrel, O., y Hirt, G. (2003). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. D. F., México: Mc-Graw Hill.

Ferry, G. (1991). *El trayecto de la formación. Los enseñantes entre la teoría y la práctica*. Barcelona, España: Paidós.

Ferry, G. (1991). El trayecto de la formación. Los enseñantes entre la teoría y la práctica. Barcelona, España: Paidós.

Fiedler, F. (1967). *A theory of leadersship efecctiveness*, New York, U.S.A. Mc-Graw-Hill.

Foucault, M. (1966). *Las palabras y las cosas*. D.F., México: Siglo XXI.

Foucault, M. (1969). *La arqueología del saber*. Paris, Francia: Gallimard.

Foucault, M. (1978) *Vigilar y castigar.* D.F., México: Siglo XXI.

Foucault, M. (1980). *El orden del discurso*. Barcelona, España: Tusquets.

Foucault, M. (1980). Historia de la locura en la época clásica. D.F., México: C.E.

Foucault, M. (1983). *El sujeto y el poder*. Bogotá, Colombia: Carpediem.

Foucault, M. (1992). *Microfísica del poder*, Madrid, España: Ediciones Endymión.

Foucault, M. (1999a). *La arqueología del saber*. D.F., México: Camino al siglo XXI.

Foucault, M. (1999c). *Estrategias de poder.* Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Foucault, M. (2000). *Defender la sociedad*. D.F., México: Fondo de cultura

Foucault, M. (2000). *Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones*. Madrid, España: Alianza Editorial S. A.

Foucault, Michel (1999b). *Las palabras y las cosas: una arqueología de las ciencias humanas.* México, D.F., D.F., México: Siglo XXI editores S.A.

French, J. R. P. (1993). The Bases of Social Power In D. Cartwright (comp). (1959). "Studies in Social Power", University of Michigan, Institute for Social Research, 150-67, and in B.J Raven "The Bases of Power: Origins and Recent Developments" *Journal of Social Issues*, 49 (3), 227-251.

Gabaldón, F. (2001). *Gerencia de organizaciones de servicio*. Caracas, Venezuela: Editorial Minerva.

Gagné, R. (1996) *La planificación de la enseñanza*. D.F., México: Trillas.

Galbraith, J.K. (1983). *The anatomy of power*, Boston, U.S.A.: Houghton Mifflin.

Gallego D., y Gática, N. (2010). *La pizarra digital: Una ventana al mundo desde las aula.* Madrid, España: Eduforma.

Gallego, D. J., y Alonso, C. M. (1999): *El ordenador como recurso didáctico*. Madrid, España: UNED.

Gambara, H. (1998). *Diseño de Investigaciones. Cuaderno de Prácticas*. Madrid, España: McGraw-Hill.

García Aretio, L. (2007). *De la educación a distancia a la educación virtual*. Barcelona, España: Ariel.

García Aretio, L. (2009). *¿Por qué va ganando la educación a distancia?* Madrid, España: UNED.

García Fenández, D. (1998). *Metodología del trabajo de investigación (Guía práctica)*. D.F., México: Editorial Trillas.

García, M. (1999). Familia*, escuela y democracia: los pilares de la participación de los niños y adolescentes.* Montevideo, Uruguay: IIN.

García, R. (2004). Apuntes para una reflexión prospectiva. *Reflexiones Universitarias*, 64,(2), 22-34.

Garduño Vera, F. (2005). *Enseñanza virtual*. D.F., México: UNAM-CUIV.

Garfield, C. A., y Bennett, Z. (1987). *Rendimiento máximo - Técnicas de entrenamiento mental de los grandes campeones*. Barcelona, España: Martínez Roca Editores.

Gary, A., y Yukl I. (1981). *Leadership in organizations*. New Jersey, U.S.A.: Prentice Hall.

Geertz, C. (2007). *La interpretación de las culturas*. Barcelona, España: Gedisa.

Goetz J.P. (1988). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Madrid, España: Morata.

Goleman, D. (1999). *La inteligencia emocional en la empresa*. Buenos Aires, Argentina: Vergara.

Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad. Buenos Aires, Argentina: Vergara.

Good, P. (1985). *La escuela por dentro. La etnografía en la investigación educativa*. *Temas de educación*. Barcelona, España: Paidos.

Gordon, J.R. (1997). *Comportamiento Organizacional*. D.F., México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

Guber, R. (2001). *La etnografía: método, campo y reflexividad.* Bogota, Colombia: Norma.

Gutiérrez, A. (2003). *Alfabetización digital. Algo más que ratones y teclas.* Barcelona, España: Gedisa.

Handy C.(1998) Understanding organizations, Hamondsworth, U.S.A.: Penguin Books.

Harasim, L. M. (2000). *Redes de aprendizaje*. Barcelona, España: Gedisa

Henríquez, M. (2002). Estrategias Didácticas en el *uso de la Información y la comunicación. Acción Pedagógica*, 11(3), 13-14.

Hill, Ch., y Jones, G.R. (1996). *Administración estratégica*. Un enfoque integrador. Buenos Aires, Argentina:McGraw Hill.

Hodgetts M., y Altman, S. (1985). *Comportamiento en las organizaciones*. D.F, México: Nueva Editorial Interamericana.

Huse, E. F., y Bowditch, J. L. (1996). *El comportamiento humano en la organización*. D.F. México: SITESA.

IDEA. (2001). *Democracia y conflictos profundamente arraigados: Opciones para la negociación*, Bogotá, Colombia: Tercer Mundo Editores.

Jones, W. M. (1996). *El Arte de la manipulación. Teoría y práctica para dominar a los demás*. D.F., México: Prentice Hall.

Kerin, R. (2009*) Marketing*. D.F., México: McGraw-Hill Interamericana.

Kim, H. J. S. (2009). Learning about problem based learning: Student- teachers integrating technology, pedagogy and content knowledge, In *Australasian Journal of Educational Technology*, 25,(1), 101-116.

Kotler, P. (2003). *Dirección de mercadotecnia*. D.F., México: Prentice Hall.

Kotter, J. (1990). *El factor liderazgo*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Kotter, J. (1994). *Power, dependence, and effective management*. En: Mainiero, L.A. y Tromley, Ch. L.: "Developing Managerial Skills", 212-222

Kotter, J. P. (1999). *La verdadera labor de un líder*. Bogotá, Colombia: Harvard Bussines School Press.

Kreither, R. y Kinicki, A. (1997). *Comportamientos de las organizaciones*. Madrid, España: McGraw- Hill.

Leaman, L. (2012). *Los profesores "perfectos" existen. Descubriendo lo mejor de uno mismo.* Madrid, España: Narcea.

León, O., y Montero I. (1997). *Diseño de Investigaciones. Introducción a la lógica de la Investigación en Psicología y Educación*. Madrid, España: IPE.

Longoria J. F. (2005). *La educación en línea. El uso de la tecnología de la informática y comunicación en el proceso enseñanza –aprendizaje*. D.F., México: UACM.

López de la Madrid, M. C. (2007). Uso de las TIC en la educación superior de México: un estudio de caso, *Apertura. Revista de Innovación Educativa*, 7, (11) 63-80.

Lorenzo, M. (1994). Organización escolar. Madrid, España: Ediciones Pedagógicas.

Luisoni, P. (2004). La escuela de mañana: ¿Qué será de nuestras escuelas?, *Perspectivas*, *34*(2), 1-48.

Majó, J., y Marques, P. (2002). *La revolución educativa en la era internet.* Barcelona, España: CissPraxis.

Marcelo, C. (2007). La formación docente en la sociedad del conocimiento y la información. Avances y temas pendientes. *Revista de Comunicación y Pedagogía*, *4*(40), 52-61.

Martínez Bonafé, J. (1989). *Renovación pedagógica y emancipación profesional*. Valencia, España: Servei de Publicacions de la Universitat de València.

Martínez de Velasco, A., y Nosnik, A. (2002). *Comunicación organizacional práctica. Manual Gerencial.* D.F., México: Trillas.

Martínez M. (1994) *La investigación cualitativa etnográfica en educación*. D.F, México: Trillas.

Martínez, F. (1996) *La enseñanza ante los nuevos canales de comunicación*. En Tejedor, F. J. y García Valcárcel, A. (1995): "Perspectivas de las nuevas tecnologías en la educación". Madrid, España: Narcea.

Martínez, F. (2003). *Redes de comunicación en la enseñanza*. Barcelona, España: Editorial Paidós.

Martínez, F. (2006). *La integración escolar de las nuevas tecnologías*. En Cabero; J. (dir), "Nuevas tecnologías aplicadas a la educación," Madrid, España: McGraw-Hill.

Martínez, J. L. (2009). *Estrategias para la promoción del pensamiento crítico en alumnos del nivel superior.* Puebla*,* México: Universidad Iberoamericana Puebla.

Mauri, T. (2008). El profesor en entornos virtuales: Condiciones, perfil y competencias. *Cognición de la Educación Virtual*. 3(28), 132-151.

Maxwell, J. (1996). *Qualitative Research Design. An Interactive Approach.* London, England: Sage.

Mena, M. (2004). *La educación a distancia en América Látina. Modelos Tecnologías y realidades*. Buenos Aires, Argentina: La crujía Buenos Aires.

Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Englewood Cliff N.J., The U.S.A.: Prentice Hall.

Mintzberg, H. (1992). *El Poder en la organización*. Barcelona, España: Editorial Ariel S.A.

Monerero, C. (2005). *Internet y competencias básicas. Aprender a colaborar, a comunicarse, a participar, a aprender*. Barcelona, España: Editorial Graó.

Montero M., y Hochman E. (1996). *Notas sobre investigación documental.* México, D.F., México: Trillas.

Montero-Sieburth, M., y Corrientes, L. (1994). *Enfoques e influencias de la investigación cualitativa para Latinoamérica*. En: Rueda Beltrán, M. “La etnografía en educación, panorama, prácticas y problemas”.D.F., México: CISE-UNAM.

Morales, R. C., y González, V. (2008), “Comunicación en las organizaciones y TICs: Un estudio de caso”, Estrategias Integrales Gerenciales, pp. 160-180.

Muñoz, C. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. D.F., México: Editorial Pretince Hall.

Natriello, G. (2005). Modest changes, revolutionary posibilities: Distance learning and the future of Education. In *Teachers College Record*, 107(8), 1885-1904.

Nonaka, I. (1999). *La organización de conocimiento*. D.F., México: Oxford University Press.

Obiols; G. (2002). *Nuevo curso de Lógica y Filosofía*. D.F., México: Ed. Kapelusz.

Ojeda, G. (2005). Apuntes en línea: la comunicación mediatizada ante la convergencia digital de las TIC. En *Tecnología y Comunicación Educativas 3*(40), 60-67.

Orlich, D. (1995). Técnicas de enseñanza. D.F., México: Limusa-Noriega

Ortega Ruiz, O. (1994). *Educación y nuevas tecnologías*. Murcia, España: Caja Murcia.

Ortega, M. (2003). El poder del docente. *Momento. 28*(2), 15.

Paradise R. (1994) *Etnografía: ¿Técnica o perspectiva epistemológica?* D.F., México: ISE-UNAM.

Pascual, M. A. (1998). *La nueva frontera educativa con las nuevas tecnologías*. Madrid, España: CSS.

Pavón, F. (2001). *Educación con nuevas tecnologías de la información y la comunicación.* Sevilla, España: Kronos

Peabody, R. L. (1975). Autoridad. D.F., México: Aguilar.

Pedró, F. (2006). *Aprender en el Nuevo Milenio: un desafío a nuestra visión de las tecnologías y la enseñanza*. Madrid, España: OECD-CERI.

Peña, R. (2011). *Nuevas Tecnologías en el Aula*. Barcelona, España: Ed. Altaria.

Perdomo, M. (2008). El rol y el perfil del docente en la educación a distancia. Caracas. Venezuela: Lisandro Alvarado.

Perdomo, M. (2008). El rol y el perfil del docente en la educación a distancia. Caracas. Venezuela: Lisandro Alvarado.

Pérez Rodriguez, M. A. (2004). *Los nuevos lenguajes de la comunicación. Enseñar y aprender con los medios*. Barcelona, España: Paidós.

Pérez Tornero, J.M. (2000). *Comunicación y educación en la sociedad de la información. Nuevos lenguajes y conciencia crítica*. Barcelona, España: Paidós.

Pérez, G. (2000). Impacto de las TIC en educación: funciones y limitaciones. Recuperado el 5 de Marzo de 2013 de http://www.dewey.uab.es/pmarques/siyedu.htm

Pérez-Montoro, M. (2004). Información y comunicación en entornos virtuales. *Revista Razón y Palabra.* 38, (4). Recuperado el 11 de octubre de 2013 de http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n38/mperez.htm

Perrenoud, P. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar.* Barcelona, España: Graó.

Perrenoud, P. (2007). *Diez Nuevas Competencias para enseñar* (4ª ed.). Barcelona, España: Editorial Grao 4° Ed.

Peters, J.T., y Waterman, H. R. (1992). *En busca de la excelencia*. Bogotá: Colombia: Grupo Editorial Norma.

Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations*, Marshfield, U.S.A.: Mass Pitman Publishing.

Pina, A. (2004). *Informática educativa y nuevas tecnologías*. Pamplona, España: Universidad Pública de Navarra.

Ramírez, C. (1991). *El método científico*. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquía.

Repáraz, Ch. (2000). *Integración curricular de las NNTT*, Barcelona, España: Ariel.

Robbins, S. (1996). *Comportamiento organizacional*. D.F., México: Prentice Hall.

Robbins, S. P., y De Cenzo, D. (2000). *Fundamentos de administración*. D.F., México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.

Robbins, S.P. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Conceptos, Controversias, Aplicaciones. (8ª ed.) D.F., México: Prentice Hall, Interamericana.

Rockwell E. (1991). Etnografía y conocimiento crítico de la escuela en América Latina. *Perspectivas*, *21*(2), 65-69.

Rodríguez Diéguez, J.L. (1995). *Tecnología educativa: Nuevas tecnologías aplicadas a la educación*. Alcoy Alicante, España: Editorial Marfil.

Rodríguez Illera, J. L. (2004). *El aprendizaje virtual y aprender en la era digital*. Rosario, Argentina: Homo Sapiens Ediciones.

Rodríguez, A. (1999a). *Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones*. Madrid, España: Ed. Pirámide.

Rodríguez, D. (2001). Diagnóstico organizacional. D.F., México: Alfaomega.

Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. México, D.F., México: Alfaomega.

Rodriguez, E. (1999b). *Educación a distancia en tiempos de cambio.* Madrid, España: De la Torre.

Rudomín, I. y Alencastre M. (2005). *Ambientes virtuales en red y telepresencia*. En Octavio Islas y Claudia Benassini (coords.) “Internet, Columna vertebral de la sociedad de la información”. Colección Humanidades TEC. D.F.: México: Ed. Miguel Ángel Porrúa.

Ruiz, F. (2007). *La nueva educación*. Madrid, España: LID Editorial.

Sabino, C. (1994). *Como hacer una Tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo, 3ª ed.

Salinas, B. (1995). *Límites del discurso didáctico actual*. Madrid, España: Morata,

Salinas, J (2004). *La integración de las TIC en las instituciones de educación superior como proyectos de innovación educativa*. Conferencia. I Congreso de Educación mediada con Tecnologías. “La innovación Pedagógica con el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación”. Recuperado el 22 de Octubre de 2013 de http://gte.uib.es/castellan/pages/publictodas.htm

San Martín, A. (1995). *La escuela de las tecnologías*. Valencia, España: Universidad de Valencia.

Sánchez, A. (2004).*Tecnologías de la información y comunicación para la discapacidad*. Málaga, España: Ediciones Aljibe.

Sánchez, A., Boix, J., y Jurado, J. (2009). La sociedad del conocimiento y las TICS: Una inmejorable oportunidad para el cambio docente. *Píxel Bit*, *34*(3) 174-204.

Sancho, J. M. (2013). Mochila digital al pasado. Cuadernos de Pedagogía, 432, 74-77.

Sanmamed, M. (2007). Definición y clasificación de los medios de enseñanza. En Cabero; J. (dir), Julio Cabero, “Tecnología educativa.” Madrid, España: McGraw-Hill.

Sanmamed, M. (2007). Definición y clasificación de los medios de enseñanza. En Cabero; J. (dir), Julio Cabero, “Tecnología educativa”. Madrid, España: McGraw-Hill.

Sartori, G. (1989). *Teoría de la Democracia*. D.F., México: Alianza Universidad.

Sartori, G. (1998). *Homo videns. La sociedad teledirigida*. Madrid, España: Taurus.

Senge, P. (1990). *La quinta disciplina*. Buenos Aires, Argentina: Granica / Vergara.

Senge, P. (1992). *El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje: La quinta disciplina*, Madrid, España: Gránica.

Serrano, J. M. y Calvo, M. T. (1994). *Aprendizaje cooperativo en las TIC. Técnicas y análisis dimensional.* Murcia, España: Cajamurcia.

Sevillano García, M.L. (2002). *Nuevas Tecnologías, Medios de Comunicación y Educación*. Madrid, España: CCS.

Siemens, G. (2004). *Connectivism: A learning theory for the digital age*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2013 de http://www.elearnspace.org/Articles/connectivism.htm

Siliceo, A. (1995). *Capacitación y adiestramiento de personal*, D.F., México: Limusa.

Simonet, R. (1991). *Como convencer a los demás. Técnicas para argumentar e imponer ideas en la empresa y en los negocios*. Madrid, España: Editorial Paraninfo.

Stake, R. E. (2005). *Investigación con estudio de casos. Colección pedagógica* (4ª ed.). Madrid, España: Morata.

Stanton, W. (2012). *Fundamentos de marketing.* (14ª ed.). D.F., México: Interamericana, 14ª ed.

Stoner, J. (1997). Administración. D.F., México: Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana.

Stoner, J., Freeman, R., y Gilbert, D. (1996). *Administración*. D.F., México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.

Strauss, A. (1990). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada.* Medellín, Colombia: Universidad de Antioquía.

Tamayo, P. y Tamayo, M. (1998). *El Proceso de la Investigación Científica*. D.F., México: Editorial Limusa.

Tannenbaum, W., Irving R., y Massarik, F. (1971). *Liderazgo y organización*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Troquel.

Tapscott, D. (1998). *Creciendo en un entorno digital. La generación net.* Bogotá: Colombia: McGraw-Hill.

Taylor, S.J. y Bogdan, R. (1998). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona, España: Paidós.

Tead, O. (1995). *El arte del liderazgo*. D.F., México: McGraw Hill.

Tejada, J. (1999). El formador ante las NTIC: Nuevos roles y competencias profesionales. *Comunicación y Pedagogía*, *158*(6), 17-26.

Tiffin, J., y Rajasingham L. (1997). *En busca de la clase virtual*. Barcelona, España: Paidós.

Torres Cota, G. (2004). El liderazgo en la función directiva escolar. *Revista Universidad de Guadalajara*. *31*(4), 57-65.

Torres, J. (1988). *La investigación etnográfica y la reconstrucción crítica en educación*. Madrid, España: Morata.

Torres, J. (2006). *La desmotivación del profesorado*. Madrid, España: Morata.

Torres, J. (2009). *Discursos, poder y saber en la formación permanente: la perspectiva del profesorado sobre la integración curricular de las TIC*. Guadalajara, España: Universidad de Alcalá.

Torres, J. (2009). Discursos, poder y saber en la formación permanente: La perspectiva del profesorado sobre la integración curricular de las TIC. Guadalajara, España: Universidad de Alcalá.

UNESCO (2005). *Hacia las sociedades del conocimiento. Informe mundial*. Recuperado el 23 de agosto de 2013 de http://www.flacso.edu.mx/colaboratorio/pdf/colaboratorio_unesco.pdf

Uribe, M. (2005). El Liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior. *PREALC-UNESCO*. *15* (3), 16-25.

Valdés, G. (2009). *Depósitos de sentido educativo y procesos de negociación del docente universitario frente a la renovación curricular del ITESO. Tesis de doctorado en Educación*, ITESO, Guadalajara, México.

Vasilachis de Gialdino, R. (2007). *La investigación cualitativa*. Buenos Aires, Argentina: Gedisa.

Vázquez, J. (2014) Comunicación personal, 12 de Julio 2014.

Vidal, A. G. (2010). TIC: ¿Necesitamos ser expertos en infomática? *Innovación y Experiencias Educativas*. *7*(9) 1-8.

Vroom J. y Jago A. (1990). *El nuevo liderazgo: Dirección de la participación en las organizaciones.* Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Ward E. A. (2001) Social power bases of managers: Emergence of a new factor. En *Journal of Social Psychology*, *9*(11), 144-47.

Weber, M. (1978). Sociología. Buenos Aires, Argentina: Pleyade.

Weiss, E. (1993). *El campo de la investigación educativa.* México, D.F., México: COMIE.

Winch, P. (1987). *La autoridad*. D.F., México: Fondo de Cultura Económica.

Wolton, D. (2000). *Internet ¿Y después?* Barcelona, España: Gedisa.

Woods, P. (1987). La escuela por dentro: la etnografía en la investigación educativa. Series en “Temas de educación.” 2. Madrid: Barcelona: Paidós: Ministerio de Educación y Ciencia.

Woods, Peter (1987). *La escuela por dentro: la etnografía en la investigación educativa*. Series en “Temas de educación.” 2. Madrid: Barcelona: Paidós: Ministerio de Educación y Ciencia.

Yin, R. (1994). *Case study research: Design and methods*. California, U.S.A.: Sage.

Yukl, G. (1981). *Leadership in organizations*. Englewood, U.S.A.: Prentice Hall.

Yus, F. (2007). *Virtualidades Reales. Nuevas formas de comunidad en la era de Internet*. San Vicente del Raspeig, Malicante: Publicaciones de la universidad de Alicante.

Zaleznick, A. (1970). *Poder and Politics in organizational life*. Harvard, U.S.A.: HBR.

Zhao, Y. (2002), Conditions for classroom technology innovations. *Teachers College, 104*(3), 482-515.

Zubiri, X. (1981). *Cinco lecciones de filosofía*. D.F., México: Alianza Editorial.