

EL SECTOR EMPRESARIAL COMO ESPACIO DE INCLUSIÓN PARA LAS TECNOLOGÍAS DIGITALES Y EL E-LEARNING

The business sector: an inclusion area for digital technologies and e-learning

Dr. C. Enrique Verdecia Carballo

Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno (Cuba)

enrique@mail.esceg.cu

MSc. Dayli Machado de Armas

Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría” (Cuba)

dmdearmas@ind.cujae.edu.cu

Recibido: 25/04/2013

Aceptado: 05/06/2013

Resumen

El presente trabajo aborda la gestión del proceso de formación de los recursos humanos que se gesta en el sector empresarial, en estrecha relación con el proceso pedagógico que se planifica en instituciones educativas vinculadas a diversos sectores de la producción de bienes y servicios. En esta ocasión se analiza este fenómeno desde la perspectiva de la inclusión de las tecnologías digitales en estos procesos y el desarrollo del e-learning para diversas comunidades de aprendizaje que de él participan y cuya preparación se garantiza mediante la implementación de una estrategia pedagógica.

Abstract

This article copes with the management of human resources within the business sector in closed relationship with the pedagogical process planned in the educational institutions. These latter ones linked to several sectors of production of goods and services. In this particular, the phenomenon is analyzed taking into account the inclusion of the digital technologies in these

processes. This brings about an e-learning development for the different learning communities which participate in it and its preparation is guaranteed through the implementation of a pedagogical strategy.

Palabras Clave: e-learning, estrategia pedagógica, formación de los recursos humanos.

KeyWords: e-learning, pedagogical strategy, human resources preparation.

Introducción

La *formación de los recursos humanos* es un proceso vital que tiene lugar en cualquier empresa que se dedique a la producción de bienes y servicios, en tanto estos elementos se ven beneficiados cuando el capital humano va en ascenso y los nuevos conocimientos que se adquieren redundan en competencias, destrezas y desempeños cada vez más eficientes.

La inversión en la formación del personal como expresión de la educación permanente por la que debe transitar todo ser humano a lo largo de su existencia, es también un proceso que no solo se genera desde los entornos empresariales. Esto no es algo aislado, privativo de otros sectores de las ciencias, en especial de aquellos vinculados con las áreas pedagógicas.

Los recursos humanos que en cuya actividad laboral demuestran alguna carencia de cierto conocimiento o habilidad, ameritan de una formación intencional, concreta, definida, con objetivos correctamente establecidos y un sistema de acciones o actividades teórico prácticas dirigidas a la eliminación de estas barreras de tipo gnoseológicas y actitudinales. Esto solo es posible si existe una estrecha relación con aquellas instituciones educativas que cuentan con una comunidad científica, de enseñanza-aprendizaje, dispuesta y preparada para enfrentar este reto. Son ellos quienes pueden proyectar con mayor precisión un proceso pedagógico que responda a las necesidades de aprendizaje que el sector empresarial le plantee; proceso pedagógico que debe humanizarse aún más cuando se ajuste a un nuevo contexto de intervención y salga del marco áulico tradicional para incursionar en el *e-learning*.

La estrecha vinculación que debe existir entre las ciencias empresariales y las ciencias pedagógicas para garantizar una correcta *formación de los recursos humanos* mediante la inclusión de las tecnologías digitales, es la principal motivación de este trabajo.

Finalidades-objetivos

El desarrollo de este trabajo se plantea los siguientes objetivos:

- 1) Analizar el proceso de *formación de los recursos humanos* del sector empresarial.
- 2) Diseñar una estrategia pedagógica para desarrollar el *e-learning* como modalidad de formación en los contextos laborales vinculados a la producción de bienes y servicios.
- 3) Demostrar la relación existente entre los ámbitos académicos educativos y los empresariales, los que trascienden a cada una de las ciencias que ellos representan y entre las que se evidencia una transversalidad cada vez más transparente.

Fundamentación teórica

La comprensión de la importancia del hombre y la formación de este para la empresa se remonta a inicios del siglo XIX en Inglaterra, donde Robert Owen los llamaba "máquinas vitales". Sus pasos fueron seguidos por reconocidos empresarios de la teoría de la administración científica, como es el caso de Frederick W. Taylor, los esposos Gilbreht, Chester Barnard, Elton Mayo, Williams Dickson, Fritz J. Roethlisberger, Abraham Maslow y Douglas McGregor, entre otros.

La *formación de los recursos humanos* ha transitado por tres paradigmas esenciales: los recursos humanos como costo (se considera en esa primera etapa en que se trataba como administración de personal) como activo (se considera que es a inicios de los años 80 y la década de los 90) y como inversor de su potencial humano o capital humano (en la actualidad).

Aun cuando la *formación de los recursos humanos* del sector empresarial ha sido estudiada desde diversos enfoques, la mayoría de los autores coinciden al afirmar que este proceso necesita transitar por diferentes etapas que le permiten establecer un orden lógico y coherente.

La proyección de esta formación comienza desde la propia organización con la determinación de necesidades de aprendizaje o necesidades de formación, como también se le conoce. En correspondencia con las competencias establecidas para cada puesto de trabajo, se analiza si el trabajador demuestra su idoneidad para ello o si carece de alguna habilidad o conocimiento. De acuerdo con este diagnóstico se elabora el plan de formación de la organización, el que posteriormente se ejecuta y por último se evalúa su impacto.

La formación de los recursos humanos es la que reciben los trabajadores de una organización laboral con vistas a alcanzar un desempeño superior vinculado a la mejora de sus competencias y cualificaciones así como a la recualificación de estos y va más allá de las aisladas acciones de capacitación que se realizan actualmente en las empresas. Comprende desde el trato que reciben día a día, el ejemplo a seguir que muestran otros trabajadores y los jefes, el espacio que se les brinda para escucharlos, incluyendo las acciones de capacitación que reciben hasta la evaluación al concluir un período.

Como se ha mencionado con anterioridad, estas etapas tienen lugar en el contexto empresarial, donde las autoridades de la organización, especialmente aquellas que se ocupan de la dirección de los recursos humanos, se involucran directamente. Pero estas acciones no suceden aisladamente.

La formación humana es un concepto que siempre ha estado asociado de alguna manera a las ciencias pedagógicas y de hecho es una categoría esencial que esta ciencia acoge en su cuerpo teórico, definiéndola como *la orientación del desarrollo hacia el logro de objetivos*. Toda acción de formación le debe su complejidad a la finalidad para la que fue diseñada o concebida, por tanto, dentro del sector empresarial diversas pueden ser las acciones formativas que la propia organización puede asumir. Sin embargo, la experiencia profesional de los autores de este trabajo demuestra que en la mayoría de las ocasiones estas organizaciones necesitan del apoyo de instituciones educativas especializadas en brindar servicios de este tipo, ya sea porque no cuentan con el personal cualificado o porque carecen de los recursos necesarios.

Durante mucho tiempo el proceso pedagógico que desarrollaron este tipo de escuelas, en ocasiones llamadas ramales porque se vinculan a determinadas ramas de la producción de bienes y servicios, mantuvo las características tradicionales del espacio áulico; y aunque en la actualidad este modelo persiste, la actividad educativa también se ha diversificado hacia la utilización del *e-learning* como medio para humanizar aún más esa formación que tanta falta le hace al trabajador.

Para el presente trabajo se asume la siguiente definición del concepto *e-learning*: *proceso pedagógico conscientemente organizado, dirigido y sistematizado sobre la base de un sistema de influencias sociales mediado por el aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones, en contextos sociohistóricos culturales semipresenciales o no presenciales, para intercambiar y construir, de forma independiente, colectiva y creativa, aquellos conocimientos que poseen un valor social-personal para los participantes, entre los cuales prevalece la comunicación bidireccional o dialógica.*

Esta definición parte de reconocer al *e-learning* como un proceso pedagógico y al aprendizaje como resultado del sistema de relaciones sociales del cual el hombre es partícipe en todas las esferas de su vida, no necesariamente se debe limitar a ambientes institucionales educativos. Esto permite que los participantes del *e-learning* pongan de manifiesto no solo los conocimientos adquiridos anteriormente en otros niveles de educación, sino también sus experiencias personales de acuerdo a sus actividades cotidianas.

Un elemento a destacar es la utilización del término *participantes* para no establecer diferencias sustanciales entre profesores, estudiantes e instituciones, quienes deben ganar igual protagonismo dentro del proceso lo que no significa que mantengan iguales funciones o que pueden actuar improvisadamente. El *e-learning* debe ser un proceso pedagógico organizado, controlado y dirigido por aquellas personas y entidades responsables de garantizar los programas y recursos necesarios para llevar a cabo cada curso concebido con la intencionalidad educativa que requiere, pero al mismo tiempo cada parte implicada debe sentir que se retroalimenta, se nutre y se renueva, lejos de convertirse en estructuras mecánicas y repetitivas de algo que no posee sentido y significado alguno.

Es válido esclarecer la idea de la comunicación bidireccional o dialógica como método esencial, porque en realidad no se pretende aspirar a reducir la amplia cantidad de métodos de enseñanza-aprendizaje que existen ni mucho menos sugerir que estos, por disímiles que sean, no tienen lugar dentro del *e-learning*, todo lo contrario. Las amplias posibilidades que brindan el aprovechamiento de las TIC, permiten adaptar los conocidos métodos de la enseñanza tradicional hacia nuevos ambientes de aprendizaje.

Mediante los mecanismos de la comunicación, los participantes del *e-learning* deben ser capaces de cuestionar el mundo que les circunda, formarse juicios de valor y puntos de vistas que los hagan actuar en coherencia con la ética de sus relaciones con la sociedad. Si importante para el aprendizaje es que el individuo llegue a incorporar en sus estructuras cognitivas los nuevos contenidos, más importante resulta que ese mismo individuo aprenda a aprender.

El verdadero aprendizaje deber estar encaminado hacia lo que el individuo puede ser capaz de hacer si se logra una correcta orientación de la actividad; el conocimiento precedente constituye la base del nuevo, pero este deber verse como potencialmente alcanzable cuando el sujeto logra inferir, inducir, deducir y generalizar cada problemática o fenómeno puestos a su consideración.

La posibilidad de utilizar el *e-learning* en la *formación de los recursos humanos* del sector empresarial, representa en sí misma la expresión de la vinculación de la teoría con la práctica en tanto el hombre no se desvincula de su puesto de trabajo al mismo tiempo que emplea en él todo el conocimiento del que se está apropiando y por tanto responde positivamente al encargo social del que se siente responsable y comprometido.

La institución educativa, además de cumplir con la *formación de los recursos humanos* de determinada organización, debe preparar a estos y a su claustro para incursionar en el *e-learning*, en el que mediaran las tecnologías digitales disponibles. Por tanto, los autores de este trabajo están haciendo referencia a dos procesos esenciales que deben darse al mismo tiempo en contextos distintos pero interconectados, pues uno se nutre del otro (Fig. nº 1).



Fig. nº 1 Relación entre los procesos *e-learning* y *formación de los recursos humanos*.

La escuela ramal, habituada a desarrollar un proceso formativo eminentemente áulico, necesita de una *estrategia pedagógica para desarrollar el e-learning*, entendiendo está como una *concepción teórico-práctica de la dirección del proceso pedagógico que, durante la transformación del estado real al estado deseado, condicione el sistema de relaciones sociales de los sujetos de la formación y el sistema de acciones para alcanzar los objetivos, en contextos sociohistórico culturales semipresenciales o no presenciales*.

36

Esta definición contiene tres dimensiones importantes: procesal, metodológica y contextual, por cuanto pone en evidencia el dominio del *e-learning* como proceso pedagógico, sus componentes, regularidades, principios y relaciones; igualmente expresa la necesidad de concebir, planificar y controlar el conjunto de métodos, medios, procedimientos, técnicas y formas de organización que permiten el procesamiento de información al diagnosticar el estado real y poder establecer el sistema de acciones para alcanzar el estado deseado; todo ello sobre un contexto que constantemente está sujeto a cambios y transformaciones, lo que exige cierto nivel de flexibilidad a la propuesta. Es válido destacar que en esta definición se advierte también una cuarta dimensión: la tecnológica.

La dimensión tecnológica está vigente en la dirección del proceso pedagógico, influye en la formación y desarrollo de la personalidad de los sujetos de la educación, condiciona el sistema de acciones que se diseñe para alcanzar determinados objetivos y provoca un impacto en la transformación del estado

real al estado deseado. Los investigadores analizan las tecnologías dentro del *e-learning* en cuatro grandes grupos: como canales de comunicación, como medios de enseñanzas innovadores, como soporte de información y como herramientas. Para interactuar con ellas es imprescindible que los individuos posean las competencias tecnológicas y de alfabetización de la información que se les exige.

La dimensión tecnológica se expresa en la mediación de la comunicación bidireccional que se produce cuando los sujetos del *e-learning* interactúan entre ellos para intercambiar conocimientos, experiencias, vivencias y al mismo tiempo desarrollan competencias comunicativas mediante canales sincrónicos o asincrónicos. Otro grupo de competencias que se pueden desarrollar son aquellas relacionadas con la gestión de la información a partir de la relación que los individuos establecen con los contenidos de los programas y planes de estudio.

Numerosos son los investigadores que como parte de su trabajo profesional o bien desde sus investigaciones para tesis de maestría o doctorados, han elaborado o participado en estrategias dirigidas a cumplimentar diferentes objetivos. Del estudio de ellas se determinaron los componentes esenciales de una *estrategia pedagógica para el desarrollo del e-learning* reflejados en la siguiente figura.

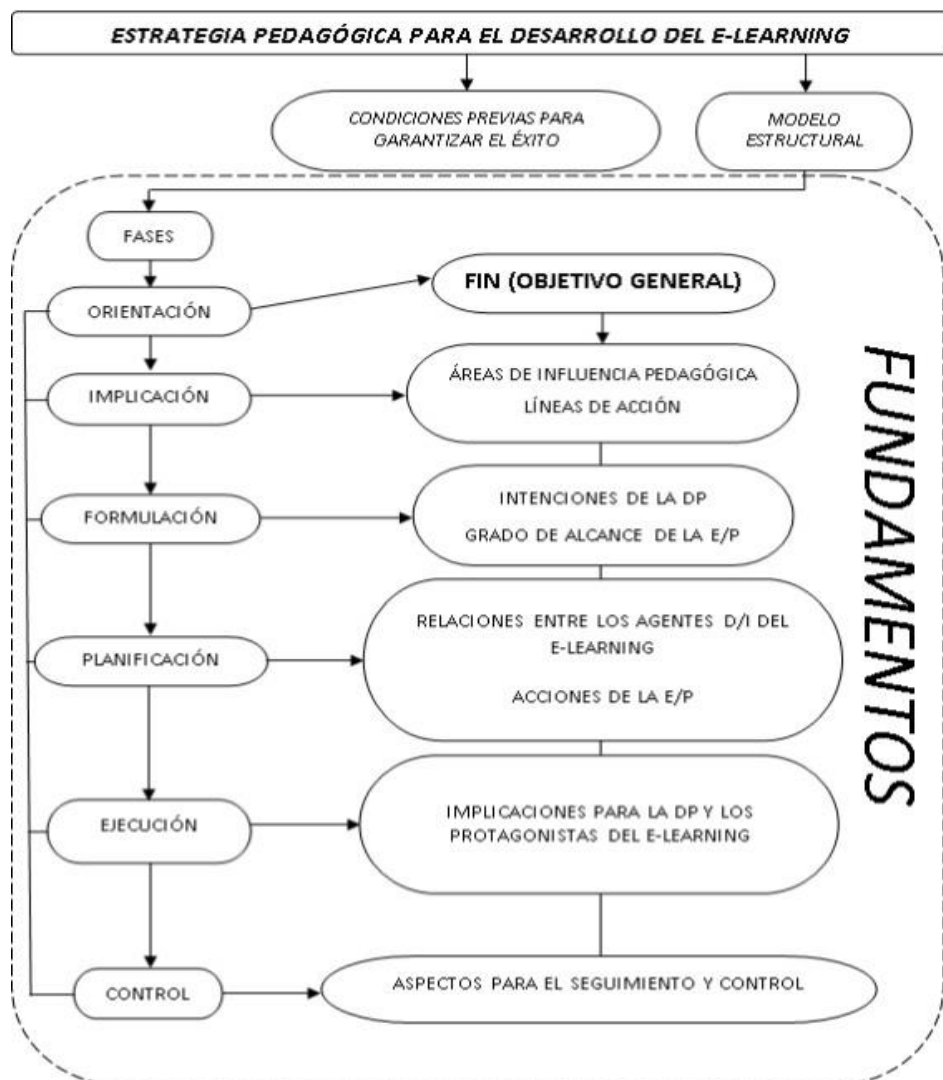


Fig. nº 2. Estructura funcional de la estrategia pedagógica para el desarrollo del e-learning

Las abreviaturas utilizadas en esta figura son las siguientes:

- DP: dirección del proceso pedagógico.
- E/P: estrategia pedagógica.
- D/I: directos e indirectos.

Las condiciones previas comprenderán la realización de una serie de acciones iniciales en cada uno de los escenarios de intervención de la estrategia

pedagógica, con el fin de obtener apoyo directivo, económico y administrativo durante la ejecución de la propuesta.

Los fundamentos teóricos que sustentan la *estrategia pedagógica para el desarrollo del e-learning* tanto lo filosófico, lo sociológico, lo psicológico como lo pedagógico, para facilitar la orientación de los profesores y la institución. Ellos son:

a) *El proceso de formación de los estudiantes en escuelas ramales.*

En las escuelas ramales, instituciones subordinadas a los ministerios correspondientes, tienen lugar un proceso de formación con particularidades bien determinadas en cuanto a las características de sus estudiantes y las condiciones en que se generan estos procesos. El punto de partida lo constituye la determinación de las necesidades de formación de cada trabajador asociado a su puesto de trabajo, lo que al mismo tiempo debe constituir una aspiración de desarrollo para la empresa y el país. A partir de esta información se conforman los planes de cursos de las escuelas ramales, documento rector del proceso pedagógico y antesala del encuentro entre profesores/tutores y estudiantes. Este proceso de formación al que se hace mención, está obligado a vincular con especial cuidado la teoría con la práctica, pues la expectativa del trabajador es encontrar soluciones y también de la empresa, que debe evaluar después el impacto que tiene la acción formativa en la organización. El contenido de los cursos debe entrelazarse con el quehacer de los trabajadores en las empresas, de forma tal que los estudiantes se sientan motivados, puedan encontrar un conjunto de herramientas que le permitan llevar a cabo su trabajo, desarrollarse como profesional, ofrecer respuestas novedosas a las necesidades de la empresa y contribuir al desarrollo del país. El aprendizaje que se produce en las escuelas ramales está muy vinculado al desempeño laboral, puesto que satisfacen necesidades específicas, por lo que la concepción del *e-learning* debe respetar estas particularidades, así como, el tener un público específico del sector y la cultura de la organización, para a su vez tributar a ella.

b) *El cambio educativo como proceso de transformación.*

La distancia temporal con respecto a lo que hoy se propone como otro proceso pedagógico, presupone un profundo arraigo en los profesores de las metodologías para impartir los contenidos, los estilos de comunicación y de dirección, la utilización de los medios de enseñanza y esto al mismo tiempo trae consigo contradicciones y reacciones ante la necesidad de un *cambio educativo*.

La introducción del *e-learning* como proceso pedagógico, el aprovechamiento de las TIC en el proceso pedagógico con mayor sistematicidad, la utilización de un entorno virtual de aprendizaje, el diseño didáctico de los cursos a impartir en esta modalidad, la mediación de las TIC en el proceso de comunicación, entre otros elementos que pudieran enumerarse, se convierten en la justificación de que el proceso pedagógico en general se encuentra ante un inminente *cambio educativo* de considerable envergadura. En él es importante la disposición de las instituciones, sus dirigentes y subordinados porque no solo se trataría de transformaciones estructurales, en caso que fuesen necesarias, sino también de aquellas que primeramente deben ocurrir en el pensamiento de los implicados. De ahí que el *cambio educativo* sea considerado un proceso social que moviliza actitudes, aptitudes y competencias en torno a un mismo objetivo (intención).

40

El movimiento hacia el cambio se propone incentivar a la inserción de los dirigentes educativos y profesores desde el momento del reconocimiento del estado real del problema que se investiga, lograr que se vean implicados y responsables antes las posibles soluciones, y, finalmente, que acojan el *cambio educativo* como parte de su superación personal al adentrarse, por ejemplo, en el estudio de las potencialidades educativas de las TIC. Los efectos del *cambio educativo* no solo inciden sobre los profesores y directivos, sino también sobre los estudiantes, sus empresas, el ministerio y la sociedad en general.

c) *El e-learning como sistema.*

El *e-learning* adquiere carácter sistémico como uno de los rasgos esenciales que lo identifica.

Desde la filosofía se entiende por *sistema* el conjunto de elementos, relacionados entre sí, que constituyen una determinada formación íntegra. Como parte de esta definición, se señala la imposibilidad de desmembrar al sistema en objetos o en las relaciones que existen entre ellos, errores cometidos hasta mediados del siglo XIX. La integridad del sistema radica en la relación necesaria y obligatoria entre los componentes del sistema por lo que al cambiar uno de estos conduce generalmente al cambio de todo el sistema. Es válido añadir que aunque el *e-learning* se considere como un sistema íntegro, los elementos que lo integran, en sí mismos, también constituyen sistemas con relaciones particulares. Analizarlo de esta forma es tener en cuenta la intrarrelación entre los componentes (se refiere al proceso de influencias internas) y la interrelación entre los componentes (se refiere a las conexiones externas entre los componentes del sistema).

El sistema de relaciones sociales, económicas, políticas y culturales del país y el resto del mundo, dictará las necesidades de la sociedad, por lo que la institución educativa ajustará el sistema de componentes del *e-learning*. Esto tiene una repercusión directa en el sistema regulador de la actuación pedagógica de los profesores, quienes, por medio de la comunicación e interacción virtual o cara a cara con los estudiantes, coordinan, guían y orientan la actividad educativa de los mismos a partir de sus sistemas de conocimientos, capacidades, hábitos, habilidades, competencias, valores, convicciones, normas de conducta, etc.

Este análisis puede resultar minimalista, pero su intención no es esa, sino la de mostrar a pequeña escala algunos de los sistemas que conviven dentro del desarrollo del *e-learning*; bastará con profundizar en cada uno de ellos para explicitar nuevas relaciones inter e intradependientes que reafirmarán el carácter sistémico.

d) *Carácter personalógico de la dirección pedagógica del e-learning.*

La formación de la personalidad se asume como el elemento esencial del *e-learning*, es decir, el hombre es el centro de atención principal. Pero resulta que cada hombre al convertirse en protagonista activo del *cambio educativo*, le imprimirá un sello personal a su actividad, a su trabajo, y esto es solo posible gracias al carácter individual de la personalidad.

Sin embargo, ninguno de estos elementos constituye freno alguno para el desarrollo de la dirección pedagógica del *e-learning*. La diversidad de personalidades a formar enriquece la dinámica del proceso, lo obliga a ser más flexible, lo coloca frente al diagnóstico como punto de partida indispensable para la labor educativa de los profesores, lo conduce a fomentar el respeto de todos hacia todos sin importar cuan diferentes puedan ser, lo invita a la actividad y a la comunicación como premisas fundamentales para la formación y desarrollo de la personalidad de su individualidad, desde la aceptación y el reconocimiento social.

El profesor es una figura clave dentro de la dirección pedagógica del *e-learning*. Su experiencia y pericia en la formación del capital humano le permitirá conocer y tomar en cuenta las particularidades psicológicas de cada uno de sus estudiantes, sus características intelectuales, sus ritmos de aprendizaje, sus contextos laborales, sus aspiraciones, motivaciones e intereses, sus metas personales; establecerá relaciones de empatía con ellos, será el mediador entre sus diferencias, buscará el equilibrio y la estabilidad del proceso, y los llevará siempre a situaciones de aprendizaje diferenciadas para el logro de resultados homogéneos, desarrolladores en el plano personalógico.

e) Carácter pronóstico, preventivo y proactivo de la dirección pedagógica del e-learning.

Es insuficiente la utilización del diagnóstico pedagógico dirigido exclusivamente al plano cognitivo real de los estudiantes, se necesita también del plano cognitivo potencial, del nivel de relaciones que puede establecer con el medio, cuánto le puede aportar a este, cuáles son sus motivaciones, intereses, necesidades, aspiraciones y propósitos, cómo es su entorno, qué lugar ocupa en él. Pero no solo el estudiante será emisor y poseedor de señales importantes. La marcha del desarrollo socioeconómico, político, cultural y tecnológico en el país y el resto del mundo, también constituyen influencias externas para el desarrollo del *e-learning*. El profesor no es tampoco un simple receptor de señales; la realidad pedagógica, sus experiencias personales y profesionales, sus vivencias, su entrenamiento, su sabiduría y sus conocimientos serán fuentes de valiosas predicciones para la dirección pedagógica del *e-learning*.

Todo ese cúmulo de informaciones interviene en la regulación de la actividad y la comunicación entre profesores y estudiantes de forma tal que se logre cumplir con los objetivos planteados, que la participación activa de cada uno sea decisiva en el logro de las metas individuales y colectivas, que el estudiante conozca la dirección de su actividad y qué se pretende con ello, entre otros aspectos.

La proyección hacia el futuro es vital en la dirección pedagógica del *e-learning*; en ella está el impulso, el movimiento hacia adelante, el autodesarrollo personal, grupal, institucional y social.

Este enfoque es al mismo tiempo una mirada al pasado (¿qué pasó?), para entender el presente (¿qué pasa?) y avizorar un futuro cualitativamente superior (¿qué puede pasar?); es la expresión del hombre en una dimensión cada vez más cercana al aprovechamiento de sus potencialidades, más creativo, más activo, más capacitado, más consciente, más independiente y sociable, frente a una realidad que precisa de excluir el absolutismo y condiciona la formación de una personalidad multifacética.

f) *Papel activo y transformador del estudiante.*

El estudiante cognoscente del mundo que le rodea y ávido de nuevos conocimientos tiene que ser el principal protagonista de un proceso pedagógico que reclama independencia, autonomía, autodesarrollo, autoestudio, autosatisfacción y socialización.

Cada uno de estos procesos que se incorporan poco a poco en su personalidad, no son el resultado de expresiones espontáneas o naturales, más bien son favorecidas mediante el *aprendizaje desarrollador* que debe planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar el profesor.

El *aprendizaje desarrollador* es aquel que garantiza en el individuo la apropiación activa y creadora de la cultura, propiciando el desarrollo de su auto-perfeccionamiento constante, de su autonomía y autodeterminación, en íntima conexión con los necesarios procesos de socialización, compromiso y

responsabilidad social. Este concepto está presente en cualquier proceso pedagógico, sea cual fuere la modalidad que lo representa.

La concepción de participación activa y transformadora del estudiante no expresa que las exigencias derivadas del profesor en el proceso pedagógico hacia los estudiantes, excedan las necesidades y capacidades del individuo. De ahí la importancia del diagnóstico pedagógico y el enfoque personalizado en el *e-learning*, en función de diseñar las actividades que realmente obtendrán el reconocimiento e interés de los estudiantes, por su contenido, sentido y significado.

No basta con los conocimientos, se necesita de estímulos, motivaciones e impulsos que trasciendan a la experiencia histórico-concreta del estudiante para observarlo en su propia dimensión autodesarrolladora y transformadora.

g) El profesor como agente de cambio y estrategia principal.

La dirección pedagógica del *e-learning* además de ser responsabilidad de la institución, principalmente se expresará en la actividad pedagógico profesional de cada profesor; la participación de ellos, al igual que la de los estudiantes, también deberá ser activa y transformadora tanto hacia lo colectivo (estudiantes, grupos, colectivo pedagógico, institución) como hacia lo personal. Pero, en primer lugar, el profesor debe implicarse conscientemente en el *cambio educativo* y sentirse agente del mismo, incluso, por encima de las exigencias que le impongan los directivos educacionales.

Se entiende por agente de cambio a aquel individuo o grupos de individuos involucrados en algún proceso de cambio, o que facilite ayuda a quienes están envueltos en este proceso, o que asisten a aquellos que enfrentan situaciones de cambio o situaciones de conflicto. En esta definición se delimitan las funciones de un agente de cambio que podría encontrarse frente a diversos escenarios, sea parte de ellos o no, aunque es una premisa fundamental el sentirse involucrado; de ello depende el compromiso que adquieran los profesores en la *formación de los recursos humanos*.

El profesor se relacionará sistemáticamente con el aprendizaje del estudiante; luego su experiencia, preparación y superación profesional serán los puntos de

apoyo con los que se tendrán que contar para planificar, organizar, dirigir, evaluar y controlar cualquier sistema de acciones o estrategia que se decida implementar.

La valoración y evaluación sistemática no dejarán de ser herramientas valiosas para el profesor, cuya actividad estará centrada en el estudiante, sus estrategias de aprendizaje, sus competencias, hábitos y normas de conducta, sus valores e ideología, su transformación en una personalidad autorregulada, autónoma, independiente y con capacidad de autodesarrollo; pero tampoco podrá obviar los cambios que se producen o se deben producir en su actividad pedagógica profesional y aquellos que tienen lugar en el pensamiento y la acción de los dirigentes educacionales y colectivo pedagógico en general.

h) El aprovechamiento de las TIC como mediadoras-facilitadoras de la comunicación y el aprendizaje.

El aprovechamiento de las TIC es uno de los elementos que caracterizan al *e-learning*.

Las TIC pertenecen al sistema integrado y progresivo de medios didácticos y serán el puente de enlace entre las interacciones profesor-estudiante, estudiante-estudiante, profesor-contenidos, estudiante-conocimientos, estudiante-institución y profesor-especialistas, entre otras que puedan generarse según las particularidades de los programas que se impartan.

La tecnología en el proceso pedagógico es un medio de enseñanza; ésta por sí sola no genera aprendizaje, sino que lo facilita y media en la comunicación que establece el sujeto con el objeto, ya sea un juego, un libro, un sitio web, una película, un contenido de estudio, etc. De la misma manera elimina las barreras espacio-temporales y conecta a varias personas que poseen intereses comunes y persiguen similares metas de realización personal o profesional.

La interacción con las TIC requiere de ciertas habilidades que en un primer nivel deben ser diagnosticadas, en un segundo nivel deberán ser conscientemente adquiridas y/o perfeccionadas, y en un tercer nivel deberán ser convertidas en competencias: trabajo con la computadora, búsqueda y procesamiento de información, compactación y descargas de ficheros, uso del

correo electrónico, listas de discusión, chat o foros, uso de entornos virtuales de aprendizaje, elaboración de documentos y presentaciones con determinado grado de complejidad, trabajo con organigramas, construcción de mapas conceptuales, etc. Ninguna de ellas va en detrimento de aquellas competencias adquiridas mediante los sistemas tradicionales de lectoescritura; los autores de este trabajo consideran que éstas deben ser primeras, las básicas para lograr un aprendizaje efectivo que está mediado por el aprovechamiento de las TIC.

El *e-learning* debe producir una amplia red de comunicación por medio de las TIC, que sobrepase la verticalidad y horizontalidad bidireccional de la misma en instancias virtuales o presenciales, a fin de que el estudiante no se sienta aislado en el aprendizaje.

El lenguaje deberá cambiarse con respecto al empleado en las clases tradicionales y podrá ser apoyado con otros medios que lo complementen y faciliten su comprensión. Será mucho más que un discurso pedagógico que quizás resulte frío, mucho más que el texto de un libro que necesita de una profunda abstracción para decodificar su mensaje, mucho más que el contar la historia y sumarle a ella la imaginación de cada interlocutor.

Las TIC en el *e-learning* permiten recrear el aprendizaje, hacerlo más atractivo, motivador, desarrollador, simular escenarios, fenómenos, experimentos, viajar en el tiempo, en fin, ampliar la comunicación entre los seres humanos y de estos con su pasado, presente y futuro.

La determinación de los fundamentos de la *estrategia pedagógica para el desarrollo del e-learning*, permitieron asumir un modelo estructural acorde a los intereses de este trabajo.

Del estudio de diversas estrategias en ámbitos pedagógicos y empresariales, se determinaron los componentes esenciales del modelo estructural de una estrategia pedagógica que permita el desarrollo del *e-learning* con el aprovechamiento de sus potencialidades. Este modelo comprende seis fases: orientación, implicación, formulación, planificación, ejecución y control.

Fase: Orientación.

Objetivos:

- Diagnosticar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades existentes en el sistema empresarial para el desarrollo del *e-learning*.
- Determinar el fin (objetivo general) de la estrategia pedagógica.

Propuesta de acciones para la fase:

- Diagnóstico de las condiciones existentes en la actualidad en el sistema empresarial que favorecen o limitan el desarrollo del *e-learning*.
- Caracterización de los resultados obtenidos anteriormente, mediante una Matriz *DAFO*.
- Determinación del objetivo general de la estrategia pedagógica.

Fase: Implicación.

Objetivos:

- Determinar las áreas de influencia pedagógica de la estrategia.
- Determinar las líneas de acción de la estrategia.

Propuesta de acciones para la fase:

- Determinación de las áreas de influencia pedagógica de la estrategia.
- Determinación de las líneas de acción de la estrategia.

Fase: Formulación.

Objetivos:

- Declarar las intenciones de la dirección pedagógica del *e-learning* que guíen las acciones.
- Definir el grado de alcance de la estrategia pedagógica.
- Declarar las variantes para la planeación de las intenciones de la dirección pedagógica del *e-learning*.

Propuesta de acciones para la fase:

- Declaración de las intenciones de la dirección pedagógica del *e-learning*.
- Definición del grado de alcance de la estrategia pedagógica.

- Declaración de las variantes a utilizar para alcanzar el objetivo general y concretar las intenciones de la dirección del proceso pedagógico.

Fase: Planificación.

Objetivos:

- Establecer la relación entre los agentes directos e indirectos del *e-learning* según las intenciones expresadas.
- Definir las acciones a partir de las líneas de acción establecidas, las áreas de influencia pedagógica, el contexto cambiante en que tiene lugar el *e-learning* y las variantes señaladas.

Propuesta de acciones para la fase:

- Declaración de las relaciones entre los agentes directos e indirectos del *e-learning* según las intenciones expresadas.
- Declaración de las acciones según las líneas de acción establecidas, las áreas de influencia pedagógica, el contexto cambiante en que tiene lugar el *e-learning* y las variantes señaladas.

Fase: Ejecución.

Objetivos:

- Seleccionar la alternativa pedagógica adecuada a las condiciones reales del proceso pedagógico.
- Precisar las implicaciones para la dirección pedagógica del *e-learning* y sus protagonistas.
- Ejecutar las acciones seleccionadas.

Propuesta de acciones para la fase:

- Precisión de las implicaciones para la dirección pedagógica del *e-learning* y sus protagonistas.
- Ejecución de las acciones seleccionadas.

Fase: Control.

Objetivos:

- Determinar los aspectos para el seguimiento y control de las fases anteriores.
- Evaluar los resultados alcanzados en las diferentes fases de la estrategia y en especial aquellos alcanzados en las diferentes líneas de acciones establecidas.

Propuesta de acciones para la fase:

- Determinación de los aspectos para el seguimiento y control de las fases anteriores.
- Evaluación de los resultados alcanzados en las diferentes fases de la estrategia y en especial aquellos obtenidos en las líneas de acciones establecidas.

Aun cuando existe dentro de la estrategia una fase destinada al control y esta sea la última, esto no quiere decir que durante la ejecución de las fases anteriores no se siga de cerca el desarrollo del proceso y se obvie su evaluación. Es precisamente esta fase la que establece las formas en que se medirán los avances o retrocesos en la ejecución de la estrategia y el proceso pedagógico. La organización de las fases responde a la sistematicidad y al carácter de sistema con que deben operar. Cada una de ellas tiene propósitos bien definidos pero al mismo tiempo se complementan; internamente sus acciones son intradependientes y hacia lo externo, en relación con las acciones de otras fases, son interdependientes. De ahí que resulte importante establecer algunos aspectos que permitan seguir y controlar sistemáticamente cómo se cumplen cada una de las acciones y cómo se comportan las relaciones entre ellas. Otro de los momentos importantes para el seguimiento y control de la estrategia es el tránsito de una fase a otra.

Los aspectos que a continuación se relacionan se derivan de los núcleos fundamentales contenidos en cada fase de la estrategia y que, por tanto, de descuidarse alguno de ellos podría comprometerse el éxito de la propuesta. Estos son:

- Cumplimiento del diagnóstico sistemático.
- Cumplimientos de los objetivos específicos.
- Cumplimientos de las acciones correspondientes a las líneas de acción.

- Participación de los sujetos en el proceso pedagógico.
- Aprovechamiento de las TIC.
- Actuación de los sujetos y las instituciones.
- Cumplimiento de la evaluación del aprendizaje.
- Cumplimiento del objetivo estratégico.
- Reajuste de objetivos, acciones o áreas de influencia pedagógica.

Estos aspectos y otros que se puedan proponer, permitirán evaluar los resultados alcanzados en las diferentes fases de la estrategia y en especial aquellos obtenidos en las líneas de acciones establecidas. Este proceso deberá caracterizarse por su sistematicidad, la profundidad en los análisis y reflexiones, por la toma de decisiones correctamente fundamentadas, por la amplia participación del colectivo pedagógico y sus directivos.

En esencia, cualquier estrategia busca en el pasado desde el presente para entenderlo y proyectar hacia el futuro la actuación de las organizaciones y sus individuos hasta alcanzar aquellos objetivos que constantemente se renuevan. La historia de la organización desde sus inicios, la actividad de sus individuos durante todo ese periodo hasta la actualidad y el desarrollo de la humanidad, son ricas en fundamento de lo que se quiere proyectar en función del *cambio educativo* cuando se habla de *e-learning*. Hacia allí debe dirigirse la mirada de quienes conducen el proceso pedagógico y buscan los beneficios potenciales de este sistema de influencias que se auxilia en buena medida de las TIC. La visualización de estos beneficios potenciales define los componentes del proceso pedagógico y marca el rumbo de la conducta organizacional y la de sus individuos hacia el futuro. Otros de los grandes retos desde el punto de vista investigativo, son, en primer lugar, el alto índice de estudiantes que, por diversas razones, no culminan sus estudios y, en segundo lugar, los procesos pedagógicos que deben ir generando y operando las propias empresas, como verdaderos e independientes espacios de enseñanza, de aprendizaje y de aplicación práctica; este debe ser el futuro de las empresas en los siglos venideros.

Contexto, metodología investigadora y análisis de resultados

Los contextos en los cuales se desarrolla este trabajo están relacionados fundamentalmente con los contextos pedagógicos que se generan en las escuelas rurales, así como aquellos contextos propiamente empresariales, entre los que existe, como se ha demostrado, una estrecha relación.

La metodología investigadora tiene como fundamento general dos posiciones básicas: una concepción histórico-dialéctico-materialista de los fenómenos de la naturaleza, de la sociedad y del pensamiento humano y la utilización consecuente de la inducción, la deducción, el análisis, la síntesis y la generalización como procesos del pensamiento. Entre los principales métodos de investigación se destacan el histórico-lógico, el análisis de fuentes bibliográficas y la modelación.

La actualidad de investigar acerca del *e-learning* como alternativa para la *formación de los recursos humanos* del sector empresarial, radica en profundizar los conocimientos acerca de sus fundamentos teóricos, su metodología, su sentido práctico y sus potencialidades para sectores que están vinculados directamente con la producción de bienes y servicios. En el marco de las ciencias pedagógicas, este trabajo realiza un aporte fundamental que tributa a la teoría del diseño curricular en el ámbito de la formación gerencial al establecer la dirección pedagógica del *e-learning* mediante la implementación de una estrategia pedagógica. En el orden científico de manera general se considera que los elementos expresados en este trabajo contribuyen a consolidar los vínculos existentes entre las ciencias pedagógicas y las empresariales.

Conclusiones e implicaciones prácticas

Como resultado del trabajo realizado se han podido establecer las siguientes conclusiones e implicaciones prácticas:

1. La *formación de los recursos humanos* del sector empresarial implica una serie de etapas que permiten organizar con mayor precisión este proceso.

2. Los procesos *e-learning* y *formación de los recursos humanos* transcurren paralelamente y se complementan entre sí.
3. La sistematización teórica de las fuentes consultadas permitió determinar que la dirección del *e-learning* posee un sistema de relaciones y fundamentos pedagógicos de la educación de la personalidad, suscitados en entornos educativos con estas características.
4. El análisis y estudio de diversas estrategias y estrategias pedagógicas aplicadas a otros contextos, permitió determinar los componentes esenciales de la estrategia pedagógica propuesta.
5. La utilización de un modelo estructural coherente en el diseño de la estrategia pedagógica obtiene un valor organizativo imprescindible.
6. Las ciencias pedagógicas y las ciencias empresariales mantienen una estrecha relación de verdadera relevancia para el desarrollo de la *formación de los recursos humanos*.

Referencias bibliográficas

- Alfonso, I. (2003). La educación a distancia. En *Revista ACI*, núm. 1, La Habana: INFOMED. Consulta el 16 de febrero de 2011, http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol11_1_03/aci02103.htm
- Aquino, J. (1997). *Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Aretio, L. (1986). Nuevos retos educativos y educación no presencial. En *Cátedra UNESCO – EAD*, s/n, Madrid: UNED. Consulta el 20 de febrero de 2011, <http://www.uned.es/catedraunesco-ead/articulos/1986/nuevos retos educativos y educación no presencial.pdf>
- Baldivieso, M. E. (2005). *La formación del personal docente, una exigencia de la calidad académica de carrera de farmacia, facultad de ciencias de la salud humana. U.a.g.r.m.* (Tesis inédita de maestría). Instituto Superior José Antonio Echeverría, La Habana, Cuba.
- Becerra, J. M. (2003). *Una estrategia pedagógica para el desarrollo de la competencia para la comunicación interpersonal en el desempeño profesional de los ingenieros*. (Tesis inédita de doctorado). Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría”, La Habana, Cuba.
- Bravo, L. y Chacón, C. (1996). *Diccionario Latinoamericano de Educación*. Caracas: Fondo Editorial Fundación Gran Mariscal de Ayacucho.

- Bringas, J. (1999). *Propuesta de modelo de planificación estratégica universitaria*. (Tesis inédita de doctorado). Instituto Superior Pedagógico “Enrique José Varona”, La Habana, Cuba.
- Carlos, J. (1990). *Dirección estratégica*. Madrid: Editorial McGraw-Hill/Interamericana.
- Castellanos, B. (2001). *Hacia una concepción del aprendizaje desarrollador*. La Habana: Centro de Estudios Educativos.
- Chiavenato, I. (1995). *Administración de los Recursos Humanos*. México DF: Editorial McGraw-Hill.
- Cuesta, A. (2009). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. La Habana: Editorial “Felix Varela”.
- García, L. (1996). *Los retos del cambio educativo*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- García, R. (1999). *Formulación estratégica: un enfoque para directivos*. La Habana: Editorial “Félix Varela”
- González, L. A. (2009). *Estrategia pedagógica para la formación científico-metodológica del profesor de derecho de las sedes universitarias municipales en Cuba*. (Tesis inédita de doctorado). Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- Machado, D. (2011). *Evaluación y proyección de la formación empresarial. Un acercamiento a esta problemática en el Registro Cubano de Buques*. Alemania: Editorial Académica Española.
- Sangrá, A. (2002). Educación a distancia, educación presencial y usos de la tecnología: una tríada para el progreso educativo. En *Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, núm. 15, Palma: EDUTEC. Consulta el 10 de febrero de 2012, <http://edutec.rediris.es/Revelec2/revelec15/sangra.pdf>
- Suárez, C. (2003). Los entornos virtuales de aprendizaje como instrumento de mediación. Consulta el 30 de marzo de 2012, <http://www.scribd.com/doc/2985941/Los-entornos-virtuales-de-aprendizaje-como-instrumento-de-mediacion>
- Verdecia, E. (2011). *La educación a distancia en la Escuela Superior de la Industria Básica. Una estrategia pedagógica para su desarrollo*. Alemania: Editorial Académica Española.