

The logo consists of the Roman numeral 'XI' in a bold, blue, sans-serif font with a white outline. The 'X' is formed by two overlapping 'V' shapes, and the 'I' is a simple vertical bar.

Asamblea General de ALAFEC

22 al 25 de septiembre 2009

Guayaquil - Ecuador

Título de la ponencia:

**Experiencia pedagógica en la
implementación de un nuevo currículo
en la Facultad de Administración de
Empresas: enseñanza y aprendizaje
del curso de liderazgo**

Área Temática:
Educación

Autor (es):

Ángel L. Rivera Aponte, Ph.D.
Carmen I. Figueroa Medina, MBA

Institución: Universidad de Puerto Rico en Río Piedras
San Juan, Puerto Rico

Domicilio: Puerto Rico

Número de teléfono: 787-632-8594 ó 787-764-0000 ext. 3289
Fax: 787-772-1414

Dirección electrónica: alra71@yahoo.com

cfigueroafae@gmail.com

Dirección para correspondencia:

Ángel L. Rivera Aponte
Condominio El Paraíso
1560 Calle Paraná Apto. 14-C
San Juan, Puerto Rico 00926

Carmen I. Figueroa Medina
Condominio Woodlands 921
Carr. 876 Apt. 162
Trujillo Alto, Puerto Rico 00976-7524

Experiencia pedagógica en la implementación de un nuevo currículo en la Facultad de Administración de Empresas: enseñanza y aprendizaje del curso de liderazgo

Resumen

En este artículo se discute la experiencia pedagógica en la implementación de un nuevo currículo en la Facultad de Administración de Empresas: enseñanza y aprendizaje del curso de liderazgo. Se realizó un análisis sobre la efectividad del proceso de enseñanza y aprendizaje a través de metodologías pedagógicas de aprendizaje activo, aprendizaje cooperativo, técnicas de avalúo del aprendizaje estudiantil sobre el desarrollo de liderazgo y trabajo en equipo durante el segundo semestre académico 2009 en la Facultad de Administración de Empresas en el Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico. Los resultados obtenidos son evidenciados a través de las ejecuciones del estudiantado en el proceso de enseñanza y aprendizaje aumentando su nivel de competencias de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, toma de decisiones, desarrollo en la gestión de talento humano entre otras.

Palabras clave: liderazgo, proceso enseñanza y aprendizaje, aprendizaje activo, aprendizaje cooperativo, experiencia pedagógica, y desarrollo en la gestión de talento humano

Introducción

En los últimos años, las instituciones de Educación Superior se encuentran inmersas en procesos de creación de programas nuevos, modificaciones curriculares, entre otras actividades académicas con el objetivo de cumplir con las exigencias internas y externas de su entorno. Por otra parte, las Facultades, Escuelas, Colegios y Departamentos buscan atemperar sus currículos a las exigencias del mercado laboral promoviendo la gestión de talento humano. De esta forma, la Facultad de Administración de Empresas en el Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico se encuentra en el proceso de divulgación, concienciación, implementación y evaluación de un nuevo currículo. La implementación del nuevo currículo promueve el desarrollo de las siguientes competencias: comunicación, ética, liderazgo, toma de decisiones, trabajo en equipo, entre otras. La implementación de estas competencias en el currículo es de modo transversal con el objetivo de que el estudiantado adquiera los saberes a través de su educación. Según un informe de la UNESCO (2005), la educación es el principal agente de la transición hacia el desarrollo sostenible, incrementando la capacidad de las personas de hacer realidad sus concepciones de la sociedad. La educación no se limita a

impartir capacidades científicas y técnicas, también refuerza la motivación, la justificación y el apoyo social a las personas que los buscan y los aplican.

1 Aprendizaje es un proceso constructivo, interno, acumulativo, individual y colectivo, complejo y auto-regulado en cada ser humano (Verdejo y Medina, 2008).

2 El curso de liderazgo esta codificado con las siguientes siglas ADMI 4415. Cabe señalar que es la primera que se ofrece en la Facultad de Administración de Empresas del Recinto de Río Piedras en la Universidad de Puerto Rico.

3 Según Verdejo y Medina (2008), el avalúo se refiere a recoger, organizar y sintetizar información diversa para distintos fines, entre los cuales está facilitar la evaluación del aprendizaje y tomar decisiones relacionadas. Esta información puede ser de índole cualitativa o cuantitativa.

4 La descripción del curso de Liderazgo (ADMI 4415) es: Introducción a teorías, conceptos y prácticas del liderazgo en tres ámbitos de acción: la organización, la comunidad y la sociedad. Promueve la discusión de la contextualización del liderazgo, explorando las competencias y habilidades que se esperan de un líder con principios, visión y capacidad de estimular la energía colectiva. Enfatiza competencias que promuevan el potencial emprendedor del estudiante.

5 La Misión de la Facultad de Administración de Empresas del Recinto de Río Piedras fue aprobada el 24 de febrero de 2006.

6 El Perfil de Egresado de la Facultad de Administración de Empresas del Recinto de Río Piedras fue aprobado el 7 de septiembre de 2007.

7 Quienes investigan el liderazgo están más en desacuerdo de lo que se puede imaginar en cuanto a lo que el liderazgo es. Este desacuerdo se deriva de que el liderazgo es un fenómeno complejo que involucra al líder, a los seguidores y la situación (Hughes, Ginnett y Curphy; 2007).

Desde esta perspectiva, este estudio examina cualitativamente la experiencia pedagógica en la implementación de un nuevo currículo en la Facultad de Administración de Empresas sobre la efectividad del proceso de enseñanza y aprendizaje del curso de liderazgo². En el mismo se utilizó la modalidad de aprendizaje activo y cooperativo que facilita el desarrollo de

competencias en el estudiantado para cumplir con las exigencias del mercado laboral. De esta forma esta investigación aporta información, conclusiones y recomendaciones en el proceso de implementación del aprendizaje activo y cooperativo en el curso de liderazgo.

En este análisis, pretendemos considerar elementos referentes a las estrategias de enseñanza y aprendizaje utilizando la modalidad de aprendizaje activo y cooperativo en la implantación del curso de liderazgo. Es importante señalar que en la Facultad de Administración de Empresas en el Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico esta modalidad de enseñanza es innovadora y cuyos resultados han sido éxito tanto para el docente como el estudiantado. Asimismo se llevo a cabo un proceso de avalúo³ para medir el aprovechamiento académico del estudiantado. Los resultados del proceso han promovido un interés académico en otros facultativos dentro del Recinto Universitario de Río Piedras.

El desarrollo de liderazgo⁴ en la Facultad de Administración de Empresas se ha delineado desde el enunciado de su Misión⁵, “Desarrollar líderes gerenciales, empresariales y académicos, profesionales y éticos mediante una educación de excelencia e iniciativas de investigación y servicio en el contexto de Puerto Rico y el mundo. Asimismo, el compromiso de la Facultad hacia el desarrollo de la gestión del talento humano en el estudiantado antes las exigencias del mercado laboral actual han sido esbozadas dentro del “Perfil de Egresado”⁶. La ochos áreas relevantes del perfil implican el análisis crítico en la toma de decisiones, aplicación de las destrezas cuantitativas y cualitativas del análisis gerencial y empresarial, conocimiento gerencial en el ámbito local e internacional, aplicación de principios y valores éticos, comunicación efectiva, capacidad para trabajar en equipo, establecer relaciones interpersonales, sensibles a la diversidad cultural y humana, y el uso de la competencias tecnológicas, de información e investigación para su crecimiento profesional continuo. Las áreas relevantes han tomado sentido al facilitar la gestión del talento humano utilizando las experiencias de aprendizaje activo y cooperativo en los estudiantes en el curso de liderazgo. Este estudio contribuye al entendimiento de un modelo educativo para la formación académica en el campo de la Administración de Empresas por medio del desarrollo de gestión del talento humano a través de la competencia de liderazgo.

Metodología

Este estudio trata sobre el aprendizaje activo y cooperativo en un grupo de 37 estudiantes matriculados en el curso de Liderazgo (ADMI 4415) en la Facultad de Administración de Empresas en el Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico. La metodología de estudio es de carácter activo, experiencial (experiencia de campo) y participativo, que desarrolla en los estudiantes universitarios las estrategias cognoscitivas, conductuales y afectivas. Asimismo desarrolla las habilidades cooperativas mejorando su aprovechamiento académico, promoviendo enriquecimiento tanto personal y social. Se diseña una intervención educativa a nivel universitario a través de la dinámica de grupo, concretizada en una serie de objetivos propuestos a través del curso de Liderazgo. Por un lado, se desarrollan e integran aportaciones teóricas para una mejor comprensión del trabajo en equipo, y del aprendizaje activo y cooperativo. También, se promueven otros recursos, estrategias y técnicas de aprendizaje, para diseñar un proceso de trabajo en equipo, así como el desarrollo del aprendizaje activo y cooperativo del liderazgo. Entre las técnicas de aprendizaje utilizadas podemos mencionar las siguientes: tormentas de ideas, diario reflexivo (discusión de películas), prueba de comprensión del material, trabajo en grupos cooperativos, debates, compartir tareas, ejercicios de aplicación de los conceptos teóricos hacia situaciones de la vida real o situaciones nuevas e inesperadas, mapas conceptuales, entre otros. Durante el proceso se llevaron a cabo actividades para promover en el estudiantado un proceso retroalimentación a través del dialogo, la reflexión, pensamiento crítico y crecimiento personal de los estudiantes.

Durante el proceso de implementación de la experiencia pedagógica del curso de Liderazgo diseñamos métricas para evaluar el aprovechamiento académico del estudiantado. Desde este contexto, el estudiantado tomó iniciativa de autoevaluar la experiencia pedagógica adquirida durante trayecto el curso. De igual forma, se llevo a cabo una actividad de grupo focal como proceso de reflexión, modificación y recomendaciones de la experiencia relacionada al aprendizaje en la competencia de liderazgo⁷.

Cabe señalar que el aprendizaje activo comenzó a tomar relevancia en las disciplinas de las ciencias naturales. Desde la década pasada, la atención de la academia ha aumentado el valor del aprendizaje activo en el salón de clase en el ámbito universitario (Caccavo 2001; Lunsford y Herzog 1997; Tessier 2004, 2006, 2007). Varios estudios indican que el

aprendizaje activo mejora el aprendizaje estudiantil y su desempeño (Crouch y Mazur 2001; Knight y Wood 2005; Tesier 2007; Mazur 1997). Por tal razón, un método tradicional tal como dictar una clase, no es un método en el cual se capta una atención mayor del estudiante. Una clase por sí sola no se considera la forma más efectiva para promover el aprendizaje (Handelsman, et al. 2004; Knight y Wood, 2005).

Según Silberman (1998), los aprendices adultos poseen una diversidad de estilos que utilizan la habilidad de escuchar, observar, hablar, y accionar. Ello implica que el proceso de aprendizaje estudiantil se ha tornado hacia un proceso más natural. Meier (2000) define aprendizaje activo hacia cómo las personas aprenden naturalmente. Sin embargo, Petress (2008, 566), señala que el aprendiz activo no depende totalmente del docente, sino que el aprendizaje activo convierte al estudiante en un socio del proceso de aprendizaje. El aprendizaje activo ha sido enlazado al pensamiento crítico, los aumentos en los niveles de interacción social resultando en un compromiso institucional consecutivo, y el enaltecimiento del bienestar y crecimiento personal de los estudiantes (Braxton, Milem, y Sullivan 2000).

El método de aprendizaje activo en el salón de clase pretende que los estudiantes reflexionen sobre la manera de escuchar y accionar sobre los conceptos teóricos. Asimismo, el aprendizaje activo permite que los estudiantes tornen su posición de espectadores hacia un mayor compromiso en las actividades de aprendizaje y el desarrollo de habilidades que le permitan asimilar más hábilmente los conceptos teóricos. De tal forma, el estudiante experimenta un incremento en la motivación, y desarrolla el compromiso continuo hacia el desarrollo de una educación superior.

Hallazgos

En la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción (1998), señala que existe una demanda de educación superior sin precedentes, acompañada de una gran diversificación de la misma, y una mayor toma de conciencia de la importancia fundamental que este tipo de educación reviste para el desarrollo sociocultural y económico y para la construcción del futuro, de cara al cual las nuevas generaciones deberán estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales. Estas competencias deberán estar integradas a las exigencias del mercado laboral local e internacional. Las

mismas se pueden adquirir a través de proceso de formación basada en el conocimiento, experiencia o ambos como resultado voluntario del individuo.

Desde esta perspectiva, el estudiantado matriculado en el curso de liderazgo lo adquiere a través de la estrategia de enseñanza y aprendizaje. “Una estrategia de enseñanza es un plan general de actividades o interacciones entre profesor y estudiantes dirigido a suscitar el aprendizaje”. “Consiste de una secuencia de actividades o secuencia de interacciones y comunicaciones entre el profesor y el estudiante que crean las condiciones que promueven el aprendizaje.” (Villarini, 1991).

A.

Experiencia pedagógica en el curso de Liderazgo

Durante la primera semana de clase se les suministró a los 37 estudiantes un ejercicio con el objetivo de auscultar cuál conocimiento tenían sobre el liderazgo, qué esperaban del curso, cuál fue su motivación para matricularse en el curso, cuáles áreas necesitaban mejorar, cuál año de estudio cursaban, entre otras. Debemos señalar que este ejercicio se realizó para determinar cuál era el perfil del estudiantado, sus intereses y necesidades. Varios de los hallazgos fueron los siguientes: el grupo estaba compuesto de estudiantes que apenas comenzaban su primer año de estudio hasta estudiantes que habían obtenido su grado de bachiller en Administración de Empresas. Se encontraron limitaciones en la gran mayoría de los estudiantes del curso los cuales manifestaron que tenían miedo de expresar su forma de pensar, actuar, compartir, participar en clase, no deseaban trabajar en equipo, ni compartir entre ellos, entre otras. Uno de los grandes retos del curso de liderazgo fue en la planificación y diseño de los conceptos teóricos alineados a la metodología del aprendizaje activo y cooperativo debido a la diversidad de los estudiantes (nueve estudiantes con condiciones especiales). Por otra parte, indicaron que su interés en el curso consistía en la adquisición de conocimiento o algunas técnicas.

Durante el proceso, los estudiantes pasaron por un proceso de inducción a través del método de enseñanza de aprendizaje activo y cooperativo. Se realizaban actividades una vez a la semana con el objetivo que se integrara la teoría hacia la práctica. De este modo, se generaba en ellos un proceso de socializar, integrar, y compartir el conocimiento. De esta forma, se continuaba generando las estrategias de aprendizaje activo y cooperativo que incluía

una variedad de estrategias tales como conferencias activas, utilización de películas, hasta ejercicios de aplicación de un escenario real, y situaciones imprevistas o nuevas. Estas estrategias antes mencionadas se comenzaron a llevar a cabo por la diversidad del grupo. Debido a la composición heterogénea del grupo el estudiantado en ocasiones no respetaba la diversidad, la opinión de sus compañeros y expresaban verbalmente su resistencia al cambio.

En el transcurso del curso los estudiantes de liderazgo realizaron ejercicios individuales (respuesta afectiva, diario reflexivo, prueba de comprensión del material, pausa de aclaración, tormenta de ideas, entre otros). El objetivo de los ejercicios individuales se realizaba por dos criterios principales: (1) como proceso de evaluación formativa (exámenes) y (2) como proceso retroalimentación de los temas asignados y discutidos en curso. En estas actividades los estudiantes comenzaron a interactuar, socializar y reflexionar sobre aspectos éticos, respeto a la diversidad, y su rol dentro y fuera de su responsabilidad social. Los estudiantes comenzaron a adoptar un lema “convivir es vivir”.

Cada vez que transcurría el curso se comenzaba a incorporar otra estrategia de enseñanza y aprendizaje por vía del proceso en la experiencia pedagógica activo y cooperativo. Las estrategias se iban implementando una vez el estudiantado entendía y comprendía la noción teórica. Debemos señalar, que liderazgo no se desarrolla solamente desde el contexto teórico el mismo para desarrollar la competencia requiere de ejercicios prácticos. De este modo, se comenzó con la metodología de aprendizaje cooperativo (grupos cooperativos, sesiones de repaso activo, trabajo en pizarra, mapas conceptuales, juego de roles, discusión en panel y debates). De aquí en adelante, el proceso de participación del estudiantado cambió substancialmente. Ejemplo del cambio se denotan los debates sobre algunos pensamientos tales como: el liderazgo es tanto una ciencia como un arte, el liderazgo es tanto racional como emocional, el líder nace o se hace, entre otros. Durante las discusiones en el aula, los estudiantes participaron en los juegos de roles y comenzaron a desarrollar técnicas de estudios grupales realizando como guía de estudios elaboraciones de mapas conceptuales. También debemos mencionar que se comenzaron a generar equipos de trabajos cooperativos. Los trabajos en equipos contribuyeron en aumentar su nivel de aprovechamiento, relaciones interpersonales, comunicación, negociación, manejo de conflicto, y discusiones dentro y fuera del salón de clase sobre los tópicos y ejercicios realizados.

Una actividad llevada a cabo a través de aprendizaje cooperativo en el curso de liderazgo consistió en la realización de una entrevista a un líder. Los estudiantes llevaron a cabo una tormenta de ideas para identificar a quién entrevistarían. Además, la asignación de ejercicios en equipo promovió el desarrollo de las destrezas mentales de carácter individual y grupal. Entre los requisitos del curso, los estudiantes tenían que presentar informes orales y escritos para determinar cómo establecieron la definición del problema, cómo generaban las alternativas para solucionar un problema, entre otros. El nivel de integración de los estudiantes continuó aumentado, al igual que su nivel de participación, el respeto a la diversidad, la solidaridad, el compromiso en cuanto a las actividades realizadas y asignadas en el curso.

Sin embargo, durante el proceso nos encontrábamos con una serie de barreras tales como: la diversidad del estudiantado; los niveles educativos por año académico, el espacio físico, la cantidad de estudiantes matriculados, la construcción en cuanto a la planificación y el diseño del curso relacionado al proceso de enseñanza y aprendizaje, la disposición del estudiante al participar de esta modalidad de enseñanza, la innovación de nueva alternativa de enseñanza no tradicional en el Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico, entre otras. Otra de las situaciones relevantes a considerar son las diferencias en actitudes, valores y creencias de cada generación en su impacto en la forma en cómo consideran el liderazgo y la propuesta de los estilos por generación.

B.

Dialogo del Grupo Focal con el estudiantado

De los resultados del grupo focal, el estudiantado manifestó un alto nivel de satisfacción en cuanto a la experiencia pedagógica sobre liderazgo. Mediante el uso del aprendizaje activo y cooperativo los estudiantes maximizaron la captación de los conceptos teóricos disminuyendo el nivel de incertidumbre en la terminología utilizada en curso. Comentaron, que la disponibilidad del docente para aclarar las dudas durante el proceso de reflexión y dinámicas aumentó la espontaneidad del estudiantado a exponer cuestionamiento acerca de los temas sobre liderazgo. También, el estudiantado, expresó que la funcionalidad del aprendizaje activo y cooperativo mediante dinámicas y ejercicios los ayudó a lidiar con el grado de dificultad en la comprensión de los conceptos.

De la misma forma, el estudiantado manifestó que las estrategias pedagógicas sobrepasaron sus expectativas. El proceso de enseñanza y aprendizaje contribuyó en aumentar su capacidad en entender el concepto de liderazgo. Durante el proceso académico del curso de Liderazgo reconocieron que se realizaron una variedad de actividades, dinámicas, ejercicios y exámenes que apoyaron su aprendizaje de forma tal que impacto tanto su vida estudiantil como personal. Los estudiantes expresaron que durante del curso de Liderazgo comenzaron a notar cambios en su comportamiento mediante un proceso reflexivo (por ejemplo: vestimenta, comunicación verbal y escrita, y el desarrollo de un pensamiento crítico, entre otros). El estudiantado manifestó que el desarrollo de las competencias relacionadas a la gestión de talento humano mediante el uso del aprendizaje activo y cooperativo contribuirá a su desarrollo profesional.

Por otra parte, el estudiantado recomendó: una continuidad a la secuencia curricular en liderazgo, la creación de un internado en el liderazgo donde se le permitiera realizar trabajo de investigación con la comunidad interna y externa y que el modelo de enseñanza y aprendizaje activo y cooperativo fuera imitado en otros cursos de la Facultad de Administración de Empresas, entre otros. Sin embargo, señalaron que el libro de texto deberá ser reconsiderado. De la misma forma, el estudiantado puntualizó que los profesores minimizaron la brecha del grado de dificultad del texto mediante el uso de dinámicas, ejercicios, entre otras actividades.

C.

Diseño y planificación por parte del docente

Uno de los retos del docente es saber seleccionar y desarrollar hábilmente las estrategias de aprendizaje idóneas para cada clase. Esta estrategia promoverá constructivamente la discusión entre el profesor y el estudiante. De esta manera, las estrategias utilizadas contribuirán en incrementar la retención del contenido, mejorando así la habilidad de maximizar el nivel cognoscitivo, conductual, el interés y la motivación. El uso de la metodología de aprendizaje activo y cooperativo en el salón de clase permite que el estudiante asuma la responsabilidad de su aprendizaje. Mientras que el docente deberá continuar planificando las actividades de aprendizaje activo para cada clase según el tema de discusión. De este modo, se promueve la diversidad en las estrategias pedagógicas para romper con viejos paradigmas de enseñanzas.

El principio de la planificación es la formulación de los objetivos tomando en consideración la delimitación del mismo. El segundo paso es la selección de las estrategias puntualizando en tres actividades de aprendizaje dónde se desarrolle la introducción del tema, la discusión de los conceptos teóricos, y terminando con un ejercicio de reflexión. De igual forma, el aprendizaje activo promueve la proposición de actividades adicionales tales como asignación de lecturas, ejercicios, preparación de conferencias, y proyectos.

La consideración previa de las características y el tamaño del grupo que va a experimentar las actividades de aprendizaje activo toma relevancia. Una de las limitaciones principales para la efectividad del proceso de enseñanza y aprendizaje es que a mayor la cantidad de estudiantes por sección académica mayor será la dificultad y mayor será el esfuerzo de parte del docente para lograr cumplir con los objetivos de aprendizaje propuesto en el curso.

Por otra parte, antes de comenzar las actividades de aprendizaje, el docente debe preparar a los estudiantes hacia la disponibilidad de aprender activamente. Es menester del docente ofrecer las instrucciones claras y explícitas respetando los estilos de aprendizaje de los estudiantes, y procesar las respuestas dentro de un clima de respeto y realimentación. Por otra parte, el docente, deberá generar un “empowerment” en el estudiantado con el objetivo de que promuevan el rol de mentor entre sus pares. De esta forma, se genera en el estudiantado el compromiso en sí mismo en la búsqueda de nuevo conocimiento.

La etapa práctica del aprendizaje le permite al docente colaborar en la captación y maximización de los conceptos teóricos del tema expuesto durante la clase. Asimismo, se promueve la interacción entre el estudiantado hacia el reconocimiento de la diversidad de pensamiento de un concepto, de un modelo ó una teoría. Según, Meier (2000), la fase práctica ayuda a los aprendices en la integración e incorporación del conocimiento o destrezas nuevas en una diversidad de formas tales como simulaciones de la vida real, ejercicios de aprendizaje en acción, actividades de solución de problemas, reflexión y articulación individual, debates o diálogos grupales, actividades de construcción de destrezas, entre otros.

Resultados

La educación superior se enfrenta en todas partes desafíos y dificultades relativos a la financiación, la igualdad de condiciones de acceso a los estudios y en el transcurso de los mismos, una mejor capacitación del personal, la formación basada en las competencias, la mejora y conservación de la calidad de la enseñanza, la investigación y los servicios, la pertinencia de los planes de estudios, las posibilidades de empleo de los diplomados, el establecimiento de acuerdos de cooperación eficaces y la igualdad de acceso a los beneficios que reporta la cooperación internacional (UNESCO, 1998). La educación superior debe hacer frente a la vez a los retos que suponen las nuevas oportunidades que abren las tecnologías, que mejoran la manera de producir, organizar, difundir y controlar el saber y de acceder al mismo.

Estos retos se encuentran en el desarrollo de la gestión talento humano. La experiencia pedagógica en la implementación de un nuevo currículo en la Facultad de Administración de Empresas específicamente en la enseñanza y aprendizaje del curso de liderazgo fue una enriquecedora. Conuerdo con Davis (1993), que la instrucción basada en experiencias de campo, es una forma activa de aprendizaje que ha probado la maximización de los resultados del aprendizaje estudiantil, incluyendo los aspectos de retención y el mejoramiento de las destrezas de solución de problemas de los estudiantes. Por otra parte, las experiencias de campo son centradas en los aprendices, permitiéndole a los estudiantes la oportunidad de aplicar las ideas y conceptos dictadas en un salón de clase tradicional hacia un ambiente que estimula el pensamiento crítico y el análisis (Hickcox, 2002).

Los estudiantes del curso de liderazgo lograron maximizar varias áreas tales como su aprovechamiento académico, compromiso, trabajo en equipo, estrategias de manejo de conflicto, confianza en sí mismo, respeto a la diversidad, responsabilidad social, relaciones interpersonales, comunicación, valores, liderazgo, entre otros. Desde nuestra experiencia, el proceso de aprendizaje activo y cooperativo es una herramienta enriquecedora y que contribuye en añadir valor donde todos ganamos. De esta forma, señalamos que el proceso de enseñanza y aprendizaje en el curso de liderazgo ha sentado precedente mediante el establecimiento de estilos de enseñanza innovadoras. Dentro de esta modalidad el estudiante comparte la responsabilidad del éxito del curso.

También, debemos señalar que los estudiantes como líderes gerenciales en su experiencia educativa durante el curso de liderazgo han evidenciado que la gestión del talento

humano es uno de los procesos más importantes hacia la consideración de la ventaja competitiva sostenible en una organización. Estudiosos como Lawler III (2008), indican que los gerentes también necesitan mostrarles a los empleados como ir de la teoría a la práctica.

Por otra parte, coincidimos con Lawler III (2008) que los gerenciales actuales que provienen de una escuela de negocios “no necesariamente implica que poseen liderazgo, conocimiento y destrezas gerenciales”. También concluimos, que el uso del aprendizaje activo y cooperativo dentro y fuera del aula de liderazgo maximizó el aprendizaje estudiantil al crear un ambiente de mayor interacción fomentado la motivación, asistencia y la participación del estudiantado. Al mismo tiempo, la variedad en actividades de aprendizaje permitió el éxito en el cumplimiento del temario del curso. Implícitamente, el curso obtuvo una cobertura adicional de temas que mediante el proceso de enseñanza y aprendizaje tradicional no se hubiera logrado.

Reconocemos que las instituciones de educación superior, se enfrentan constantemente a la siguiente interrogante: ¿para qué educamos?, ¿cómo los diseños curriculares contribuyen a la formación de futuros profesionales?, ¿en qué medida el compartir las experiencias pedagógicas añade valor a la obtención del conocimiento? Esta son algunas de las interrogantes que inciden en una educación superior en todos los campos de estudios como la Administración de Empresas y áreas relacionadas.

Recomendamos que se continúen realizando investigaciones y fomentado el compartir las experiencias pedagógicas en el campo de la Administración de Empresas en los países iberoamericanos. Asimismo recomendamos que el proceso de enseñanza y aprendizaje referente a la enfoque de aprendizaje activo y cooperativo se promueva en otras disciplinas como una alternativas de una cultura de aprendizaje específicamente el campo de la Administración.

Referencias

Braxton, J. M., Milem, J. F., y Sullivan, A. S., (2000). The influence of active learning on the college student departure process: Towards a revision of Tinto's Theory. *The Journal of Higher Education*, 71(5), 569-590.

- Caccavo, Jr., F., (2001). Teaching introductory microbiology with active learning. *The American Biology Teacher* 63(3), 172-175.
- CONFERENCIA MUNDIAL SOBRE LA EDUCACIÓN. (1998). En la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción. UNESCO.
- Crouch, C. H., y E. Mazur, (2001). Peer instruction: Ten years of experience and results. *American Journal of Physics* 69(9), 970-979.
- Davis, B. G., (1993). *Tools for teaching*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Handelsman, J. D., Ebert-May, R. Beichner, P. Buns, A. Chang, R. DeHann, J. Gentile, S. Lauffer, J. Stewart, S.M. Tilghman, W.B. Wood (2004). Scientific teaching. *Science* 304(5670):521-522.
- Hickcox, L. K., (2002). Personalizing teaching through experiential learning. *College Teaching*, 50(4), 123-128.
- Hughes, R., Ginnett, R. & Curphy, G. (2007). *Liderazgo: Cómo aprovechar las lecciones de la experiencia. 5ta Edición. McGraw. Hill.*
- Knight, J. K. y W. B. Wood, (2005). Teaching more by lecturing less. *Cell Biology Education* 4(4), 298-310.
- Lawler III, E. E. (2008). *Talent – Making People Your Competitive Advantage*. San Francisco, CA: Joseey-Bass Publishers.
- Lunsford, B. E. y M.J.R. Herzog, (1997). Active learning in anatomy and phisiology: Students reactions and outcomes in a nontraditional A&P course. *The American Biology Teacher* 59(2), 80-85.
- Mazur, E., (1997). Peer instruction: A user's manual. Upper Saddle River, NJ:Prentice Hall.

- Meier, D., (2000). *The Accelerated Learning Handbook – A Creative Guide to Designing and Delivering Faster, More Effective Training Programs*. McGrawHill:New York.
- Mesa Redonda Magistrar sobre la Educación de Calidad. (2003). UNESCO.
- Petress, K., (2008). What is meant by “active learning”? *Education*, 128(4), 566.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership: A dynamic view*. San Francisco, CA.: Jossey-Bass.
- Silberman, M., 1998. *Active Training – A Handbook of Techniques, Designs, Case Examples, and Tips*. 2Ed.; Jossey-Bass:SanFrancisco.
- Tesier, J.T., (2004). Use of peer teaching to promote learning in biology. *Journal of College Science Teaching* 33(6), 16-19.
- Tesier, J.T., (2006). Writing assignments in a nonmajor introductory ecology class. *Journal of College Science Teaching* 35(4), 25-29.
- Tesier, J.T., (2007). Small-group peer teaching in an introductory biology classroom. *Journal of College Science Teaching* 36(4), 64-69.
- Verdejo, Ada y Medina María, (2008). *Evaluación del Aprendizaje Estudiantil*. Cuarta Edición Aumentada. Isla Negra Editores. San Juan. Puerto Rico.
- Yukl, Gary. (2006). *Leadership in Organizations*. 6th Edition. Prentice Hall.
- Zemke, R., Raines, C. y Filicpack, B., (2000), *Generations at Work:Managing The Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace*, AMACOM, New York, NY.