

Análisis de los factores que influyen en el docente en la capacitación de habilidades instruccionales

Espinosa-Domínguez, Amparo Guadalupe¹; Terán-Cázares, María Mayela²; Cantú-González, María Elvira³ & García-De la Peña, María Eugenia⁴

¹Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, lupita_espinoza@prodigy.net.mx, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, Monterrey, Nuevo León, México (+52) 8115855612

²Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, mayela.teran@gmail.com, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, Monterrey, Nuevo León, México (+52) 81 13 11 61 60

³Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, maria.cantug@uanl.mx Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, Monterrey, Nuevo León, México (+52) 81 80294532

⁴Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, maria.garciap@uanl.mx, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, Monterrey, Nuevo León, México (+52) 81 16 00 19 10

Información del artículo arbitrado e indexado en Latindex:

Fecha de envío: 24 abril de 2017

Fecha de revisión: 20 mayo de 2017

Fecha de endoso: 24 mayo de 2017

Fecha de aceptación: 22 mayo de 2017

Fecha de publicación en línea: 1 julio de 2017

Resumen

En los últimos años se han desarrollado estudios vinculados con la formación pedagógica de los docentes universitarios, de acuerdo a ello se vuelve necesaria la capacitación en habilidades instruccionales independientemente del área de especialidad del docente e incluso de su grado académico. En esta investigación se identificaron las variables: Motivación, Liderazgo, Compromiso organizacional, y trabajo en equipo mismas que influyen en el docente para su predisposición a la capacitación en habilidades instruccionales, generando la misma en forma positiva o negativa. Se convocó a un grupo piloto de 15 docentes a capacitarse en habilidades instruccionales, a los que se les aplicó una encuesta para conocer su interés en participar en el proyecto, sin embargo, solamente 4 concluyeron satisfactoriamente. Se encontró que estas variables intervienen contribuyendo o limitando el desarrollo profesional del docente; en función del compromiso organizacional, por lo que las variables impactan en la intensidad de su desarrollo.

Palabras clave: Capacitación, Habilidad Instruccionales, Predisposición, Programa

Abstract

In recent years, studies have been developed with the pedagogical training of university teachers, according to this it becomes necessary the training in instructional skills regardless of the area of specialty of the teacher and also of his academic degree. This research identified the variables: Motivation, Leadership, Organizational Commitment, and teamwork that influence the document for its predisposition to training in instructional skills, generating the same positive or negative form. A group of 15 teachers was summoned to train in instructional skills, to which a survey was applied to know their interest in participating in the project, however, only 4 came together satisfactorily. It was found that these variables intervene contributing or limiting the professional development of the teacher; Depending on the organizational commitment, so the variables impact on the intensity of their development.

Key Words: Training, Instructional Skill, Predisposition, Program

1. Introducción

El estudio de la educación y del recurso humano ha desarrollado una amplia evolución en estos últimos años, surgiendo estudios específicos sobre diferentes teorías que analizan el proceso educativo, en torno a estrategias de capacitación en diferentes escenarios ambientales. Las universidades en su función de formadoras y coautoras del aprendizaje no se han quedado atrás en la construcción propia de destrezas del docente en el ámbito cognoscitivo, social y afectivo a través de la creación de herramientas que le permiten el impulso de acciones que logren que los estudiantes generen bienestar en su aprendizaje y su rápida incursión en el mercado laboral. Al analizar los tipos de estrategias de capacitación de acuerdo a la diversidad de estilos, personalidades y escenarios denotamos la riqueza de la variedad de herramientas instruccionales que permiten al docente y al alumno la motivación hacia el aprendizaje, incrementando el trabajo colaborativo y el pensamiento disruptivo.

La organización del futuro se creará en torno a las personas, se dará mucho menos importancia a los puestos de trabajo como elementos esenciales en las organizaciones. Esto quiere decir que se empezará a poner un mayor interés en las competencias de las personas (Hooghiemstra, 1994).

La capacitación es la figura dirigida a diversos procesos de los recursos laborales. Es un proceso de actividades de estudio y trabajo permanente, sistemático y planificado, que se basa en necesidades reales y prospectivas de una entidad, grupo o individuo y orientado hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del capacitado, posibilitando su desarrollo integral. Permite elevar la efectividad del trabajo profesional y de dirección. (Añorga, et al. 2000 en Blanco, 2008),

La competencia docente se entiende como la movilización de recursos intelectuales profesionales para utilizar determinados objetos de aprendizaje mediante metodologías didácticas pertinentes con profesionalismo ético en un contexto definido. Algunas críticas han indicado que en contextos latinoamericanos, la competencia operacional del hacer está más relacionada con las expectativas de las sociedades periféricas, en términos de mejora económica, que con la competencia académica del pensar.

En México se han identificado 285 mil 974 docentes en el nivel medio superior del sector público que laboran en 15 mil 427 centros de trabajo con diferentes subsistemas. La docencia en este nivel ha sido orientada por el modelo nacional basado en competencias educativas y en pedagogías constructivistas explicitadas en la Reforma Integral para la Educación Media-Superior donde se establece, por decreto, el Sistema Nacional de Bachillerato. Con fundamento en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, recuperado en el Programa Sectorial de Educación 2013, se ha definido el perfil académico compartido del profesorado de Educación Media Superior, las competencias docentes que debe reunir el profesor de educación media superior se formularon considerando cualidades individuales de carácter profesional, académico, ético y social en ocho competencias con determinados atributos: 1) Formación continua profesional 2) Dominio y facilitación de aprendizajes 3) Planificación competencial y contextual 4) Didáctica efectiva y creativa 5) Evaluación formativa de competencias 6) Aprendizaje colaborativo y

autónomo 7) Desarrollo integral 8) Gestión institucional (Castro, 2015)

Esta es la primera fase de un proyecto de investigación autorizado por los Directivos de una Universidad Pública del norte de México, en el cual se buscó documentar la implementación de la capacitación docente instruccional en un equipo de 15 docentes, a través de la implementación de cuatro fases generadas en el proceso, en donde se analizó en el docente, el desempeño, actitudes y cumplimiento efectivo de su programa de capacitación. En una segunda etapa se analizará al receptor de esta capacitación al monitorear la opinión de los alumnos de los maestros que concluyeron con el programa de capacitación, los que desertaron a él y los que aún no están capacitados de forma instruccional.

El objetivo general en esta primera parte del estudio, es identificar las variables que influyen en la capacitación docente instruccional en los maestros de una Universidad Pública en la zona Norte de México. Es importante señalar la limitación del presente ya que solo fue considerado un 8% de la totalidad de los docentes que no representan una muestra significativa, considerándose como un estudio piloto. Esto nos permite proponer como hipótesis de investigación, la siguiente aseveración:

H1.- El liderazgo, la motivación, el compromiso organizacional y el trabajo en equipo son factores que influyen en el desarrollo de la capacitación docente instruccional.

La pregunta de investigación generada es ¿Cuáles son las variables que influyen en la capacitación de los docentes en habilidades instruccionales?

2. Marco Teórico

2.1. Ciencias Agógicas

La formación de adultos atiende a una serie de características, circunstancias y contextos que hay que tener en cuenta. No se puede escolarizar al adulto ni en el mismo espacio ni tiempo que un niño. Hay que tener en cuenta las características físicas y psicológicas del adulto, intereses y motivaciones que le impulsan a formarse, así como sus conocimientos previos. Cada caso planteará una manera de actuación metodológica con unos contenidos que deben ser adaptados, pero no deben descuidarse los objetivos y contenidos propios de la asignatura, porque parte de la motivación, tanto en niños como en adultos, viene de la consecución de los contenidos adquiridos, así como la funcionalidad de los mismos (Carrasco, 2012)

Desde el punto de vista de la etimología, la palabra adulto proviene de *adolescere*, del latín que significa crecer. El ser humano adulto se caracteriza por la aceptación de responsabilidades, teniendo en cuenta las consecuencias de sus actuaciones detrás de una previa reflexión, el procedimiento basado en un análisis objetivo de la realidad y el equilibrio de la personalidad (Ludojoski, 1978 en Carrasco 2012).

Desde su niñez, adolescencia, etapa adulta, tercera edad el ser humano va planteando necesidades específicas de educación, permitiéndonos a las instituciones educativas replantearnos una diversidad de metodologías específicas para cada etapa y tener una visión más clara por lo que respecta a plantear una enseñanza de calidad.

El adulto, tiene autonomía y capacidad de elegir intuyendo

los posibles efectos y consecuencias de sus decisiones. El conocimiento del alumno con respecto a las dificultades o motivaciones facilitará la elección metodológica.

La andragogía se señala como el arte y la ciencia de ayudar a aprender a los adultos, su fundamento está en las supuestas diferencias entre niños y adultos. (Knowles, 2001 en Carrasco, 2012)

En la tabla 1 podemos analizar la cadena de las ciencias agógicas que nos permiten visualizar las características y definición por su autor, de cada una de las etapas del ser humano en cuánto a la enseñanza-aprendizaje

Tabla 1.- Cadena de las ciencias Agógicas

La cadena de las Ciencias Agógicas	
La Paidología (Oscar Chrisman, 1896)	Estudia la educación de niños en su etapa de preescolar de 3-6 años de edad. Es la ciencia del niño que ha de abordar multi-profesionalmente, no sólo los aspectos mentales, sino también los pedagógicos, médicos, jurídicos, sociales y sociológicos, principalmente.
La Pedagogía (Jan Amos Komensky (Comenius, 1632)	Estudia la educación del niño en su etapa de Educación Básica. Es una ciencia aplicada con características psicosociales que tiene la educación como principal interés de estudio.
La Hebegogía (Faustino Rodríguez Bauza, 2007)	Estudia la educación del adolescente en su etapa de Educación Media y Diversificada. Es una ciencia dedicada específicamente a la educación de los adolescentes, diferente de la pedagogía, que se aplica a la educación de los niños, y de la Andragogía que se dedica específicamente a la educación de los adultos.
La Andragogía (Malcom Knowles, 1972)	Estudia la educación de las personas adultas hasta la madurez. Es el conjunto de las técnicas de enseñanza orientadas a educar personas adultas.
La Gerontogogía (Cowdry, 1939)	Es la ciencia de la educación en el anciano o del adulto mayor. Es un proceso integral, dinámico que se da a lo largo

	de toda la vida, que termina solo cuando hay real incapacidad para la vida individual y social.
La Antropogogía (Félix Adam, 1977)	Es La ciencia y el arte de instruir y educar permanentemente al hombre, en cualquier período de su desarrollo psico-biológico y en función de su vida natural, ergológica social.
La Ergología O. Lippmann, Giese y H. H. Hilf, 1963 O. G. Edholm, 1966.	Hilf, define la ergología como el estudio de la ciencia o filosofía de la ciencia del trabajo, los presupuestos y condiciones del trabajo, las técnicas, biológica y mecánica del trabajo, su organización y valoración.

Fuente: Recuperado de <http://sandraeleddy.blogspot.mx/2014/04/ciencias-agogicas-en-educacion.html>

2.2. Capacitación Instruccional

Considerando los estándar de competencia establecidos por el organismo federal CONOCER, el Sistema Nacional de Competencias es un Instrumento del Gobierno Federal que contribuye a la competitividad económica, al desarrollo educativo y al progreso social de México, con base en el fortalecimiento de las competencias de las personas.

Para enfrentar con éxito los desafíos de los mercados cada vez más globalizados, México requiere de empresarios, trabajadores, docentes y servidores públicos más competentes. El Sistema Nacional de Competencias facilita los mecanismos para que las organizaciones e instituciones públicas y privadas, cuenten con personas más competentes.

De acuerdo al Índice de Competitividad del Foro Económico Mundial 2016-2017, México ocupa el lugar 51 de una lista de 138 países y es superado por países de la región, tales como Chile (33) y Panamá (42). El Sistema Nacional de Competencias es una pieza clave para impulsar la competitividad del país y recuperar el rumbo hacia una economía más sólida.

Dentro del Sistema Nacional de Competencias, se llevan a cabo diversas acciones generadoras de valor para los trabajadores y empleadores de México, entre ellas:

- Integración de Comités sectoriales de Gestión por Competencias que definan la agenda de capital humano para la competitividad de los diversos sectores del país.
- Desarrollo de Estándares de Competencia que describen los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que una persona debe tener para realizar sus funciones con un alto nivel de desempeño. Estos Estándares de Competencia son desarrollados en conjunto por empresarios y trabajadores
- Los Estándares de Competencia inscritos en el Registro Nacional de Estándares de Competencias del CONOCER, se convierten en referentes nacionales para la

certificación de competencias de personas, son fuente de conocimiento para empleadores y trabajadores e insumo para desarrollar programas curriculares alienados a los requerimientos de los sectores productivo, social, educativo y de gobierno del país.

- Expansión de la oferta de formación, evaluación y certificación de competencias de las personas para dar a México una estructura robusta y de alcance nacional, con participación amplia del sector educativo público y privado, el sector empresarial y el sector laboral.
- Transferencia de conocimiento de mejores prácticas sobre el desarrollo de modelos de gestión con base en competencias.
- Desarrollo de estudios sectoriales para la generación de inteligencia en el fortalecimiento del capital humano con base en las competencias de las personas.

Descripción del Estándar de Competencia: El estándar de competencia impartición de cursos de formación del capital humano de manera presencial y grupal contempla las funciones sustantivas de preparar, conducir y evaluar cursos de capacitación. Preparar la sesión mediante la planeación de la sesión y la comprobación de la existencia y el funcionamiento de los recursos requeridos para la misma. Conducir la sesión realizando el encuadre, desarrollo y cierre, empleando técnicas instruccionales y grupales que faciliten el proceso de aprendizaje. Evaluar el aprendizaje antes, durante y al final del curso, considerando la satisfacción de los participantes. El presente Estándar de Competencia se fundamenta en criterios rectores de legalidad, competitividad, libre acceso, respeto, trabajo digno y responsabilidad social. (CONOCER, 2013)

2.3. Motivación

La motivación se puede explicar cómo la forma prototípica de la autodeterminación: con un completo sentido de elección, con la experiencia de hacer lo que se quiere, y sin la sensación de coerción o compulsión, donde la persona se involucra espontáneamente en una actividad que le interesa (Deci y Ryan, 1990 en Cortés, 2005). Esta definición es igualmente aplicable al ambiente laboral. Si una persona siente que puede hacer lo que la satisface, sin presiones y castigos que la rodeen, se podría afirmar que dicha persona cuenta con un ambiente propicio para el desarrollo de la motivación laboral.

Se diferencian 3 tipos de motivación, La desmotivación, es un estado de ausencia de motivación. Entre sus desencadenantes están los pensamientos sobre la falta de capacidad o sobre la inutilidad de una estrategia, los sentimientos de indefensión y la falta de valoración de la actividad. La motivación extrínseca es cualquier situación en la que la razón para la actuación es alguna consecuencia separable de ella, ya sea dispensada por otros a auto-administrada, y la motivación intrínseca, cuando la identificación se ha asimilado dentro del propio yo, definiéndose como “aquellas cuya motivación está basada en la satisfacción inherente a la actividad en sí misma, más que en contingencias o refuerzos que pueden ser operacionalmente separables de ella”. (Deci y Ryan, 2000 en González, 2007)

Relacionado con la investigación en motivación intrínseca, se relacionó el concepto de interés, el cual se trata de un fenómeno que surge a partir de la interacción entre un individuo y su medio. El interés personal o individual se concibe como una preferencia duradera por ciertos temas o

actividades. El análisis del interés situacional se fija en aquellas características de las tareas, los contenidos o las condiciones ambientales que despiertan el interés en muchos alumnos. (González, 2007).

2.4. Liderazgo

Los resultados de los alumnos (cognitivos, afectivos, conducta social), dependen, de las condiciones del trabajo docente, cuyo impacto en el aprendizaje se verá moderado por otras variables como el capital cultural de la familia o el contexto organizativo. Ambas se pueden ver influenciadas por quienes ejercen los roles de liderazgo, desarrollando mejoras en el aprendizaje del alumnado. Es importante analizar en particular, cómo se puede intervenir en el docente, en su formación continua de modo que se favorezcan los objetivos deseados.

Para mejorar el aprendizaje y resultados de los alumnos se debe mejorar el desempeño del profesorado. Dicho desempeño está en función de la motivación y el compromiso, la capacidad o competencia y las condiciones en que trabajan (Bolívar, 2010).

Si pueden influir menos directamente sobre las competencias docentes, sin embargo pueden ejercer una fuerte influencia en las otras variables (motivaciones y compromisos, condiciones del trabajo docente). Dentro de esta investigación analizada se recogen las relaciones de estos elementos (baja, moderada o alta influencia), de acuerdo con los resultados de la investigación. Cuando los directores ejercían este tipo de liderazgo mayor influencia tenían en estas variables intermedias del profesorado que, a su vez, condicionan las nuevas prácticas docentes y, finalmente, los resultados de los alumnos. La Figura 1 señala como las capacidades docentes son las que mayor influye en las prácticas. En este análisis teórico podemos deducir como los líderes escolares con éxito mejoran la enseñanza y el aprendizaje y, por lo tanto, de manera indirecta, los resultados de los alumnos, principalmente a través de su influencia en la motivación del personal, el compromiso, las prácticas de enseñanza y desarrollando las capacidades del profesorado para el liderazgo. (Day, et al., 2009 en Bolívar, 2010),

Los ejecutivos más eficaces es una colección de estilos de liderazgo distintivos, cada uno en la medida justa, en el momento preciso, y aunque tal flexibilidad es difícil de poner en acción, rinde frutos en el desempeño, y mejor aún se puede aprender. Los seis estilos de liderazgo son: el Autoritario (o Coercitivo), el Visionario (u Orientativo), el Afiliativo, el Democrático, el Ejemplar (o Timonel) y el Formativo (o Coaching). (Goleman, 2000 en Ramírez, 2006).

2.5. Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional o lealtad de los colaboradores es definido por Davis y Newstrom (2000 en Téllez et al. 2010) como el grado en el que un colaborador se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. En este análisis se sostiene que el compromiso es habitualmente más fuerte entre los colaboradores con más años de servicio en una organización porque han experimentado éxito personal en la empresa.

Existen factores que influyen en el compromiso del colaborador, ya sea de una manera positiva o negativa y que a su vez hace referencia a un tipo de compromiso

parcial, dentro del cual un profesor puede identificarse con su departamento y no con los órganos de dirección, ni con el titular de la entidad; en este contexto se consideran algunos factores y clasifica su contribución al compromiso organizacional de la siguiente manera: competencia personal percibida (positiva), consideración del líder (positiva), liderazgo (positiva), ambigüedad del rol (negativa), conflictividad del puesto de trabajo (negativa), motivación interna (positiva), implicación en el puesto de trabajo (positiva), satisfacción laboral global (positiva), satisfacción con el propio trabajo (positiva), satisfacción con la promoción (positiva), satisfacción con el sistema de supervisión (positiva) y estrés (negativa). En este mismo sentido, es esencial que la organización induzca en los colaboradores el compromiso organizacional y, al mismo tiempo, al ser dependiente de otros factores repercute en el denominado "sentimiento de pertenencia" tanto del colaborador a la organización, como de la organización al colaborador. (Gómez, 2006 en Téllez et al., 2010)

Las tres dimensiones del compromiso organizacional son:

- Compromiso afectivo: refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización.
- Compromiso continuo: revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la organización, reconoce los costos asociados con dejar la organización.
- Compromiso normativo: consiste en la experimentación por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación de permanecer en la organización para la que labora, revela los sentimientos de obligación del colaborador. (Meyer y Allen 1997, en Téllez et al. 2010).

2.6 Trabajo en Equipo

De acuerdo a Gil (2008) el proceso motivacional y afectivo de los equipos, muestran como las motivaciones, sentimientos y emociones de los miembros, se combinan a nivel de equipo, creando un estado colectivo que influye sobre sus actuaciones y resultados entre ellos, destacan, la cohesión, la eficacia colectiva y la potencia, los procesos emocionales y el conflicto.

La cohesión es la tendencia o el deseo de los miembros de un equipo de estar unidos para conseguir las metas comunes. Respecto a las creencias compartidas por los miembros sobre su eficacia como equipo se distingue entre eficacia colectiva y potencia grupal. En relación a los procesos emocionales de equipo, se considera que los miembros de un equipo pueden desarrollar de forma colectiva, estados de ánimo, emociones y sentimientos comunes, a través de la interacción y la experiencia compartida. En cuanto al conflicto, siendo positivo o negativo, depende de diferentes factores como la confianza y la potencia del equipo

3. Método

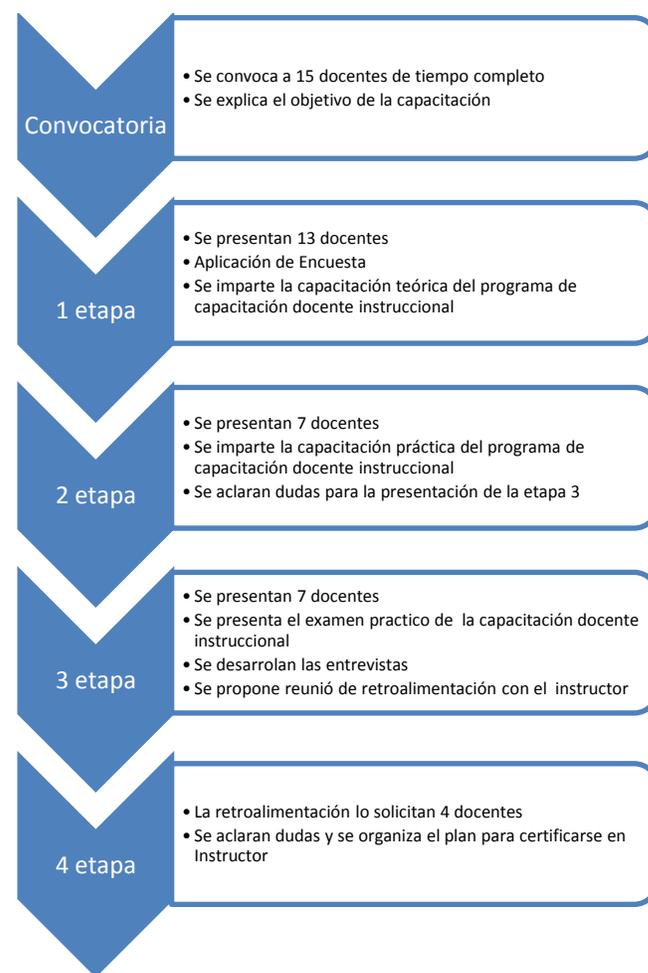
El presente trabajo de investigación se realiza con un enfoque cualitativo. El tipo de investigación es exploratorio, descriptivo y el diseño de investigación es no experimental. Se realizó una investigación bibliográfica para el desarrollo del marco teórico; y una investigación de campo con la elaboración y aplicación de entrevistas para obtener información relevante para la investigación, las cuáles fueron documentadas a través de la grabación en formato de video en cada una de las sesiones, para su

posterior análisis estructurado de manera global en el desarrollo de la sesión a través de un formato previamente diseñado y de forma individual con cada participante evidenciando los resultados obtenidos.

El análisis se desarrolló en un grupo piloto de 15 docentes de una población total de 186 docentes de tiempo completo a nivel de Superior de una Escuela de Negocios de una Universidad Pública en la zona Norte de México, donde la muestra representa el 8% de la población total.

Las etapas que se desarrollaron en la presente investigación se visualizan en forma gráfica en la Figura 1, el cual pretende describir las etapas y los elementos clave del proceso de capacitación implementados.

Figura 1.- Etapas de capacitación docente instruccional



Fuente.- Elaboración propia en base a los datos recolectados

Las etapas llevadas a cabo en este proyecto se analizan de acuerdo a las situaciones que se vivieron a través de un período de 2 meses, durante el desarrollo del programa de capacitación docente instruccional, a continuación se describirá cada una:

Convocatoria.- En esta pre-etapa de convocatoria directa se eligieron 15 posibles candidatos de toda la planta docente con el propósito de formar el grupo piloto como parte del proyecto de capacitación para esta investigación. El criterio utilizado para la selección de los profesores en primera instancia fue elegir a quienes hayan mostrado compromiso y disposición en su desempeño magisterial además de contar con trayectoria reconocida como catedráticos de la Universidad. Éste criterio fue ampliado a sugerencia de los directivos logrando formar un grupo heterogéneo, cabe mencionar que cada categoría fue definida en base a su Currículum, y trayectoria dentro de la institución, el cual fue conformado de la siguiente manera:

Categoría 1. Profesores con compromiso y trayectoria reconocida.

Categoría 2. Profesores con poca trayectoria pero con compromiso

Categoría 3. Profesores con poca trayectoria y sin interés

1 etapa.- compromiso, se realizó la invitación a 15 profesores a la capacitación, se considera que el hecho de existir el liderazgo coercitivo, genero “compromiso” disfrazado con el propósito de atender la invitación por parte de los directivos. Durante la invitación que fue realizada desde la dirección y además vía telefónica, hubo ciertos cuestionamientos por parte de los maestros, situación natural, sin embargo; en el cuestionamiento se notaba cierta inquietud y duda por confirmar su asistencia en los profesores de la Categoría 3, mientras que los Profesores de las Categorías 1 y 2, mostraban interés, entusiasmo y disposición por tomar el Taller

2 etapa.- voluntario, en esta etapa en donde se desarrolló el Módulo I del proceso de capacitación, estuvieron presentes solo 13 de los 15 profesores invitados, de los dos profesores ausentes, uno se justificó con otras actividades y el otro solamente no asistió, ambos de la categoría 3. Se observó que 6 de los 13 asistentes, mostraban resistencia e inconformidad durante el desarrollo de la capacitación, teniendo un comportamiento distante. Los 6 profesores que mostraban incomodidad en el desarrollo del Taller, fueron cinco de la Categoría 3 y uno de la categoría 2, situación que confirma su falta de compromiso o resistencia a la actualización en sus actividades docentes, su actitud impactó en el ambiente y dinámica del grupo completo, ya que aunque estaban sentados en lugares intercalados con otros maestros, no dejaron de distraerse con sus celulares, además de mostrar apatía por el tema e inquietud por retirarse del aula.

3 etapa.- operación, en esta etapa se llevó a cabo el desarrollo del módulo II y III (cabe mencionar que el proceso de capacitación instruccional, se lleva a cabo a través de 3 módulos), se analizó que los 7 profesores restantes, si mostraron interés y compromiso durante el proceso de capacitación. Cabe mencionar que el ambiente en grupo se tornó ameno y cordial, ya que los profesores que se cursaron el Taller completo, fueron precisamente los 6 de la Categoría 1 y uno más de la Categoría 2, concluyendo con interés de profundizar en algunos de los temas, importantes para el desarrollo de su labor instruccional universitaria, esto ya fuera del programa original del Taller, lo que demuestra porque su compromiso y trayectoria reconocida.

4 etapa.- retroalimentación, se despertó el interés por retroalimentarse asistiendo a una asesoría extraordinaria al proceso y personalizada por parte del instructor. Está asesoría se efectuó en fecha posterior, teniendo como acuerdos la posterior certificación de los profesores, uno de los propósitos de la capacitación e interés de los directivos

4. Resultados

En la aplicación de las encuestas se encontró que los alumnos reconocen en sus maestros su *expertise* en su especialidad, sin embargo manifiestan que en algunos maestros falta claridad en la trasmisión de los conocimientos; por lo que en muchas ocasiones los resultados de la evaluación magisterial no arroja los resultados esperados, sobre todo por la trayectoria del profesor como especialista en su área. Es importante mencionar, lo elemental que es la capacitación en el profesor, en el área instruccional; sin embargo, la resistencia o falta de compromiso en algunos docentes, dificulta que los objetivos e indicadores planteados por los directivos se logren, esto nos lleva a pensar que, posiblemente lo que se requiere como profesores en este caso, o como en cualquier organización, es la capacitación en cuestiones actitudinales incluso antes de temas especializados, técnicos y/o disciplinarios, de acuerdo a las necesidades de la institución y organización, mediante un diagnóstico de competencias en el profesor.

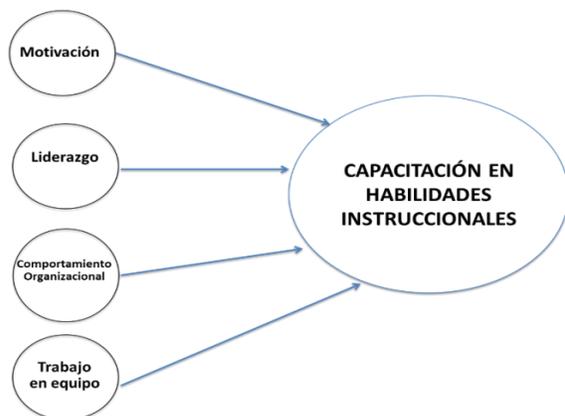
En la aplicación de las entrevistas se observó en los profesores de la Categoría 3, poca flexibilidad a las diferentes fechas propuestas, incluso se les ofreció darle asesoría de forma individual y personalizada, en el afán de acercarlos al desarrollo instruccional, sin embargo, se acordó que ellos propondrían la fecha de acuerdo a su disponibilidad de agenda, pero no se obtuvo respuesta alguna.

De acuerdo a la revisión empírica de los elementos observados que influyeron en la implementación de cada una de las etapas resultaron los siguientes resultados los maestros de la Categoría 1, confirmaron su compromiso hasta el final y después de éste; mientras que los maestros de la Categoría 3, confirmaron mediante su comportamiento, ausentismo y falta de conclusión, que no tienen interés en capacitarse, los profesores de la Categoría 2, trabajan medianamente, aunque uno, demostró compromiso e interés, concluyendo el taller pero sin retroalimentación.

3.1 Modelo propuesto

En la figura 2 se describen las variables de estudio, la variable dependiente (Y) es denominada capacitación en habilidades instruccionales y las variables independientes (X) son Motivación (X1), Liderazgo (X2), Comportamiento Organizacional (X3) y Trabajo en Equipo (X4).

Figura 2.- Modelo de capacitación instruccional docente



Fuente.- Elaboración propia

En la anterior figura se observa el planteamiento de las variables motivación, liderazgo, comportamiento organizacional y trabajo en equipo como factores de estudio que influyen en la capacitación del docente en una Universidad Pública de la zona Norte de México.

5. CONCLUSIONES

Durante estas etapas se reconocieron los factores que influyen en el proceso de capacitación docente instruccional, por medio del cual buscamos generar conocimiento para detectar aquellos elementos que influyen en el éxito o fracaso de proyectos de cambios de paradigmas en los docentes con la finalidad de emigrar a nuevos modelos de capacitación e implementación de práctica docente que hoy en día nuestra sociedad y nuevas generaciones demandan en nuestro quehacer académico. Se plantea cómo va a desarrollar la nueva dedicación docente del profesorado y se advierte que esta intensificación de la actividad profesional deberá ser bien planteada y valorada, si no queremos provocar resistencias

y rechazos (De nuevo se vuelve a insistir en la necesidad de la formación de la evaluación docente y la incentivación). Podemos concluir que el desarrollo de la competencia instruccional es tan importante por su impacto en la calidad de la metodología, el clima del aula, la presentación de contenido y la gestión del curso, la enseñanza fuera de clase/tutorías; la calidad de los aprendizajes; la producción de materiales docentes; la actitud profesional y crítica ante la docencia; el trabajo institucional colegiado para la calidad de la docencia del aprendizaje. (Valcárcel, 2004) y que al final el poder coercitivo, puede producir efectos inmediatos pero no permanentes, esto fue demostrado en la Convocatoria (pre-etapa) y reafirmado en la Etapa 1 (Compromiso), una aseveración que podemos concluir es, que si queremos lograr promover la capacitación más que imponer, es inspirar a los profesores a capacitarse, eligiendo a profesores que cuenten con los tres elementos de competencias conocimientos, habilidades y actitud, como modelos a seguir

El Hecho de detectar importantes necesidades de capacitación en los docentes que participaron en este estudio es congruente por lo expuesto por Trejo (2007) quien sostiene que aunque algunas otras organizaciones han realizado algunas capacitaciones al respecto se requieren todavía muchas más acciones con el fin de que los docentes puedan hacer uso efectivo de habilidades instruccionales para ofrecer a los alumnos una educación de calidad. Lo anterior coincide con Ballesteros, Cabero, Llorente y Morales (2010) quienes opinan que a pesar de la inversiones hechas “la formación sigue siendo deficitaria, en el uso didáctico instruccional educativo”

Como recomendación se sugiere el tener en cuenta que existen necesidades de capacitación diferentes en los docentes, es importante atender de manera específica las mismas por lo que implica el énfasis fundamental de la capacitación a los docentes con respecto a estas habilidades debe centrarse en el dominio de las ciencias agógicas para el uso de las mismas; lo que equivale a la adquisición de las competencias necesarias en contextos educativos.

Referencias Bibliográficas

- Ballesteros, C., Cabero, J., Llorente, M.C. & Morales, J. A. (2010). Usos del e-learning en las Universidades Andaluzas: Estado de la situación y análisis de buenas prácticas. *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*. 37,7-18
- Blanco, H. (2008). Reflexiones necesarias para una capacitación dirigida a docentes en la actual Universidad Cubana. *Pedagogía Universitaria*. Editorial Universitaria de la República de Cuba
- Bolívar, A. (2010). El Liderazgo Educativo y su Papel en la Mejora: Una Revisión Actual de sus Posibilidades y Limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
- Castro, V. (1996). Competencias Administrativas Y Académicas En El Profesorado De Educación Media Superior. *Revista Mexicana De Investigación*, VOL 20, 263-294. ISSN: 14056666
- CONOCER. (2013). Estándares de competencias. Recuperado en febrero 11 2017, de CONOCER. Disponible en Sitio web: <http://www.conocer.gob.mx/index.php/estandaresdecompetencia.html>
- Cortés M. (2004). Estilos de liderazgo y motivación laboral En el ambiente educativo. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, vol. IV, núm. 106, pp. 203-214 Universidad de Costa Rica San José, Costa Rica
- Feixas, M. (2004). La influencia de factores personales, institucionales y contextuales en la trayectoria y el desarrollo docente de los profesores universitarios. *Educación* 33, pp.31-59 Universidad Autónoma de Barcelona.
- Fernández Cruz, M. (1999): Proyecto Docente: “Desarrollo Profesional Docente”. Granada: Universidad de Granada
- Graham, A. (1997). New roles for vocational education and training teachers and trainers in Europe: a new framework for their education. *Journal of European Industrial Training* pp. 256-265
- González, A. (2007). Modelos de motivación académica: una visión panorámica. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción. REME* Volumen X. No. 25. <http://reme.uji.es>
- Hooghiemstra, T. (1994): *Gestión integrada de recursos humanos. Las competencias*. Editorial Planeta. Barcelona.
- Leddy, S. (2014). *Ciencias Agógicas en Educación*. Recuperado el 16 de enero de 2017 de sandraeleddy.blogspot.com/2014/04/ciencias-agogicas-en-educacion.htm
- Noguera, J. (2001). La formación pedagógica del profesor universitario. *Bordón*, 53(2), 269-277
- Ramírez, Q. (2006). El líder ¿nace o se hace? Folletos Gerenciales. Editorial Universitaria de la República de Cuba
- Tejada F. (2002). La formación de formadores. Apuntes para una propuesta de plan de formación. *Educación*. Pp.91-118. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Téllez, M., Ramírez, M., Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las pymes. *Contaduría y Administración*, 231, 15,36.
- Valcárcel, C.(2004). La preparación del profesorado universitario para la convergencia europea en educación superior. En http://www.univ.mecd.es/univ/html/informes/estudios_analisis/resultados_2003/EA2003_0040/informe_fi_nal.pdf.
- VERNIA, C. (2012). La asignatura de lenguaje musical para adultos y la formación docente para impartirla [online]. *Sonograma Magazine*, n. 16, Disponible en World Wide Web: <http://sonograma.org/2012/10/la-asignatura-de-lenguaje-musical/> ISSN: 1989-1938