

# El docente como líder de cambio y el desarrollo de competencias

**Autor:** Maria Eugenia Musset - 01-04-2016

<https://vinculando.org/educacion/docente-lider-cambio-desarrollo-compentencias.html>



**Título original:** Desarrollo de competencias en estudiantes a nivel técnico superior universitario vinculadas a rol del docente como líder de cambio.

## Resumen

Al hablar de desarrollo de competencias en el estudiante a nivel técnico superior universitario, el docente como líder de cambio es el responsable en el proceso enseñanza aprendizaje que las mismas sean adquiridas por el futuro profesional, garantizándole así el éxito tanto en el plano profesional como en el plano personal.

Estas competencias se traducen, en adquirir el conocimiento (saber cotidiano, conocimiento técnico), las habilidades (técnicas e interpersonales) para emplear el mismo, así como también una actitud (cognitiva, afectiva y conductual) que lo orienten en el campo personal y profesional permitiéndolo adecuarse a las circunstancias que le toque vivir. Para lo cual el docente debe convertirse en un líder de cambio de los procesos enseñanza aprendizaje, que permitan al estudiante desarrollar competencias para conectarse en la sociedad del siglo XXI.

Por ello el presente artículo explica en qué consiste el desarrollo de competencias en función habilidades técnicas o de actualización del conocimiento, habilidades interpersonales, saber cotidiano, conocimiento técnico, actitud cognitiva, actitud afectiva, actitud conductual todo ello vinculado a un docente con una visión de liderazgo en los procesos enseñanza-aprendizaje.

**Palabras clave:** competencias, conocimiento, habilidades, actitud, líder de cambio.

## **Developing Competence in Students at the Associate's Degree Level related to the teacher as a leader of change.**

### **Abstract**

Speaking of the development of competence in students at the Associate's degree level, the teacher, as a leader of change, is responsible that such is acquired during the teaching-learning process, guaranteeing success both professionally and personally.

This competence means, acquiring knowledge (everyday knowledge, technical knowledge), skills (technical and interpersonal) to deploy such knowledge, as well as the attitude (cognitive, affective and behavioral) that orient the student personally as well as professionally allowing him/her to adapt to the circumstances in which he/she may live. The teacher must become a leader of change in the teaching-learning process that enables the student to develop the competence required to connect to the 21st century society.

That's why the current article explains what competence development consists of, in regards to technical or knowledge-updating skills, interpersonal skills, everyday knowledge, technical knowledge, cognitive attitude, affective attitude, behavioral attitude, all related to a teacher with a vision of leadership in the teaching-learning processes.

**Keywords:** competence, knowledge, skills, behavior, leader of change.

### **Introducción**

La educación superior debe avanzar en la dirección de formar profesionales que promuevan cambios que signifiquen transformaciones de la realidad social.

Estos cambios se suceden en función del desarrollo de competencias a lo largo del proceso educativo del futuro profesional.

Adicionalmente Amat (2005), cita

“... la formación debe producir un cambio en el alumno. El cambio es la diferencia entre la situación inicial y la situación final en cuanto a acontecimientos, habilidades y

actitudes.”(p.33).

Estas son consideradas desarrollo de competencias.

En relación a competencia, etimológicamente, Alcántara (1999) cita: “... disputa o contienda entre dos o más personas sobre alguna cosa” (p.11).

A nivel docente, se busca que el futuro profesional técnico, desarrolle competencias laborales que le significan: “...conjunto de capacidades que posibilitan el desarrollo y la adaptación de la persona al puesto de trabajo; vinculándolo cada vez más a las tendencias globales”. [Página Web en Línea] Disponible: <http://www.aulaglobal.net.ve>. [Consulta: 2006, Abril19].

En este sentido el conjunto de capacidades que refiere el concepto anterior, es lo que se denomina en la investigación desarrollo de competencias y debe ser siempre el objetivo general; en opinión de la autora en el proceso educativo a todo nivel.

Adicionalmente, Dolan (2003) define competencia como: “...podrían desglosarse en habilidades, conocimientos y actitudes” (p.14).

Las habilidades según Villamizar, Pereda y García (2002), significan: “...capacitar para la ejecución de operaciones y tareas.” (p.306).Igualmente Rugarcía (2001) cita: “...la capacidad de observar, entender, discriminar, analizar” (p.44).

Se deben formar profesionales técnicos universitarios, con un liderazgo creativo y crítico en la habilidad de expresar propuestas novedosas y generar opciones a partir del cuestionamiento de lo establecido. Accionando de ésta forma el conocimiento adquirido en la solución de los problemas planteados.

A continuación se analizan las habilidades técnicas o de actualización de conocimientos y las habilidades interpersonales.

## **Contenido**

### **Habilidades técnicas o de actualización del conocimiento**

Dolan (2005) cita:

“... consisten en el desarrollo de la creatividad en términos de innovar y hacer propuestas novedosas en la toma de decisiones a lo largo del desempeño profesional, en la

planificación estratégica, diseño organizativo y establecimiento de políticas” (p.127).

El concepto se traduce, en que el técnico superior universitario en su desempeño laboral aplique el conocimiento y tome decisiones acertadas respondiendo a los cambios del entorno. Según Rugarcía en el 2001 la creatividad es el agente principal de transformación de la cultura en general y del devenir tecnológico en particular. La innovación permite pasar de la imitación a la aventura de mejorar lo que existe, y la creatividad simplemente se encarga de establecer algo nuevo (p.198).

En lo referente a la creatividad dentro de la habilidad técnica, no es sólo el accionar del conocimiento técnico para mejorar lo existente, sino establecer además algo nuevo.

En la formación del técnico superior universitario, la creatividad, es una premisa en el proceso educativo. No puede ponderarse y es libre, se debe permitir y motivar al estudiante en el desarrollo de la misma, se debe respetar y aplaudir sus ideas para que fluyan como el torrente de un río.

En este punto además de la creatividad es importante mencionar la criticidad como, ...aquél tipo de juicio o aseveración que no se deja llevar por las apariencias, que siempre cuestiona y es capaz de encontrar respuestas. La criticidad permite seleccionar opciones en la búsqueda de las mismas (ibíd.). Y como resultado, podemos decir que un profesional se vende como tal más que por lo que sabe, por lo que resuelve. Y el desarrollo de estas competencias, nace de un proceso educativo en una visión constructivista del manejo del conocimiento declarativo – procedimental y actitudinal-valoral, que el individuo sea capaz de accionar en la práctica profesional, es decir en el ejercicio técnico de su carrera y en su entorno social.

En relación a ese ejercicio técnico o desempeño profesional, Villamizar, Pereda y García (2002), citan: “... desarrollo de tareas específicas vinculados al cargo que individuo ocupa” (p.305).

En éste sentido, desempeñarse de manera productiva ha de generar resultados, mejorar procesos, agregar valor y generar riquezas ; en ésta dirección debe apuntar la formación del profesional técnico en un período corto de tres años .Puesto que además, es lo que el estudiante busca al desarrollar habilidades técnicas y así egresar capacitado para insertarse en el mercado laboral.

En un proceso más amplio, el desarrollo de esta competencia en términos de habilidades técnicas, le permite al profesional llevar a cabo planificación estratégica a nivel de la empresa. La cual según Kottler en el 2001, puede ser considerada como un proceso gerencial el cual busca crear y mantener una congruencia visible entre objetivos, habilidades y recursos de la organización y sus cambiantes oportunidades de mercado. El propósito de la planeación estratégica es moldear los

negocios y productos de la empresa, de modo que produzcan mayores utilidades y crecimiento (p.65).

En este orden de ideas, el profesional técnico, en su desempeño debe desarrollar como competencias, habilidades que moldeen negocios y productos orientados a dar utilidad y crecimiento a la empresa donde labore.

Así mismo, el desarrollo de estas habilidades técnicas le ha de permitir al futuro profesional, incorporarse dentro del diseño organizacional de su empresa en el rol que le compete. En donde Robbins en 1987 define organizar como: "... una de las funciones de la administración que se ocupa de escoger tareas que deben realizarse, quienes las tiene que hacer, como deben agruparse, quien se reporta a quien y donde deben tomarse decisiones" (p.159).

Finalmente, el accionar de este conocimiento técnico adquirido se traduce en habilidades, es decir en competencias profesionales que permite en otros aspectos, al egresado, estar en capacidad de tomar decisiones.

Asimismo, es importante agregar que el desarrollo de habilidades técnicas o de actualización del conocimiento, sin desarrollar al mismo tiempo habilidades interpersonales, no ha de permitir al futuro profesional desempeñarse de manera exitosa dentro de la organización en la cual labore.

## **Habilidades interpersonales**

Según Dolan en el 2003 define habilidades interpersonales como "...la capacidad de comunicarse, relacionarse, liderazgo y negociación que tiene que ver con observar, entender y analizar" (p.127).

Por otro lado Ribeiro en el 2000 cita que la comunicación eficaz tiene que ver con un tipo específico de inteligencia, como lo es la interpersonal., que se manifiesta en el saber distinguir los diferentes aspectos del intercambio de información entre las personas y poner en práctica ese conocimiento, que equivale a disponer de un mayor poder de persuasión e influencia (p.27).

El desarrollo de ésta habilidad, ha de permitir al futuro profesional técnico, trabajar en equipos de manera exitosa dentro de la organización de la cual forma parte, asimismo la habilidad de gerencia dentro de su grupo de trabajo.

Y todo se vincula al fondo y forma relacionado al conocimiento, un conocimiento de fondo declarativo-procedimental y un accionar del mismo en la posibilidad de comunicarlo e implementarlo. Así mismo, se puede agregar que:

"... el conocimiento es poder en potencia que solo se convierte en poder real efectivo cuando se comunica al universo y se transforma en acción."(ob.cit., p.13).

El transformarlo, y desarrollar la habilidad interpersonal, permite al individuo expresar los conocimientos, específicamente en el área laboral de manera clara y así poder obtener buenos resultados, tanto en su desempeño profesional, como en el de sus subordinados. Esto se espera lograr en el proceso educativo del futuro profesional técnico superior universitario.

De la misma forma, el desarrollo de habilidades interpersonales se vincula con la capacidad de liderazgo. Según Rugarcía en el 2001 un líder es quien logra que otras gentes lo sigan, lo obedezcan, o lo acompañen en la consecución de ciertos objetivos comunes por los que crecen las personas y la empresa o institución.

De acuerdo con la hipótesis de un líder se puede formar o capacitar y se establecen conceptos, habilidades y actitudes que perfilan a un liderazgo, que pretenciosamente se afirma como el correspondiente al siglo XXI. Las habilidades que habrá de desarrollar corresponden a aquellas que conducen a pensar en forma crítica y creativa. Las actitudes que se destacan son de tinte humanista (p.180).

El desarrollo de habilidades interpersonales, se vincula con el liderazgo. El individuo líder es aquel capaz de lograr que lo obedezcan y lo acompañen en la consecución de metas comunes.

Enseñar como docentes, a comunicar el conocimiento de manera asertiva; el desarrollar profesionales creativos, en el mejoramiento de lo que existe o en establecer algo nuevo y crítico en la búsqueda de respuestas. Que permitan negociar del lado interno de la organización y de cara al entorno social productivo, ese es el perfil del profesional en función de habilidades interpersonales, que considera la autora debe formarse a lo largo del proceso educativo del técnico superior universitario.

Estas habilidades se soportan en el accionar de un conocimiento por parte del futuro profesional el cual en términos del mismo debe poseer conceptos culturales, técnicos y empresariales básicos, sobre los cuales sea capaz de construir a lo largo de su desarrollo profesional.

El conocimiento dentro del desarrollo de competencias se puede definir como: "... elemento del currículo que constituye el objeto directo del aprendizaje para los alumnos y el medio imprescindible para conseguir el desarrollo de capacidades [Página Web en Línea] Disponible: <http://www.profes.net/variados/glosario/descripción.html>. [Consulta: 2006, Marzo 16].

También puede definirse como: "...la maduración semántica de la información y su comprensión experiencial, se denomina conocimiento. [Página Web en línea] Disponible: . [Consulta:2006,Abril 06].

En éste orden de ideas se analiza a continuación el saber cotidiano y el conocimiento técnico.

## **Saber cotidiano**

Según Molina y García en 1991, el saber cotidiano consiste en todos los conocimientos obtenidos por el hombre a través de una experiencia corriente, cotidiana al enfrentarse a situaciones problemáticas de su diario vivir (p.12).

Asimismo Díaz-Barriga y Hernández en el 2005 al respecto comentan que este saber se construye a través de esquemas estructurados y saberes culturales. Y maneja una serie de principios y concepciones educativas como son: el aprendizaje dentro del contexto de comunidades de práctica; aprendizaje tomando en cuenta el origen social; creación de zonas de desarrollo próximo.

En relación al desempeño del alumno efectúa apropiación o reconstrucción de saberes culturales; el profesor efectúa una labor de mediación por ajuste de la ayuda pedagógica; en relación a la enseñanza se transmite el conocimiento a través de formas psicológicas y saberes culturales mediante la interacción con zonas de desarrollo próximo y en la internalización y aproximación de representaciones y procesos (p.37).

El docente debe ajustar la ayuda pedagógica para lograr que el estudiante internalice y se apropie de sus procesos sociales. Pues la construcción de un aprendizaje debe tomar en cuenta el origen social del estudiante y las zonas de desarrollo próximo.

En éste orden de ideas, Díaz-Barriga y Hernández en el 2005, consideran que el proceso de enseñanza debería orientar al estudiante dentro de prácticas auténticas (cotidianas, significativas, relevantes en su cultura).

Cuando hablamos de prácticas auténticas hay que decir que éstas pueden valorarse en función de que tanta relevancia cultural tengan las actividades académicas que se soliciten al alumno, así como del nivel de la actividad social de las mismas (p.33). Es decir conocimientos que se accionan tanto en beneficio del estudiante como de la comunidad.

No solo a nivel de conocimiento se considera el saber cotidiano, también se considera el conocimiento técnico, que incluye el declarativo y procedimental y que imparte el docente a través de clases magistrales y otro tipo de estrategias instruccionales.

## **Conocimiento técnico**

Según Díaz-Barriga en el 2005 este conocimiento especializado son abstracciones y generalizaciones que los individuos hacen a partir de objetos, hechos y conceptos (p.53).

Considerando el desarrollo de estas competencias en el proceso de formación del técnico superior universitario; dotarlo del saber necesario que le permita analizar las partes de los objetos o de las situaciones y llegar a generalizaciones en torno a ello.

Este conocimiento técnico en el área respectiva se nutre del declarativo y procedimental. En relación al declarativo debe desarrollarse la parte conceptual y factual.

El conocimiento conceptual, es aquel que se construye a partir del aprendizaje de conceptos, principios o explicaciones y los cuales no tienen que ser aprendidos en forma literal, sino abstrayendo su significado esencial o identificando las características definitorias y las reglas que los componen.

El conocimiento factual se refiere a datos y hechos que proporcionan información verbal y que los alumnos deben aprender en forma literal o al pie de la letra. Los mecanismos que ocurren en los aprendizajes de hechos y el aprendizaje de conceptos son cualitativamente diferentes.

El aprendizaje factual se logra por una asimilación literal sin comprensión de la información bajo una logística memorística y donde poco importan los conocimientos previos de los alumnos relativos a la información a aprender; mientras que en el aprendizaje conceptual ocurre una asimilación sobre el significado de la información nueva, se comprende lo que se está aprendiendo, para lo cual es imprescindible el uso de conocimientos previos pertinentes que posee el alumno. Las actividades de instrucción que se manejan frente a ambos tipos de conocimientos son diferentes (ob.cit., p.53).

En el aprendizaje del conocimiento técnico se debe tener claro que el alumno adquiera conceptos, principios y explicaciones basados en conocimientos previos y que asimile de manera comprensiva; en éste punto la autora se refiere a la parte conceptual y en relación a la parte factual del conocimiento técnico, el aprendizaje de datos y hechos, el alumno debe adquirirlos de forma memorística.

Todo éste proceso educativo se implementa en el caso del técnico superior universitario en un período de tres años y la meta en lo que se refiere al aspecto en la formación técnica es que el estudiante desarrolle esta competencia vinculado al saber cultural propio y de su entorno.

En éste orden de ideas debe considerarse también a la actitud que debe desarrollar el futuro profesional, desde el punto de vista de: juicios, sentimientos, intenciones y aprendizajes.

Según Díaz-Barriga y Hernández (2005):

“...el aprendizaje de actitudes es un proceso lento y gradual, donde influyen factores como las experiencias personales previas, las actitudes de otras personas, experiencias novedosas y contexto sociocultural” (p.58).



Al respecto Fieldman (1995 citado en Arias, 2004) indica: "... las actitudes son predisposiciones aprendidas para responder de manera favorable o adversa a un objetivo específico." (p.61).

Asimismo Alcántara en 1998 considera a las actitudes como líneas innovadoras, impulsadoras y motivadoras de la personalidad. Ordenan y determinan la relación del individuo con su entorno. Pueden ser adquiridas (resultado de la historia de cada hombre); estables (son difíciles de cambiar); son raíz de la conducta (determinante de nuestro comportamiento); son cognitivas, transferibles y radicales (p.10).

En este sentido, un docente motivado en una actitud positiva y constructivista sirve de ejemplo al discípulo en el desarrollo de las mismas que han de acompañarlo en su formación profesional.

En relación a la actitud en función del desarrollo de competencias: "...es posible orientarla en tres planos: cognitivo, afectivo y conductual" (ob.cit., p.62).

## **Actitud cognitiva**

La actitud según Alcántara en 1998 es un proceso cognitivo y su raíz es cognitiva. Este componente intelectual es un centro regulador. Toda actitud es una respuesta efectiva ante los valores, y ella solo es posible si la razón conoce, juzga y acepta el valor. Y sabemos que el primer principio de todos los actos humanos es la razón y bajo su dominio se sujetan todos los actos de los otros principios de la actividad humana (p.10).

Es cognitiva, es decir se basa en el conocimiento, por lo tanto es aprendida y genera éste aprendizaje respuestas por parte del individuo. Para que esto ocurra, el estudiante en el caso específico del técnico superior universitario debe ser formado en el área de valores como: económicos, estéticos, utilitarios y morales.

En este orden de ideas, se debe como docente tomar en cuenta el entorno sociocultural que rodea al estudiante. Al respecto citan Díaz –Barriga y Hernández en el 2005 que la mayor parte de los proyectos educativos interesados en enseñar valores en la escuela toman postura a favor de aquellos que se orientan al bien común, al desarrollo armónico y pleno de la persona, y a la convivencia solidaria en sociedades caracterizadas por la justicia y la democracia.

La base de los programas educativos se sustenta en la promoción de los derechos humanos universales (libertad, justicia, equidad, respeto a la vida, entre otros). Así como en la erradicación de los llamados antivalores (discriminación, autoritarismo, segregación, maltrato, explotación, entre otros) (p.57).

De alguna manera, es bien importante que en los programas educativos se fije posición frente a la educación de valores (libertad, justicia, equidad, respeto a la vida) y una posición frente a los antivalores (discriminación, autoritarismo, segregación, maltrato, explotación), es decir que como conocimiento se definan y analicen; permitiendo al estudiante dentro del proceso desarrollar argumentos en torno a los mismos que generen un nivel cognitivo capaz de internalizar.

De ésta forma el futuro profesional técnico superior universitario podrá aplicarlos de manera exitosa en su desempeño laboral a nivel de la organización y personal dentro de su entorno social. Por otra parte en relación al plano afectivo, se puede hablar sobre la actitud afectiva.

## **Actitud afectiva**

Según Alcántara en 1998 la actitud conlleva procesos afectivos, volátiles que se secundan o se oponen al dictamen de la razón. Con una notable carga motivacional, ya que los valores que pretenden nuestras actitudes, se alcanzan poniendo en juego nuestros deseos, nuestra sensibilidad, nuestra voluntad como segundo principio motor de todos los hábitos humanos.

Son adquiridas, porque son el resultado de la historia de cada hombre sin negar por ello que como hombres y como individuos concretos nacemos con ciertas predisposiciones incipientes que limitan nuestras posibilidades y constituyen nuestro sustrato biológico. Son perdurables, difíciles de mover y cambiar.

Pueden crecer, arraigarse íntimamente y pueden deteriorarse hasta perderse. Su naturaleza, en consecuencia, es dinámica, no estática, con mayor o menor eficiencia. Son cualidades radicales, predisposiciones más radicales que las disposiciones, hábitos y aptitudes (pp.9-10).

En atención a lo señalado pudiese decirse que el componente afectivo traduce lo positivo o lo negativo de la actitud hacia el objeto o situación, basado en la motivación que generan los valores, producto del deseo, la sensibilidad y la voluntad. Además esa voluntad es motorizada por los actos que desarrolla el individuo, vinculados al hábito que es la disposición para actuar.

Si ese individuo actúa positivamente se vincula directamente con sus valores, pero si actúa negativamente negativamente, en actos contrarios a su forma de ser, se orienta hacia el lado de los antivalores.

Todos estos aspectos, deben manejarse a nivel académico en la formación del futuro profesional técnico superior universitario. Además añadir al proceso de aprendizaje, características de las actitudes como el hecho de ser: adquiridas y que constituyen nuestro sustrato; perdurables, es decir difíciles de remover en el tiempo, pero flexibles y susceptibles de cambio, a pesar de lo cual pueden llegar a ser radicales.

En éste sentido los programas educativos deben abrir el espacio a la educación actitudinal-

valoral, de forma que ese técnico superior universitario se proyecte como un profesional sus relaciones interpersonales y su posición frente al trabajo se soporten en principios éticos y en valores.

Finalmente la actitud conductual, que completa los tres planos que componen la actitud de una persona.

## **Actitud conductual**

Según Alcántara en 1998 la actitud conductual es la raíz es la raíz de la conducta, más no la conducta misma, y son las precursoras y determinantes de nuestro comportamiento. Conllevan un impulso operativo y resultan ser nuestras tendencias a actuar, las predicciones para responder ante las múltiples estimulaciones que nos llegan. No solamente son los hábitos operativos, sino los vinculados a la naturaleza del hombre.

La formación de actitudes, es la única manera de preparar y capacitar al joven para la vida; para una vida cada día más compleja y con incesantes y diferentes retos y exigencias incomprensibles (pp-10-11).

Por lo que el docente debe considerar que cada uno de los estudiantes en aula tiene diferentes formas de comportarse. La actitud conductual es determinante en la manera de comportarse.

Conlleva un impulso operativo, la tendencia al comportamiento, y por supuesto las diferentes posiciones frente a un objeto o situación.

Es muy común observar en el aula de clase que el estudiante siempre trata de justificar en función del tiempo o algún otro obstáculo el no cumplir de manera eficiente con sus asignaciones.

Así mismo, permite ordenar esa disposición a actuar previo al acto. Este ordenamiento se da en el aspecto operativo, pero también se vincula a la naturaleza del hombre. Hay individuos más enérgicos al dar respuesta frente a un problema que otros. Formas de expresarse de comportarse diferentes frente a una misma situación.

La formación de actitudes, en donde se considere los tres planos: el cognitivo, donde prima la razón conoce juzga y acepta el valor; el afectivo, donde prima la motivación, el deseo, la sensibilidad, y voluntad como motor de los actos y finalmente la conductual, que guía la disposición al acto y la forma de enfrentarlo.

Todos estos planos de la actitud deben ser tomados en cuenta en la formación profesional del técnico superior universitario, para garantizar la formación de un individuo exitoso tanto profesional, como personalmente.

En resumen, el desarrollo de competencias para el caso del técnico superior universitario, se debe orientar a la adquisición en un período de tres años de un conocimiento técnico (declarativo-procedimental) vinculado a un saber cultural producto del entorno social en el que se desenvuelve el estudiante.

Considerando además el accionar de ese conocimiento se traduce en el desarrollo de habilidades técnicas e interpersonales, que garanticen un desempeño laboral eficiente, y finalmente el desarrollo de actitudes que se soporten en valores, razonados y argumentados frente a los actos, motivadores de los mismos y generadores de respuestas conductuales que capaciten al joven estudiante para la vida, una vida plena y exitosa. En éste proceso enseñanza aprendizaje el docente tiene un rol de líder de cambio, impulsando el proceso.

En relación con el cambio, es una manifestación observable que ocurre en el sistema de carácter perdurable (Colorete y Delisle, 2006).

Es importante destacar el carácter perdurable para que se considere que hay un cambio, y por otro lado es de hacer notar que el cambio se da a través de un proceso, que viene siendo la forma en que el sistema vive el cambio.

Asimismo, se habla también de un procedimiento de cambio, que se refiere a las fases del mismo, como son: inicio, que consiste en promover e implantar un cambio a través de actividades llevadas a cabo por el agente de cambio y los destinatarios del cambio.

Con respecto al docente como agente o líder de cambio que impulsa los procesos y el estudiante, más que considerarlo como destinatario del cambio, se considera beneficiario del mismo. Para lo cual el docente debería convertirse dentro de la organización universitaria en un líder de cambio, que según Kottler (1997) es aquel, que debe considerar que existen fuerzas económicas y sociales que impulsan la necesidad de cambios fundamentales en las organizaciones universitarias.

Desde el punto de vista de la teoría de Kurt Lewin (citado por Collette y Delisle, 2006), el docente como líder debe considerar que dicho proceso se caracteriza por tres etapas diferentes, llamadas: descristalización (descongelamiento), el movimiento, la recristalización (o recongelamiento), visto el sistema humano como un conjunto de estructuras de comportamiento, actitudes, opiniones y poner en tela de juicio la totalidad o parcialidad del mismo, empezando a explorar otras opciones; así como también cuando reconoce que los procedimientos habituales deben ser abandonados y sustituidos por otros.

Puede ocurrir de múltiples maneras, como son: una falta de confirmación (el no ser reconocido como formando parte del mundo); la presencia de reforzamientos negativos (aquí a la falta de confirmación se le suma el castigo tanto físico como emocional); el atractivo de mayores satisfacciones; la búsqueda de un mejor equilibrio (el convertirnos de manera integral en aquello que podemos llegar a ser). Luego le sigue la etapa del movimiento, pues el cambio no se refiere

sólo al abandono de conductas y disposiciones sino a la adquisición de otras nuevas.

Dos mecanismos intervienen y son el mecanismo de búsqueda (un proceso consciente y deliberado de inventario y evaluación de diferentes opciones que pudieran sustituir a las conductas y/o disposiciones abandonadas.).En el mecanismo de identificación el sistema cambia la situación insatisfactoria por una fórmula, muchas veces tomada de otro sistema que haya resultado provechoso.

Esta identificación puede ser positiva si el sistema elige de manera voluntaria a otro sistema y una identificación negativa cuando el sistema imita un modelo por la necesidad de doblarse.

Finalmente la recristalización, el cambio sólo será perdurable en la medida que ésta fase se logre e integre .Los movimientos de esta fase son de integración. Por ello hablamos de la integración intrasistémica (armonía del nuevo comportamiento con los otros subsistemas eliminando conflictos o disonancias).

En igual forma la integración intersistémica (plantea el problema de saber hasta qué punto el sistema que cambio será respaldado por los demás sistemas con los que está en contacto) (pp. 32-45).

## **Método**

El presente artículo se ha desarrollado a través de una investigación documental cuyo punto de partida es bibliográfico, recurriendo a la consulta en las fuentes respectivas. Posteriormente la información recopilada se resume de manera analítica y se lleva a cabo un análisis crítico Montero y Hochman (1996). Con el propósito de llegar a conclusiones como aportes a la investigación realizada.

## **Conclusiones**

Al hablar de desarrollo de competencias en el estudiante a nivel técnico superior universitario, el docente como líder de cambio es el responsable en el proceso enseñanza aprendizaje que las mismas sean adquiridas por el futuro profesional, garantizándole así el éxito al mismo tanto en el plano profesional como en el plano personal.

Estas competencias se traducen, en el adquirir el conocimiento, así como también desarrollar la habilidad para accionarlo con una actitud personal y profesional acorde a las circunstancias.

## **Referencias bibliográficas**

- Alcántara, J. (1998). Como Educar las Actitudes. Barcelona: Grupo Editorial Ceac, S.A.

- Amat, O. (2005). *Aprender a Enseñar*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Arias, F. (2004) *El proyecto de Investigación .Introducción a la metodología científica*. (4ta ed). Caracas: Editorial Episteme
- Collerete, P. y G. Delisle. (2006). *La Planificación del Cambio. Estrategias de Adaptación para las Organizaciones*. Editorial Trillas. México.
- Díaz-Barriga y Hernández. (2005). *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo. Una interpretación constructivista*. (2da.ed.) México: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Dolan, S. (2003). *La gestión de recursos humanos*. (2da.ed.). España: Mc Graw Hill /Interamericana de España, S.A.U.
- Kottler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. (10ª ed) México: Editorial Pearson Education.
- Molina, L. y García, R. (1991) *La planificación de la investigación*. Apuntes 21. Cuadernos de la Escuela de Comunicación Social. Universidad Central de Venezuela
- Montero y Hochman, E. (1996). *Investigación Documental. Técnicas y Procedimientos*. Caracas, Venezuela.: 3era.ed. Editorial Panapo.
- [Página Web en Línea] Disponible: <http://www.aulaglobal.net.ve>. [Consulta: 2006, Abril 19].
- [Página Web en línea] Disponible: [/merida/ gepsea.html](http://merida/gepsea.html). [Consulta: 2006, Abril 06]
- [Página Web en Línea] Disponible: <http://www.profes.net/varioglosario/descripcion.html>. [Consulta: 2006, Marzo 16].
- Ribeiro, L. (2000) *La Comunicación Eficaz*. Barcelona: Ediciones Urano.
- Robbins, S. (1987). *Administración Teoría y Práctica*. Mexico: Prentice Hall.
- Rugaría, A. (2001). *Hacia el Mejoramiento de la Educación Universitaria*. México: Editorial Trillas.
- Villamizar, G; Pereda, G y García, R (2004) *Gestión del Talento Humano* (2da ed). Bogota: McGraw Hill Interamericana, S.A.