

# MODELOS DE ENSEÑANZA Y ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS PARA LA FORMACIÓN DE COMPETENCIAS Y HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA

*Roberto Rivera Salazar*

<https://orcid.org/0000-0001-6346-7378>

*Universidad Mayor Real y Pontifica de San Francisco Xavier de Chuquisaca*

*rivera.roberto@usfx.bo*

*Doctor en Ciencias de la Educación e Investigación, Magister en “Preparación, Evaluación y Administración de Proyectos”, Licenciado en Administración de Empresas, Director de la Carrera de Administración de Empresas, Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*

## Resumen

Los modelos de enseñanza se caracterizan por desarrollar una serie de valores, actitudes y habilidades específicos. Al acercarnos y profundizar en cada estrategia didáctica y los modelos se va a poder detectar cuál de ellos es el más apropiado para usar en la formación de estas habilidades con un determinado grupo de alumnos.

Los modelos de enseñanza son un factor clave a tener en cuenta en el diseño y planificación de la práctica docente pues aportan una gran diversidad en lo que a metodología se refiere, vale decir a la aplicación de estrategias didácticas para un determinado fin. A su vez sirven para dar coherencia sobre qué modelos priorizar y utilizar para el logro de los objetivos planteados.

En la actualidad se habla mucho de competencias en el ámbito laboral, se lanzan convocatorias en los diferentes medios de comunicación solicitando profesionales competentes y con muchas habilidades para cualquier sector; sea este público o privado.

Desde la perspectiva de Pupo (2012), “el modelo de enseñanza debería orientarse a formar en los estudiantes las habilidades y competencias necesarias para su profesión, por medio de estrategias didácticas, cotidianas, significativas y relevantes” (p.48)<sup>1</sup>.

Las habilidades y las competencias directivas son susceptibles de aprendizaje y desarrollo, y debe ser de gran interés de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, así como de la Carrera de Administración de Empresas conocer cuál es el modelo de enseñanza y cuáles son las estrategias didácticas más efectivas para alcanzar niveles óptimos de formación de dichas habilidades y competencias.

**Palabras Claves:** Modelo de enseñanza, Estrategias didácticas, Competencias y habilidades directivas.

---

<sup>1</sup> Pupo, E. A. (2012). 48LOS ESTILOS DE ENSEÑANZA, UNA NECESIDAD PARA LA ATENCIÓN DE LOS ESTILOS DE APRENDIZAJE EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA. Revista Estilos de Aprendizaje, 80-81.

## **Abstract**

Teaching models are characterized by developing a series of specific values, attitudes and skills. By approaching and delving into each didactic strategy and the models, it will be possible to detect which of them is the most appropriate to use in the formation of these skills with a certain group of students.

Teaching models are a key factor to take into account in the design and planning of teaching practice as they provide great diversity in terms of methodology, that is, the application of didactic strategies for a specific purpose. In turn, they serve to provide coherence on which models to prioritize and use to achieve the objectives set.

At present there is much talk about competences in the workplace, calls are launched in the different media requesting competent professionals with many skills for any sector; be it public or private.

From the perspective of Pupo (2012), "the teaching model should be aimed at training students with the skills and competencies necessary for their profession, through didactic, everyday, meaningful and relevant strategies" (p.48).

Management skills and competencies are susceptible to learning and development, and it should be of great interest to the San Francisco Xavier de Chuquisaca University as well as the Business Administration Degree to know what the teaching model is and what the most didactic strategies are. effective to achieve optimal levels of training of these skills and competencies.

**Keywords:** Teaching model, Teaching strategies, Management skills and abilities.

## Introducción

Los modelos de enseñanza constituyen el centro de mayor importancia de la estructura educativa, en ese entendido, prima la necesidad de conocer los distintos modelos de enseñanza y las estrategias didácticas que se pueden utilizar en las aulas para la buena práctica docente y la formación efectiva de habilidades y competencias directivas en los estudiantes.

El presente artículo pretende hacer un breve recorrido conceptual de los diferentes modelos de enseñanza y las estrategias didácticas existentes, estableciendo el enfoque de los mismos, sus características principales y su vinculación con la formación de competencias y habilidades clave.

Las competencias y las habilidades son conocimientos y actitudes necesarios, propios de cada profesión, que cada estudiante debe alcanzar para responder (durante su formación y más aún en el ejercicio de ésta) a dificultades y problemas presentados en sus experiencias cotidianas en escenarios naturales tanto en la calle, en casa o en la empresa, donde el nuevo trabajador encuentra sentido a lo aprendido; es aquí donde el conocimiento, es decir, el proceso de enseñanza y las habilidades adquieren significado, en especial para un estudiante de pregrado, donde puede dimensionar lo aprendido y confrontarlo con la realidad.

Es ahí, en los problemas y desafíos debido a los entornos dinámicos y cambiantes, donde las competencias y habilidades directivas entran en juego pues las mismas relacionan dos factores, por un lado, los conocimientos adquiridos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, y por otro los caracteres de la personalidad; valores y actitudes, que permiten interactuar con éxito en el medio social y que además definen los estilos de trabajo y liderazgo.

Al hablar sobre el proceso de enseñanza para la formación de habilidades y competencias en los estudiantes de la Carrera de Administración, se debe mencionar que según Durán (2014):

“Las habilidades tanto directivas como las habilidades técnicas se diferencian en su proceso de aprendizaje, en este último caso se aprenden dichas habilidades técnicas con contenidos teóricos de libros, asistencia a las clases magistrales dictadas por los docentes y el desarrollo de prácticas. En cambio, las habilidades directivas se forman con la implementación de estrategias didácticas y su puesta en práctica y destreza de parte de los mismos estudiantes” (p. 90)

Estas habilidades y competencias son susceptibles de aprendizaje y desarrollo, y es de gran interés de la Universidad San Francisco Xavier conocer cuáles son los modelos de enseñanza y cuáles son las estrategias didácticas más efectivas para alcanzar niveles óptimos de formación de dichas habilidades y competencias en los futuros profesionales que es lo que demanda hoy en día la sociedad.

## Métodos y Materiales.

Este artículo científico se caracteriza por ser un estudio analítico y descriptivo, puesto que se han analizado, identificado y descrito los referentes teóricos sobre los Modelos de Enseñanza así como de las Estrategias didácticas y su aporte a la formación de competencias y habilidades directivas en los estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas, permitiendo conocer las estrategias didácticas más adecuadas para conseguir en los mismos capacidad de liderazgo, estimulación, capacidad de tomar decisiones en cualquier tipo de situación, asumir riesgos y motivar e inspirar a cualquier equipo de trabajo.

Adicionalmente se utilizó un enfoque cualitativo por cuanto se evalúa la efectividad del modelo de enseñanza en el desarrollo de competencias y habilidades directivas en los estudiantes.

Es **correlacional** (Rodríguez & Weise, 2006), pues se pretende hacer una relación entre dos variables, por un lado, un modelo de enseñanza didáctico basado en estrategias didácticas y por otro lado el desarrollo y formación de competencias y habilidades directivas en estudiantes.

## Resultados y Discusión.

### Bases teóricas de la investigación

Es necesario hacer un recorrido en torno a los modelos de enseñanza y las estrategias didácticas que aplican los docentes y considerar los primeros referentes teóricos desarrollados en el siglo XX. En esta época la psicología educacional manifestó dos corrientes contrapuestas; la primera corresponde a la teoría conductista y la segunda a la teoría cognitiva. La primera considera el aprendizaje como un cambio en la conducta observable del individuo, a partir de las intervenciones asociadas a fortalecer o castigar determinados comportamientos del sujeto que aprende. Por su parte, la teoría del aprendizaje cognitivo centra su enfoque en los cambios estructurales de los procesos mentales de los individuos, los que, de alguna forma, se observarían en cambios en la manifestación del aprendizaje, ya que su campo de acción es el contexto experiencial del sujeto, a través de acciones académicas que ejecuta de forma individual y social.

Estas bases teóricas se traducen en diversos modelos de enseñanza que él y la docente en el aula van aplicando y reformulando con sus estudiantes a fin de fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje, guiándolos hacia el desarrollo de competencias diversas. Bruce Joyce, Marsha Weil y Emily Calhoun (2006), describen los modelos de enseñanza de la siguiente forma:

Los modelos de enseñanza son, en rigor, modelos de aprendizaje. Cuando ayudamos a los estudiantes a obtener información, ideas, habilidades, valores, modos de pensar y medios para expresarse, también les estamos enseñando a aprender. De hecho, el resultado más importante de la educación quizás sea, en el largo plazo, la creciente capacidad de los estudiantes de aprender con más facilidad y eficacia en el futuro, tanto por los conocimientos y habilidades adquiridos como por el dominio que han logrado de los procesos de aprendizaje. (p.29)

Además, los autores agregan; “Un modelo de enseñanza no es sino una descripción de un ambiente de aprendizaje. Las descripciones tienen múltiples usos que van desde la planificación de currículos, cursos, unidades didácticas y lecciones hasta el diseño del material de enseñanza”. (Joyce et.al., 2006, p.36).

Para M. Mayorga & D. Madrid (M. & D., 2010)<sup>2</sup>, los modelos didácticos o de enseñanza presentan esquemas con diversidad de acciones, técnicas y medios utilizados por los educadores.

Según Duart y Sangrá (2002), existen al menos tres modelos de enseñanza distintos de utilización:

- los modelos centrados en los medios: en el contenido (Modelo didáctico tecnológico y espontaneísta)
- los modelos centrados en el profesor/a: en la enseñanza (Modelo didáctico tradicional)
- los modelos centrados en el alumno/a: en el aprendizaje (Modelo didáctico Alternativo)

Según los autores M<sup>a</sup> José Mayorga Fernández y Dolores Madrid Vivar (2010) se presenta un cuadro explicativo con las principales características de cada modelo didáctico:

2 Mayorga M. y Madrid D. (2010). Modelos didácticos y Estrategias de enseñanza en el Espacio Europeo de Educación Superior. Revista TENDENCIAS PEDAGÓGICAS Nº 15. Vol. 1, 93-94.

CUADRO N° 1 PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE CADA MODELO DIDÁCTICO

Dimensiones analizadas	MODELO DIDÁCTICO TRADICIONAL	MODELO DIDÁCTICO TECNOLÓGICO	MODELO DIDÁCTICO ESPONTANEÍSTA	MODELO DIDÁCTICO ALTERNATIVO (Modelo de Investigación en la Escuela)
<b>Para qué enseñar</b>	Proporcionar las informaciones fundamentales de la cultura vigente.  Obsesión por los contenidos	Proporcionar una formación “moderna” y “eficaz”.  Obsesión por los objetivos. Se sigue una programación detallada.	Educar al alumno/a imbuyéndolo de la realidad inmediata.  Importancia del factor ideológico.	Enriquecimiento progresivo del conocimiento del alumno/a hacia modelos más complejos de entender el mundo y de actuar en él.  Importancia de la opción educativa que se tome.
<b>Qué enseñar</b>	Síntesis del saber disciplinar.  Predominio de las “informaciones” de carácter conceptual.	Saberes disciplinares actualizados, con incorporación de algunos conocimientos no disciplinares. Contenidos preparados por expertos para ser utilizados por los profesores/as.  Importancia de lo conceptual, pero otorgando también cierta relevancia a las destrezas.	Contenidos presentes en la realidad inmediata.  Importancia de las destrezas y las actitudes.	Conocimiento “escolar”, que integra diversos referentes (disciplinares, cotidianos, problemática social y ambiental, conocimiento metadisciplinar). La aproximación al conocimiento escolar deseable se realiza a través de una “hipótesis general de progresión en la construcción del conocimiento”.
<b>Ideas e intereses de los alumnos/as</b>	No se tienen en cuenta ni los intereses ni las ideas de los alumnos/as.	No se tienen en cuenta los intereses de los alumnos/as.  A veces se tienen en cuenta las ideas de los alumnos/as, considerándolas como “errores” que hay que sustituir por los conocimientos adecuados.	Se tienen en cuenta los intereses inmediatos de los alumnos/as.  No se tienen en cuenta las ideas de los alumnos/as.	Se tienen en cuenta los intereses y las ideas de los alumnos/as, tanto en relación con el conocimiento propuesto como en relación con la construcción de ese conocimiento.

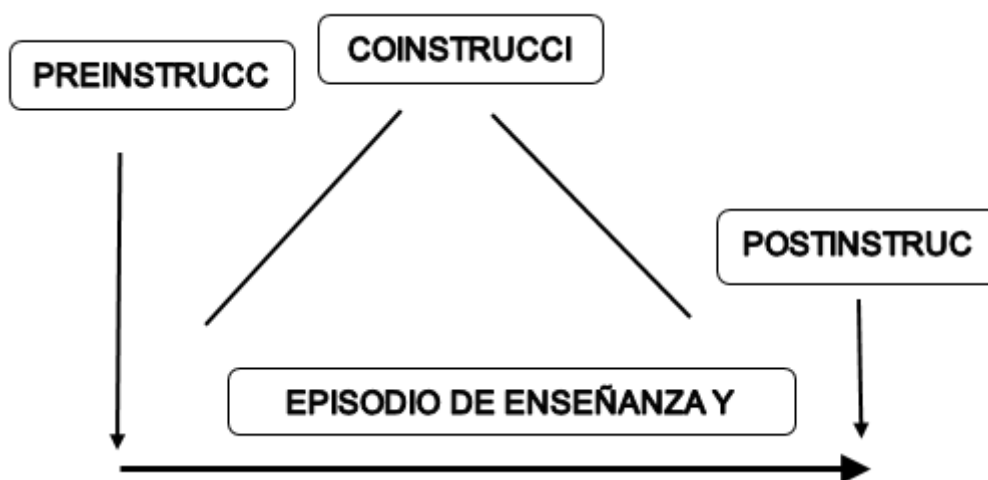
<p><b>Cómo enseñar</b></p>	<p>Metodología basada en la transmisión del profesor/a.</p> <p>Actividades centradas en la exposición del profesor/a, con apoyo en el libro de texto y ejercicios de repaso.</p> <p>El papel del alumno/a consiste en escuchar atentamente, “estudiar” y reproducir en los exámenes los contenidos transmitidos.</p> <p>El papel del profesor/a consiste en explicar los temas y mantener el orden en la clase.</p>	<p>Metodología vinculada a los métodos de las disciplinas.</p> <p>Actividades que combinan la exposición y las prácticas, frecuentemente en forma de secuencia de descubrimiento dirigido (y en ocasiones de descubrimiento espontáneo).</p> <p>El papel del alumno/a consiste en la realización sistemática de las actividades programadas.</p> <p>El papel del profesor/a consiste en la exposición y en la dirección de las actividades de clase, además del mantenimiento del orden.</p>	<p>Metodología basada en el “descubrimiento espontáneo” por parte del alumno/a.</p> <p>Realización por parte del alumno/a de múltiples actividades (frecuentemente en grupos) de carácter abierto y flexible.</p> <p>Papel central y protagonista del alumno/a (que realiza gran diversidad de actividades).</p> <p>El papel del profesor/as no directivo; coordina la dinámica general de la clase como líder social y afectivo.</p>	<p>Metodología basada en la idea de “investigación (escolar) del alumno/a”.</p> <p>Trabajo en torno a “problemas”, con secuencia de actividades relativas al tratamiento de esos problemas.</p> <p>Papel activo del alumno/a como constructor (y reconstructor) de su conocimiento.</p> <p>Papel activo del profesor/a como coordinador de los procesos y como “investigador en el aula”.</p>
<p><b>Evaluación</b></p>	<p>Centrada en “recordar” los contenidos transmitidos.</p> <p>Atiende, sobre todo al producto.</p> <p>Realizada mediante exámenes.</p>	<p>Centrada en la medición detallada de los aprendizajes.</p> <p>Atiende al producto, pero se intenta medir algunos procesos (p.e. test inicial y final).</p> <p>*Realizada mediante tests y ejercicios específicos.</p>	<p>Centrada en las destrezas y, en parte, en las actitudes.</p> <p>Atiende al proceso, aunque no de forma sistemática.</p> <p>Realizada mediante la observación directa y el análisis de trabajos de alumnos/as (sobre todo de grupos).</p>	<p>Centrada, a la vez, en el seguimiento de la evolución del conocimiento de los alumnos/as, de la actuación del profesor/a y del desarrollo del proyecto.</p> <p>Atiende de manera sistemáticas a los procesos. Reformulación a partir de las conclusiones que se van obteniendo.</p> <p>Realizada mediante diversidad de instrumentos de seguimiento (producciones de los alumnos/as, diario del profesor/a, observaciones diversas...).</p>

Fuente: Elaboración propia en basa al cuadro de García Pérez (2000: 5)

## Estrategias didácticas de enseñanza

Díaz (1998) las define como: “procedimientos y recursos que utiliza el docente para promover aprendizajes significativos, facilitando intencionalmente un procesamiento del contenido nuevo de manera más profunda y consciente” (p. 19). Cabe destacar que existe otra aproximación para definir una estrategia didáctica de acuerdo con Tebar (2003) la cual consiste en: “procedimientos que el agente de enseñanza utiliza en forma reflexiva y flexible para promover el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes” (p. 7).

### CUADRO N° 2 TIPOS DE ESTRATEGIA EN UNA SECUENCIA DE ENSEÑANZA



Fuente: Díaz y Hernández (1999)

Díaz y Hernández (1999) describen las estrategias preinstruccionales como aquellas que “preparan y alertan en relación a qué y cómo aprender, incidiendo en la activación o generación de conocimientos previos” (p. 8). En cuanto a las coinstruccionales, como indican Díaz y Hernández (1999), estas “apoyan los contenidos curriculares durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, fomentando la mejora de la atención y detección de la información principal” (p. 8). En lo que respecta a las postinstruccionales, tal y como señalan Díaz y Hernández (1999), “se presentan al término del episodio de enseñanza, permitiendo una visión sintética, integradora e incluso crítica del contenido” (p. 9). Vaello (2009) señala que debido a la naturaleza flexible, adaptable y contextualizada de las estrategias didácticas existe la posibilidad de usar una estrategia didáctica en los tres momentos y/o fases de la clase, ya sea en el inicio, desarrollo o cierre. La selección de las estrategias didácticas tiene sus fundamentos en los constructos teóricos de Díaz y Hernández (1999), Monereo (2001) y Vaello (2009). A continuación, se presenta un cuadro resumen con las estrategias y sus respectivas categorías de clasificación, que serán explicadas en el presente cuadro:



### CUADRO N° 3 ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS Y FORMACIÓN DE COMPETENCIAS Y HABILIDADES

ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS		FORMACIÓN DE COMPETENCIAS Y HABILIDADES		
Elaboración de la información	Representación de la información	Desarrollo de la comunicación y trabajo grupal	Comprensión de la información	Desarrollo de la habilidad oral y/o comunicativa
Ensayo	Mapa conceptual	Juego de roles	Barrido del texto/Búsqueda de información específica	Blogs
Lluvia de ideas	Organizadores gráficos	Júntate, piensa y comparte	Ilustraciones	Debate
	Mapa mental	Rompecabezas	Inferencia	Oratoria
	Red semántica			
	Cuadro T	Panel de discusión	Sillas filosóficas	Entrevista
	Tira cómica			
	Cuadro sinóptico			
	Línea de tiempo			

Fuente: Díaz y Hernández (1999), Moreno (2001) y Vaello (2009)

#### Conclusiones

No existe un modelo capaz de hacer frente a todos los tipos y estilos de aprendizaje, de enseñanza, de alumnos y de docentes.

Los modelos existentes deben representar un repertorio de enfoques alternativos que los docentes pueden usar para ayudar a los alumnos, diversos entre sí, a alcanzar los objetivos, adaptándolos o combinándolos, en la medida de lo que racionalmente sea posible, a la realidad concreta de su aula.

El modelo didáctico que mejor responde a las nuevas demandas formativas es el modelo didáctico alternativo, en el cual se pueden emplear diferentes estrategias metodológicas adaptadas a alcanzar el fin de la educación y las nuevas demandas de la Enseñanza en la Educación Superior.

#### Bibliografía

Alvarado Resendiz José Luis, G. M. (2014). Aprendizaje significativo en la Docencia de la Educación Superior. 5-9.

Díaz y Hernández. (1999). "Estrategias docentes para un aprendizaje significativo"

Durán, M. J. (2014). *Habilidades Directivas*. Navarra.

Granda, E. A. (2008). *Una propuesta para el aprendizaje significativo de los estudiantes de la escuela San José La Salle, de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.

Guerrero L. & Terrones D. (2003) "Repertorio de estrategias pedagógicas" PROMEB-Piura

Pupo, E. A. (2012). LOS ESTILOS DE ENSEÑANZA, UNA NECESIDAD PARA LA ATENCIÓN DE LOS ESTILOS DE APRENDIZAJE EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA. *Revista Estilos de Aprendizaje*, 80-81.

Rodríguez, & Weise. (2006). EDUCACION SUPERIOR UNIVERSITARIA EN BOLIVIA. 221. Cochabamba: IESALC - UNESCO.

Sosa, J. A. (s.f.). *Paradigmas, enfoques y métodos en la investigación*. México.