



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Biblioteca "Alfredo L. Palacios"



Motivación y orientación. Problemática en la tutoría de tesis de grado

Stivelman, Luciana Andrea

2014

Cita APA: Stivelman, L. (2014). Motivación y Orientación. Problemática en la tutoría de tesis de grado. Buenos Aires : Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Posgrado

Este documento forma parte de la colección de tesis de posgrado de la Biblioteca Central "Alfredo L. Palacios". Su utilización debe ser acompañada por la cita bibliográfica con reconocimiento de la fuente.

Fuente: Biblioteca Digital de la Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires

Cod. 1502/0917

**Carrera de Especialización en Docencia Universitaria en Ciencias
Económicas**

Seminario - Taller de Integración

Motivación y Orientación

Problemática en la tutoría de tesis de grado

Docente: Dra. Diana R. Schulman

Alumna: Stivelman Luciana Andrea

Presentación final: 30/03/2014

Indice

Introducción	3
Desarrollo.....	4
Objetivos.....	4
Marco teórico.....	4
Aplicación holística de la carrera.....	11
Trabajar la motivación.....	11
Actividad dentro del aula.....	11
El patrón motivacional.....	13
Contexto de aprendizaje.....	16
Propuestas metodológicas y didácticas.....	19
Conclusión.....	22
Bibliografía.....	26

Introducción

Como docente del Seminario de Integración y Aplicación de la carrera de Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, y en función de la modificación realizada para revalorizar la tesis de graduación es una preocupación la dificultad que se encuentra en la motivación para la realización de una tesis con buenos resultados, siendo la consecuencia en muchos casos el abandono del trabajo, cursos con gran deserción y cursos que aún no cumplen los requisitos actuales de nivel de la tesis superpoblados. En función de esto es de mi interés enfocar el problema en técnicas, herramientas y metodologías dirigidas a los alumnos que permitan una tutoría eficiente, la culminación de las tesis y lograr trabajos de alto nivel.

Si bien hay una metodología homogénea en cuanto a las formalidades que debe cumplir un trabajo de investigación, como por ejemplo el presente trabajo, el enfoque no se basará en las dificultades de la estructura formal de una tesis. Sino se utilizarán enfoques de las ciencias epistemológicas y pedagógicas surgidos de autores como Howard Gardner, Huertas, Edward de Bono, que darán una base al marco teórico desde diversas corrientes, donde el enfoque principal será derivado de la práctica y a partir de esto la propuesta de las diversas herramientas que contribuyan a resolver el problema modificando el panorama actual.

El trabajo se centrará en la problemática presentada por los cursos de Seminario de Integración y Aplicación de la Licenciatura en Administración, siendo objeto del trabajo y sobre el que se elaborarán las herramientas y del cual se hará el relevamiento de la problemática el curso del cual soy docente titular. Posteriormente como etapa posterior al presente trabajo la intención es poder aplicar las propuestas de mejoras, herramientas, y motivaciones al resto de la cátedra.

La hipótesis se define de la siguiente manera:

“El desarrollo de técnicas pedagógicas que involucren a los docentes en el dictado de clases motivadoras para los alumnos, facilitará la culminación de tesis de grado que cumplan las expectativas y requisitos formales solicitados.”

Cada día cobra más importancia elaborar clases didácticas y que faciliten el desarrollo de una tesis de grado que logre alcanzar los objetivos previstos para la carrera de administración.

Las dificultades que se presentan curso tras curso son diversas y afectan tanto a alumnos como al cuerpo docente. Lograr mejorar la calidad de los cursos, conlleva mejorar la calidad de los trabajos y de los profesionales futuros.

Desarrollo

Objetivos

El objetivo general consiste en identificar las principales dificultades que presentan los alumnos para el desarrollo de su tesis de grado de la carrera de administración, brindando posibles soluciones desde la práctica docente a través del desarrollo de herramientas y técnicas pedagógicas acordes.

Para poder alcanzar el desarrollo del trabajo, también se plantean objetivos particulares que actuarán a modo de una guía a seguir en la consecución del objetivo general.

Objetivos particulares:

- Relevar las principales dificultades de los alumnos a nivel metodológico formal de la tesis
- Identificar los principales intereses y motivaciones que encuentran actualmente los alumnos en el desarrollo de su tesis
- Generar técnicas dentro del aula que faciliten el seguimiento de cada tesis en particular
- Desarrollar herramientas motivacionales para evitar el abandono de la tesis

Marco Teórico

Se utilizarán diversas corrientes pedagógicas que abarquen los aspectos necesarios para lograr los objetivos a través de un trabajo de tipo descriptivo en su desarrollo y explicativo en su análisis.

Juan Antonio Huertas, en su libro “Motivación. Querer aprender”, nos va a mostrar el patrón motivacional de manera de poder encararlo desde diferentes perspectivas, teniendo en cuenta tanto al sujeto, como a la tarea y al contexto en el que se produce el aprendizaje.

Por otro lado se trabajará la metodología práctica en que se imparte el curso para innovar teniendo como base a Gardner, quien nos habla en su libro “Estructuras de la mente” de diferentes tipos de inteligencia, las cuales nos permiten acceder al conocimiento por diferentes caminos, esto posibilita generar un interés personalizado de acuerdo a la inclinación que tengan los alumnos. Estos tipos de inteligencias nos permiten justamente personalizar los puntos de acceso al conocimiento generando clases dinámicas y motivadoras.

Cuando se trabaja y elabora un trabajo de tesis de graduación, se busca no solamente justificar una investigación basada en fuentes reconocidas sino al mismo tiempo se busca lograr un trabajo original, que refleje la propia opinión y exponga propuestas de elaboración del propio alumno. Es muy común encontrar una gran dificultad en esto dado

que los alumnos de grado están inclinados a repetir a partir de un aprendizaje memorístico que elaborar una propia teoría. Para ello se utilizará a Edward de Bono con su “Pensamiento lateral”, el cual nos llevará por el camino de mirar la realidad de manera diferente, saliendo de los esquemas familiares y aprendiendo a pensar diferente. En palabra de Bono: “El propósito central del pensamiento es abolir el pensamiento” (de Bono, 1993).

Dentro del trabajo de tesis se presentan muchas dudas a lo largo del cuatrimestre, se comparten entre los alumnos obstáculos en común, incluso las emociones que implican la finalización de la carrera juegan un papel importante donde la colaboración grupal y el trabajo de equipo se vuelven protagonistas. Stigliano D. y Gentile D., en su libro “Enseñar y Aprender en Grupos Cooperativos. Comunidades de Diálogo y Encuentro.”, nos muestra el enfoque constructivista de la enseñanza. Para el intercambio necesario en estos cursos se dará un papel central al debate, la escucha y el respeto por los compañeros.

El marco a estas corrientes estará dado al mismo tiempo por el aprendizaje significativo expuesto por David Ausubel, el cual es indispensable para el trabajo de tesis ya que es necesario elaborar aportes propios a partir de información nueva, basándonos en conocimientos previos.

Actualmente los cursos de seminario están pasando por una transformación donde el trabajo de tesis de graduación está cobrando mayor importancia y complejidad. Los resultados de esta situación se ven reflejados en abandono, cursos superpoblados y otros con escasos alumnos.

De los últimos cursos de los cuales soy docente de seminario hemos relevado información del punto de vista de las dificultades descritas por los alumnos mediante encuestas anónimas. Siendo los resultados de las mismas los ítems siguientes:

- Dificultad en elección del tema y problemática
- Dificultad en metodología
- Poco interés en el tema seleccionado
- Tiempos escasos

Por otro lado mediante entrevistas informales con los colegas la mayor preocupación consiste en los siguientes puntos:

- Como lograr realizar un seguimiento acorde al nivel esperado ante cursos numerosos
- Como realizar clases dinámicas, teniendo en cuenta la complejidad de cada trabajo y sin caer en clases personalizadas que terminan aburriendo a los alumnos y desgastando al docente

“Siempre que enseñes, enseña a la vez a dudar lo que enseñas”

José Ortega y Gasset – Filósofo, periodista y político español (1883-1955)

El trabajo de tesis de graduación representa un desafío en muchos aspectos para los alumnos, ya que por un lado deben adentrarse en una investigación autónoma y original, que integre diferentes aspectos de la carrera, y desde el inicio se sienten en su mayoría no aptos a nivel de conocimiento y experiencia para llevar a cabo el nivel de trabajo requerido. Si se tiene que analizar en donde radican las dificultades podemos encontrar muchas a lo largo de la licenciatura, pero una vez llegados a esta instancia deben cumplir con ella sorteando las falencias acumuladas a lo largo de la carrera.

Huertas resalta el énfasis de proporcionar a los alumnos experiencias apropiadas a su nivel de desarrollo de competencias personales, dado que sería imposible avanzar si las habilidades de los alumnos están alejadas de los conocimientos a poner en práctica.

Si a esta situación se suma la desmotivación que va surgiendo clase a clase al no poder encausar la tesina, y desde el punto de vista docente la dificultad de encarar clases dinámicas dado que las mismas se dificultan mucho porque los obstáculos de los alumnos son muy diferentes y particulares a cada uno y cada trabajo, esto se ve reflejado en un círculo vicioso entre alumnos que encuentran estancados sus trabajos y docentes que no pueden transmitir herramientas diversas de manera homogénea en encuentros semanales.

Esto nos impide lograr lo que Huertas nos dice: “La motivación cumple entonces un papel esencial en este modo activo de entender la enseñanza, ya que es el requisito básico para conseguir el interés por el aprendizaje.¹”

De esto surge que uno de los objetivos más importantes dentro de los cursos de seminario es lograr mantener la motivación por el interés de lograr un trabajo de calidad. Sobre este punto regresaremos para evaluar en la práctica técnicas concretas dentro del aula.

De la observación e intercambio a lo largo de varios cuatrimestres con diferentes grupos de alumnos, se ha podido comprobar que muchas dificultades que presentan son en común e incluso que pueden complementar sus conocimientos (técnicos, bibliográficos, experiencias, etc) en búsqueda de un avance individual a través de un trabajo grupal.

-
- ¹ Huertas J. *Motivación, Querer aprender*. Argentina: Aique Grupo Editor S.A., 1997.

-

En relación a esto Huertas expone como parámetro de intervención motivacional al desarrollo de tareas mediante el trabajo en grupos. “Desde los primeros trabajos de Ames (1981, 1984) parece claro que el hecho de trabajar en cooperación con otros compañeros tiene evidentes ventajas motivacionales. No sólo facilita el desarrollo del patrón de motivación por el aprendizaje frente al de la motivación por el lucimiento, sino que tiene efectos que se podrían considerar terapéuticos para aquellos alumnos que ya han desarrollado un patrón motivacional de miedo al fracaso.”²Y sobre este punto resaltaremos la importancia del papel del grupo y del docente. En muchas ocasiones la dificultad principal que se presenta y es manifestada por el alumno es el temor por el hecho de estar finalizando una etapa, y recibirse con el seminario implica graduarse con un trabajo autónomo, que genera una gran incertidumbre sumada al estado psicológico del alumno por la proximidad de alcanzar el objetivo del título. No son pocos los casos de estudiantes que superados por esta situación y ante la exigencia en aumento del nivel de la tesis de grado abandonan los cursos. En esto juega un papel de importancia la dinámica de grupo dentro del aula y el rol del docente, que permita compartir estos sentimientos y que los mismos sean encausados para lograr llegar al resultado esperado.

En función de esto en este punto es importante resaltar justamente el perfil docente necesario ante estas situaciones. Existen muchos modelos de formación docente expuestos por autores como Stenhouse, Rogers, Claxton, Fenstermacher, entre los más orientados a un enfoque caracterizado de la siguiente manera:

-Por un lado la importancia del aprendizaje significativo, logrando la autonomía del alumno y motivando a partir de la creatividad y la experimentación. Algo fundamental en la práctica dentro del aula en los cursos de seminario.

-Un enfoque reflexivo sobre la práctica que nos permite la investigación en acción, pudiendo ir modificando aquellas didácticas que ya no resultan estimulantes en los cursos y adaptando los mismos a los requerimientos tanto de estudiantes como de docentes y cátedra.

Estos puntos serán también la base para encarar didácticas de clases diferentes en función del objetivo del presente trabajo.

“Enseñar es lo que una persona hace para ayudar a otra a aprender. Enseñar es reunirse dos o más personas cuando la intención de por lo menos una de ellas es que las demás, como resultado del encuentro, hagan más, sepan más o sean más”.

Guy Claxton, 1995

Uno de los principales obstáculos iniciales en todo curso de seminario es establecer el tema del trabajo a realizar por el alumno. Desde la cátedra y en mis cursos establecemos una temática libre pero siempre basada en un profundo interés del alumno en la misma, sino es

² Huertas J. *Motivación, Querer aprender*. Argentina: Aique Grupo Editor S.A., 1997.

muy difícil realizar de manera autónoma un trabajo profundo y lograr el nivel de compromiso buscado. A pesar de esto se torna un obstáculo en sí mismo que muchas veces los alumnos no tienen claridad de sus intereses, preferencias, objetivos o pasiones.

Por este motivo utilizaremos las inteligencias múltiples expuestas por Gardner como base para la generación de didácticas acordes a los intereses de cada alumno.

Gardner identifica en su libro Estructuras de la Mente siete inteligencias:

1. Inteligencia musical: se observa en el rápido progreso de algunas personas en el uso de un instrumento, en algunos niños autistas que no pueden hablar pero que sin embargo pueden tocar un instrumento musical, en algunas personas que sin haber recibido instrucción musical muestran gran capacidad en este dominio, etcétera.
2. Inteligencia cinético-corporal: se refiere a la habilidad para utilizar el propio cuerpo para expresar una emoción (danzas) o para competir en un juego (deporte).
3. Inteligencia lógico-matemática: son capacidades intelectuales de deducción y observación que suelen reconocerse como pensamiento científico.
4. Inteligencia lingüística: se observa en la capacidad para utilizar las palabras en forma oral o escrita, el uso del lenguaje.
5. Inteligencia espacial: se observa en la capacidad para poder percibir lo espacial y representarlo gráficamente.
6. Inteligencia interpersonal: se observa en la capacidad para interactuar con otros, en la posibilidad de captar las intenciones, motivaciones, ánimos de los demás.
7. Inteligencia intrapersonal: se refiere a la capacidad para acceder a la propia vida emocional, a los sentimientos propios, a la posibilidad de recurrir a las propias emociones para interpretar y orientar la conducta.³

Basada en el concepto de inteligencias múltiples se viene trabajando desde algunos cuatrimestres buscando la motivación propia a partir de la identificación de alguna capacidad o habilidad que sobresalga en el alumno.

Un valor agregado de todo trabajo de tesina es la creación de una producción original, creativa y con aportes nuevos o soluciones que aporten respuestas diferentes a la problemática planteada. Desde este punto de vista se valora el crear a partir de la base de conocimientos aportados por las diferentes materias que forman la licenciatura. Pero esto no siempre y en muy pocos casos se logra. Los alumnos suelen manifestar que a lo largo de

³ Gardner Howard. Estructuras de la mente. En: <http://epistemologia-doctoradounermb.bligoo.es/media/users/16/812365/files/142090/ESTRUCTURAS_DE_LA_MENTE_-_Howard_Gadrner.pdf>

la carrera no son preparados para producciones de este tipo, les cuesta afrontar un trabajo autónomo y que refleje un aporte personal. En los tiempos establecidos para el seminario es poco probable trabajar falencias acarreadas a lo largo de años pero es importante encarar con claridad desde el trabajo docente la importancia de la búsqueda de trabajos con aportes diferentes, donde se motive un pensamiento que lleve a propuestas originales.

Para ello nos vamos a basar en lo expuesto por Edward de Bono, quien define con las siguientes palabras este tipo de pensamiento: “El pensamiento lateral es el conjunto de procesos destinados al uso de información de modo que genere ideas creativas mediante una reestructuración inteligente de los conceptos ya existentes en la mente. El pensamiento lateral está íntimamente relacionado con los procesos mentales de la perspicacia, la creatividad y el ingenio. Se trata de una forma definida de aplicar la mente a un tema o problema dado, oponiendo nueva información con ideas viejas. Se obtendría así una modificación de la idea antigua como resultado de los nuevos conocimientos.”⁴

Esta definición de De Bono podría verse como la esencia de lo que se busca en el resultado de la tesis de los cursos de seminario. Ideas creativas generadas a partir de un concepto ya existente. Analizar un problema concreto, confrontando información relevada con conocimientos ya adquiridos.

Otro obstáculo común en los alumnos es la forma de estudio a la que están acostumbrados que dificulta la autonomía del mismo, el análisis y conclusiones propias son fundamentales y no es habitual en la metodología de estudio.

“La aplicación del pensamiento lateral y la enseñanza tienen su razón de ser en el hecho de que el último fin de ésta, no es la memorización de los datos, sino su uso óptimo.”⁵

“La creatividad es un modo de emplear la mente y manejar información. Tal es la función del pensamiento lateral. El pensamiento lateral tiene como fin la creación de nuevas ideas...”⁶

⁴ Edward de Bono. *El pensamiento lateral. Manual de creatividad*: Paidós Iberica, 1993

⁵ Edward de Bono. *El pensamiento lateral. Manual de creatividad*: Paidós Iberica, 1993

⁶ Edward de Bono. *El pensamiento lateral. Manual de creatividad*: Paidós Iberica, 1993

Se pueden resumir las características de este pensamiento en el siguiente cuadro:

PENSAMIENTO VERTICAL	PENSAMIENTO LATERAL
Es selectivo	Es creador
Importa la lógica del encadenamiento de ideas	Importa el resultado y no el proceso
Se mueve en una dirección determinada	Se mueve buscando una dirección y deambula sin rumbo
Es analítico, analiza e interpreta	Es provocativo
Sigue la secuencia de las ideas	Puede efectuar saltos
Se desecha toda idea que no tenga una base sólida	Valen todas las ideas
Cada paso debe ser correcto	No es preciso que los pasos sean correctos
Se emplea la negación para bloquear bifurcaciones y negaciones	No se rechaza ningún camino
Se excluye lo que no parece estar relacionado con el tema	Se explora lo que parece totalmente ajeno al tema
Se crean categorías, clasificaciones y etiquetas fijas	Tienden a no crearse y si se crean son mutables
Sigue los caminos más evidentes	Sigue los caminos menos evidentes
Sólo se busca la solución del problema	Es un proceso probabilística donde no siempre se llega a una solución pero se tienen más probabilidades de llegar a la respuesta.

Aplicación holística de la carrera

La orientación que se busca no solo es una producción original sino trabajar sobre temas poco utilizados en tesis y evitar temáticas muy comunes como cultura, liderazgo, planes de marketing. Esto está fundamentado en el hecho de que se solía trabajar una tesis de manera fragmentada en cuanto a temáticas. Los alumnos se reciben de la licenciatura habiendo cursado un abanico de materias, pero paradójicamente suelen aplicar un conocimiento fragmentado a su tesis de graduación enfocándose en un tema de alguna materia. Esto llevaba a no lograr el objetivo de integración de la carrera y los trabajos eran producciones superficiales, solo algo más complejas que un trabajo práctico.

Una de las ideas principales en los cursos de seminario es motivar un pensamiento holístico en relación a la aplicación de las materias cursadas en el trabajo de tesis.

Trabajar la motivación

Huertas nos da la base para muchas ideas que conformen didácticas dentro del aula orientadas a la motivación.

Por un lado cómo presentar la tarea. Siendo la tesis un trabajo que requiere tiempo y compromiso es fundamental mantener la atención constante, la curiosidad por el resultado y la creación. Por ello es importante adecuar la metodología del curso a los intereses de los alumnos.

Por otro Huertas nos habla de mostrar la relevancia de los contenidos más significativos. En este sentido existe un momento particular de la tesis que es la exposición final del trabajo donde suele suceder que los alumnos pueden identificar el resultado del trabajo realizado y el conocimiento emergente del mismo.

Conseguir el mayor nivel de interés es otro punto resaltado por el autor. Este es algo difícil de mantener en los cursos y es un punto sobre el cual reflexionar y avanzar.

Actividad dentro del aula

En este apartado vamos a basarnos en el libro de Stigliano, profesor que he tenido en la materia problemática del aprendizaje universitario y que fue una fuente de inspiración para

muchas ideas que se reflejen en posteriores técnicas dentro del aula a partir del beneficio de la utilización de grupos para el trabajo dentro del aula.

Como previamente he remarcado muchos obstáculos son en común y compartidos por los alumnos de los cursos de seminario, por ese motivo el intercambio y trabajo grupal puede resultar en un beneficio en común.

“En 1994, Bárbara Rogoff, investigadora del campo cognitivista introduce el concepto de **“comunidad de aprendizaje o comunidad de prácticas”**. En su obra “Los tres planos de la actividad sociocultural “enumera los siguientes elementos de una comunidad de aprendizaje:

✿ **Aprendizaje práctico:** supone la presencia de individuos activos que participan con otros en una actividad culturalmente organizada, que tiene entre sus propósitos la participación madura de sus miembros menos experimentados. Esto supone, la existencia de una tarea real con una meta concreta y en donde el pensamiento no puede surgir como algo separado de la tarea.

✿ **Participación guiada:** son los procesos de implicación mutua que se dan entre los individuos que participan de la actividad. Esta participación guiada no necesariamente parte de la explicación del profesor sino que puede provenir en la mayor parte de los casos por uno de los miembros del grupo más avanzado o mejor predispuesto a partir de un comentario incidental, de una observación puntual, de la corrección de un error, etc.

✿ **Apropiación participativa:** el alumno participa de la actividad sólo si se siente parte importante de ella. De allí la denominación de **comunidad de aprendizaje** para el grupo de clase que trabaja de esta manera. Una comunidad de aprendizaje es tal cuando tiene una alta autonomía de gestión de la actividad lo cual la hace crecer en **responsabilidad**; existe una nutrida participación horizontal de los integrantes del grupo lo cual define roles, favorece el **escuchar, el diálogo y la tolerancia**; el trabajo de cada alumno es conocido por el resto lo que estimula el **expresarse mejor y con más propiedad, perder el miedo a hablar en público.**⁷

Estas definiciones de Rogoff son todas fundamentales para poner en práctica, dar lugar a una participación guiada donde esta guía muchas veces surge por la experiencia del alumno predispuesto ya sea por su experiencia laboral, conocimiento técnico, etc.

La apropiación participativa es propia de todo trabajo de tesis, la tesina es del alumno por completo y depende totalmente de él, la autonomía y responsabilidad es máxima en relación a cualquier otra materia que los alumnos experimentaron, de ahí la importancia de la motivación para lograr los resultados esperados.

La actitud activa es primordial para lograr una meta clara en el seminario, si bien los tiempos muchas veces resultan acotados, si el trabajo docente se complementa con alumnos activos y dispuestos es posible alcanzar los objetivos a nivel cuatrimestral.

⁷ Stigliano D. y Gentile D. (2006) Enseñar y Aprender en Grupos Cooperativos. Comunidades de Diálogo y Encuentro. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas

Stigliano nos habla de enseñanza comunitaria, la cual se basa en dos afirmaciones:

- “El **aprendizaje de los contenidos y de las actitudes** se ve favorecido en un entorno comunitario donde el intercambio cooperativo entre pares permita compartir y poner en común la variedad de talentos que la diversidad del aula facilita poner en común. Podría hablarse entonces de “verdaderas aulas abiertas a las diferentes habilidades y dones personales de cada alumno de la clase” (Gardner, 1993)

Desde el debate se estimula el desarrollo del **pensamiento reflexivo o multicausal**. El contenido no es el objeto del conocimiento. El objeto es aprender a pensar para llegar al contenido. La reflexión se da sobre el pensar y sobre el cómo pensamos haciendo a un lado las metodologías descarnadas de contenidos procedimentales y actitudinales.”⁸
La reflexión sobre el pensamiento y el intercambio son de gran importancia, encontrar la forma de encausar estos puntos es fundamental.

El patrón motivacional

Ahora pasamos a enfocarnos en el tema central del presente trabajo para luego hacer una relación conceptual y propuestas de trabajo en clase con el objetivo de poder ponerlas en práctica en la práctica docente y evaluar sus resultados.

Volvemos sobre la pregunta central, porqué los alumnos no se sienten motivados con un trabajo de producción propia, en el cual experimentan una total autonomía, en el que se les permite la elección de la temática. Porqué algo que debería ser hecho con placer, en la finalización de una etapa, se vuelve un obstáculo que muchas veces termina en la deserción.

Nos hemos reunido hace unos meses con la cátedra y los profesores pertenecientes al seminario y las opiniones que dan respuesta a estos interrogantes pueden resumirse en las siguientes:

- Los alumnos no tienen capacidad de un trabajo autónomo
- Hay falta de conocimiento en cuanto a la finalidad de la licenciatura en administración
- No hay voluntad de un trabajo en profundidad, no están acostumbrados a elaborar sin la guía constante de un docente
- Hay falencias que abarcan desde el nivel de redacción hasta el nivel de conocimiento técnico
- No tienen una visión clara de lo que quieren hacer
- Cometen el error de inscribirse en el seminario junto a tres materias más, lo cual los deja con escaso tiempo para elaborar una tesis

⁸ Stigliano D. y Gentile D. (2006) Enseñar y Aprender en Grupos Cooperativos. Comunidades de Diálogo y Encuentro. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas

- Tienen una falta de compromiso con la tarea
- No saben establecer una relación entre las materias de la carrera para lograr una aplicación integrada e interrelacionada de las mismas.

Algunos de estos factores podemos superarlos a lo largo de un curso, pero otros dependen de los alumnos en cuanto a cómo encarar un trabajo de tesis.

En relación a esto desde el lado docente se establece para la tesis de graduación los siguientes requisitos, estos son actuales surgidos del último encuentro de la cátedra:

- Solicitar un trabajo enfocado en la integración de un mínimo de cinco materias de la carrera de licenciatura en administración
- Utilización de bibliografía menor a cinco años de antigüedad dentro de la bibliografía usada
- Aplicación del trabajo a un caso y problemática concreta
- No se permite utilización fragmentada de los conocimientos técnicos de la carrera, por ej. Realizar un plan de marketing

En resumen la idea central es lograr un trabajo de integración de la licenciatura en administración con aplicación real a la resolución de una problemática organizacional, siendo el objetivo de las modificaciones que se fueron llevando a cabo en los cursos el aumento del nivel de la tesis de manera que pase a dar jerarquía a los profesionales graduados de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA.

Tipos de motivación: motivación extrínseca e intrínseca.

“La primera es la que lleva al alumno a realizar la tarea tan solo por el placer de realizarla sin que medien recompensas o premios para resolverla. La segunda es la que lleva al alumno a realizar la tarea por la presión que ejerce sobre él una recompensa, el miedo al castigo, al aplazo, etc. Generalmente, ambas motivaciones se dan simultáneamente en el mismo sujeto aunque una puede prevalecer sobre la otra (generalmente la extrínseca).

Investigaciones de Lepper han demostrado que cuanto más atractiva y tangible es la recompensa más se pierde la motivación intrínseca mientras que si la recompensa se concretiza en un elogio o en una palabra de estímulo no la reducen en absoluto.”⁹

Cuando en problemática del aprendizaje vimos estas definiciones de motivación se hizo definición la vivencia de cada curso.

Obviamente al llegar a la instancia de la tesis de graduación la motivación o atractor principal de los alumnos es aprobarla en función de recibirse. No hay motivación más fuerte en este momento y paradójicamente esta se vuelve un obstáculo en lugar de un estímulo. Llega a ser tan importante que muchos se encuentran estancados y presionados

⁹ Módulo autónomo 4 de aprendizaje universitario año 2012 -Carrera de especialización en docencia universitaria

por tiempos, y hemos comprobado que este es un factor muy fuerte a la hora de encontrar trabajos poco elaborados. Pero eso sería sólo en función del resultado final, lamentablemente este atractor tan fuerte por culminar la carrera empieza a veces a derivar en obstáculos emocionales que generan demoras en el tiempo y muchas veces una tensión emocional que hace imposible para el alumno poder avanzar. El trabajo en estos casos requiere prácticas dentro del aula diferentes que hagan lugar al diálogo, a la escucha y a la empatía, el rol docente juega así un papel importante en una multiplicidad de aspectos que se dan dentro del aula.

Siguiendo estas definiciones desde el lado de la tarea, Kuhl define dos tipos de orientación motivacional:

- 1- *orientación a la acción o al proceso de aprendizaje*
- 2- *una orientación al resultado.*

“La primera implica un interés por reflexionar acerca de la propia forma de aprender (habilidad metacognitiva), el buscar conocer más, perfeccionarse, adquirir nuevas habilidades. La segunda solo responde al interés por la nota, al buscar resultados concretos y beneficios. Por supuesto, es esperable orientar la motivación hacia el proceso de aprendizaje sin embargo, **el sistema educativo promueve a una orientación a los resultados, a una motivación extrínseca y al logro de metas de ejecución (Dweck y Elliot)...**”¹⁰

Es esperable una fuerte orientación al resultado en los alumnos de seminario, la misma busca el resultado concreto de la tesis aprobada.

En función de la tarea y el modo de afrontarla, las estadísticas tomadas para el presente trabajo basadas en los cursos de seminario de los últimos cuatrimestres (1° y 2° cuatrimestres del año 2013) nos muestran que los mejores resultados se han dado en los alumnos con una fuerte orientación al proceso de aprendizaje. Mientras que aquellos orientados a los resultados presentaron resultados pobres o no finalizaron sus tesis. En reuniones de evaluación de los cursos con mi equipo hemos analizado estas situaciones particulares llegando a las siguientes conclusiones:

- Los alumnos orientados al proceso de aprendizaje basan su motivación en la profundización del análisis de una problemática, quieren poner a prueba su conocimiento y buscan contrastar sus resultados del trabajo en la realidad. En todos estos casos hemos comprobado que los temas seleccionados para sus tesis de graduación se basaban en la elección de aquello que los “apasionaba”.

¹⁰ Módulo autónomo 4 de aprendizaje universitario año 2012 -Carrera de especialización en docencia universitaria

- Los alumnos orientados a los resultados buscaban siempre una salida rápida a su tesis, seleccionando generalmente una temática sencilla de trabajar ya sea por facilidad de acceso al ejemplo organizacional, pero sin sentirse ni interesados en el mismo ni motivados por algo en particular. Generalmente presentan una indecisión muy fuerte que arrastran a lo largo del trabajo y no es poco frecuente el que cambien su tema seleccionado una o más veces. Por supuesto expresan una experiencia negativa en cuanto a la realización de la tesis y no encuentran un sentido final importante en la misma.

Como ejemplos me permito referenciar dos trabajos importantes y de consecuencias importantes para los alumnos que los encararon en mis cursos con orientación al proceso de aprendizaje.

Uno fue el realizado por una alumna cuya pasión era referida al arte y a los museos. Sin tener acceso a ningún tipo de organización relacionada previo al inicio de su tesis decidió hacer una tesis que estudie procesos organizacionales de museos en la Argentina, los resultados fueron excelentes apoyados exclusivamente al inicio por un interés claro en la temática elegida.

Otro ejemplo similar es referido a otra alumna interesada en los medios de comunicación y en un modelo de negocio diferente como el que presenta Vorterix, como la anterior alumna no pertenecía a dicha organización y era muy difícil alcanzar el objetivo buscado sin lograr relevar información. Pero los resultados fueron mayores a los esperados resultando un trabajo beneficioso, que aportó una visión diferente a la organización y el cual llegó a manos de su CEO, Mario Pergolini.

Estos casos muestran las diferencias de orientarse a los resultados o a un proceso, y demuestran por supuesto que los resultados se logran de manera natural cuando la orientación al proceso de aprendizaje es fuerte.

“Si los profesores no saben en qué consiste el aprendizaje y como se produce tienen las mismas posibilidades de favorecerlo o de obstaculizarlo” (Claxton).

Contexto de aprendizaje

Cuando se hace referencia al **contexto de aprendizaje** entran en consideración tanto el profesor como el grupo de clase.

Claxton explica la importancia de estimular a los alumnos a discutir lo que les interesa, a que experimenten con su propia persona y evalúen sus propias soluciones.

Hay mucha autocrítica para realizar siempre a nivel docente en función del mejoramiento de la actividad dentro del curso. Es necesaria la actualización docente que en seminario

implica conocimiento de metodologías, de temáticas actuales, la adaptación del docente a un abanico de enfoques que no siempre son de su especialidad o preferencia.

Como también hay mucha metodología para mejorar en el dictado del seminario.

Una forma de autoevaluación del curso la he tomado del módulo autónomo de aprendizaje donde se presenta un cuadro similar al siguiente, el cual hemos modificado en su aspecto original en función de hacerlo funcional al curso de seminario y que completamos al finalizar un cuatrimestre con el equipo docente del curso.

Adaptación de cuadro de “ANALISIS DEL PATRON MOTIVACIONAL DEL ALUMNO”

¿POR QUÈ MIS ALUMNOS SE ABURREN O NO DEMUESTRAN INTERÉS?

SE DEBEN ANALIZAR TRES VARIABLES:

Aprendiz

Patrón motivacional del sujeto:

- Estrategias de autorregulación
- Habilidades metacognitivas
- Conocimiento previo sobre el contenido de la tarea
- Motivación intrínseca/motivación extrínseca.
- Percepción de la propia capacidad (autoeficacia)

Tarea de aprendizaje

Contenido de la tarea, tipo de tarea

Características de la tarea (en este caso es una sumatoria de la presentación de los requisitos de la tarea y la orientación del alumno al proceso o al resultado):

- * Novedad
- * Complejidad

Contexto en el que se produce el aprendizaje

- El profesor (esto nos sirve para evaluar los diferentes cursos de la cátedra)

- Conocimiento previo: dominio de la materia
- Creencias epistemológicas sobre qué es enseñar y aprender.
- Relación con el alumno/los alumnos como grupo.
- Conocimientos didácticos.

- Papel de los compañeros:

- Características del grupo.
- Relaciones entre el grupo.

Realizar esta visión interna de los cursos nos permite reflexionar y como hemos dicho previamente investigar en el proceso de enseñanza aprendizaje que se da en la acción del aula.

Las mejoras y el reflejo de las mismas son un proceso paulatino que implica tiempo y constancia, mantener este tipo de relevamientos de los cursos nos permite ir haciendo ajustes en los mismos.

Propuestas metodológicas y didácticas

De todas las corrientes que estuve mencionando a lo largo del trabajo y de sus aplicaciones concretas a los cursos de seminario surgen diferentes metodologías de trabajo que venimos analizando y aplicando de manera paulatina en los cursos, es una etapa inicial de un cambio en busca de resultados diferentes.

Enumero a continuación las diferentes propuestas, las mismas si resultan efectivas serán aplicadas paulatinamente a los cursos.

- Basados en Gardner se estableció la elección de una temática libre y se aconseja siempre elegir temáticas de preferencia que aseguren un trabajo apasionado. Gardner como vimos en apartados anteriores establece diferentes puntos de acceso al conocimiento, pudimos comprobar que cuando se motiva la elección de un tema acorde a las preferencias del alumno el acceso al conocimiento se facilita. Tuvimos una alumna que tenía un conocimiento profundo de la música clásica y tocaba incluso instrumentos, se estimuló a que encuentre un hilo conductor entre la carrera, la música y las organizaciones. Los resultados cuando esto se logra son notoriamente superiores en todo sentido.
- El pensamiento lateral de De Bono. Lograr resultados originales y creativos lleva a encaminar el pensamiento de manera diferente. Muchas veces en los cursos los alumnos logran un desarrollo correcto del marco teórico y una exposición correcta de la situación problemática y el relevamiento asociado a la misma, pero al momento de proponer soluciones suelen quedarse encasillados en aquello que ya escucharon sin animarse a exponer opiniones propias o incluso realizar críticas a herramientas vistas. Para lograr esto una actividad propuesta es establecer ante el curso de manera genérica las problemáticas de cada trabajo, y establecer entre todo el grupo diferentes propuestas de solución a las mismas.

Acá hago un apartado en cuanto al modo de trabajo en clase o contexto de aprendizaje. Sobre este concepto estuvimos trabajando el año pasado en función de metodologías que

evidenciábamos no eran útiles. Por dos cuatrimestres trabajamos con el grupo respondiendo problemáticas específicas de cada trabajo, pudimos evidenciar que los alumnos perdían interés en la clase e incluso de su problema. De esta forma no se sacaba el máximo provecho de un encuentro semanal de dos horas. Decidimos en función de esto que personalizar la clase no era una buena opción, aun cuando se llegara a analizar cada caso. La metodología de clase que se utilizó para suplantar esta es un análisis genérico de los obstáculos sin entrar en cada caso organizacional específico de cada tesis. Lo que se busca con esto es la participación de todo el grupo en el contexto del aula, una escucha activa donde tenga lugar el intercambio de opiniones, evitar una clase que lugar de motivar el avance de los trabajos resulte en un momento de aburrimiento donde los alumnos sólo asisten para cumplir con una asistencia y no por la búsqueda de un proceso de aprendizaje. Sobre estas metodologías seguimos trabajando clase a clase.

- Concepto de apropiación participativa. Como hemos resaltado es importante que los alumnos sientan la responsabilidad de un trabajo propio del cual son totales creadores y cuyo resultado depende de ellos. Pero no siempre es suficiente una motivación de índole intrínseca siendo en esta etapa un fuerte peso el atractor del título. Para trabajar este concepto se invitan a algunas clases casos de tesis que hayan resultado no sólo en trabajos sobresalientes sino que además han tenido repercusión en cuanto a resultados colaterales ya sea a nivel laboral, vivencias profesionales, etc. Esto crea una motivación en ambos sentidos tanto intrínseca como extrínseca en los grupos que están trabajando y sobre esto debe hacerse hincapié a lo largo del cuatrimestre para evitar que la motivación se vaya disminuyendo con el correr de las clases.
- Concepto de enseñanza comunitaria. Intercambio cooperativo, aulas abiertas y pensamiento reflexivo.

En relación a estos conceptos la propuesta es por completo nueva y no se ha llevado a la práctica pero en función de las problemáticas y relevamientos de los cursos la considero viable y necesaria.

No sólo es suficiente un diálogo dentro del aula, con las herramientas que se disponen con las redes sociales es posible utilizarlas para la creación de aulas abiertas donde se modere a grupos de seminario para el intercambio de opiniones, dificultades e incluso el aporte de materiales y recursos para los trabajos. Poder realizar esto a nivel práctico permitiría un beneficio en doble sentido, por un lado para los alumnos poder avanzar en sus trabajos y consultar dudas a docentes, alumnos actuales y exalumnos; por otro lado para los docentes tener una devolución constante de las mejoras necesarias en los cursos, las principales dificultades de los alumnos y estar al tanto de las temáticas utilizadas por todos los cursos. Recursos de este tipo resultan sumamente enriquecedores para trabajos del nivel buscado y

para la formación docente continua, estableciendo un diálogo bidireccional ininterrumpido con los alumnos y compartiendo este espacio con docentes.

- Motivación extrínseca.

La misma es trabajada desde la cátedra inclusive, se ofrece cada cuatrimestre poder presentar los trabajos en conferencias de nivel nacional e internacional (este año los alumnos que finalizaron el seminario el año pasado podrán participar de un congreso a realizarse en Colombia).

Al mismo tiempo en casos de temáticas acordes los trabajos son difundidos por ejemplo en el caso de la tesis relacionada al modelo de negocio de Vortex y su repercusión en la dicha organización que abrió muchas opciones de continuar el intercambio de conocimientos.

Conclusión

Los cursos de Seminario de la carrera de Licenciatura en Administración son un desafío tanto para los alumnos como para los docentes. La búsqueda de elevar el nivel de los egresados de la facultad, de mejorar el desempeño de los alumnos con tesis propias de un nivel de grado choca con no pocos obstáculos de toda índole.

La pregunta que todo docente se hace es cómo lograr niveles altos de trabajos, con redacción correcta, relación conceptual, etc, si es algo que la mayoría de los alumnos no han experimentado a lo largo de una carrera.

Cómo lograr una defensa o exposición del trabajo clara e interesante, cuando muchos alumnos nos expresan que nunca han rendido un examen oral.

Cómo lograr un nivel de autonomía del trabajo, cuando los alumnos están acostumbrados a un estudio guiado constantemente por el docente.

Cómo lograr un nivel de responsabilidad y compromiso, cuando muchas veces el único objetivo es graduarse sin importar el cómo.

Por otro lado, también cómo lograr un nivel docente que se encuentre capacitado tanto desde el punto de vista metodológico para la tutoría de una tesis de grado como para encarar las múltiples complejidades expuestas a lo largo del presente trabajo.

Es imposible pretender que un docente sea experto en todas las áreas que pueden abarcar las temáticas seleccionadas por los alumnos en sus trabajos. Por este motivo es fundamental tanto el diálogo constante de los docentes de la cátedra para poder apoyarse en aquellos temas que otro maneje mejor. A modo de ejemplo, en la defensa de las tesis los alumnos deben exponer su trabajo cuando muchos no han nunca experimentado un examen oral. Dado que como docentes podemos indicar las formas a nivel de metodología solicitada pero no todos profundizar mucho más, hemos implementado clases comunes a todos los cursos de oratoria dictadas por un colega docente experto en la materia, donde contamos con la seguridad de que los alumnos

recibirán un nivel de profundidad importante en cuanto a las metodologías de exposición.

Los resultados de las mejoras que se van implementando paulatinamente en los cursos se irán viendo y ajustando con el correr del tiempo, de manera personal he tenido tanto éxitos como fracasos y es un ensayo muchas veces de prueba y error, por supuesto sujeto también a las características particulares de cada curso y de cada alumno.

Por un lado es fundamental trabajar de manera consciente en el aula, con una investigación en la acción que permita la autocrítica y la autoevaluación constante de los cursos. La no adaptación al cambio no solo es propia de los alumnos sino también de los docentes y es necesario un trabajo constante sobre esto para lograr ir homogeneizando los cursos a nivel metodológico.

Trabajar un curso desde la motivación tiene resultados muy diferentes. Las corrientes y teorías seleccionadas para el presente trabajo, fueron las que fui seleccionando a medida que transcurría mi paso por la carrera docente y muchas fui aplicando tanto a mis cursos de seminario como de la materia planeamiento a largo plazo de la cual soy profesora regular. Ser docente de dos materias tan diferentes me ha permitido comparar resultados y seleccionar aquellas metodologías acordes para cada curso.

Es indudable que la implementación de técnicas pedagógicas que busquen la motivación mejoran tanto el nivel de los trabajos como los resultados de los cursos en general.

Aún queda mucho trabajo por hacer y estoy segura que la diferencia en los resultados tanto del docente como lo que se busca en el alumno tiene la misma base, y acá el camino se une, sólo mejorarán los resultados si tanto alumnos como docentes basan su trabajo en la pasión. Sólo de esta manera se estará dispuesto a mejorar y pensar técnicas dentro del aula, sólo así se permitirá un diálogo abierto, una escucha activa, es indudable que si el docente no está motivado en realizar un curso dinámico los alumnos no estarán motivados tampoco en el desarrollo de su trabajo.

De esta manera el camino del alumno y del docente se encuentran enlazados en un proceso de enseñanza y aprendizaje, donde es imposible no pensar que la actitud de uno afecta al otro y viceversa.

La conclusión así establece dos partes:

Por un lado ya existen resultados positivos de los cambios ya implementados en cursos correspondientes a cuatrimestres pasados. Si bien ha de resaltarse que estos cambios fueron positivos en relación a las producciones realizadas pero fueron acompañados de un menor número de alumnos inscriptos y una deserción que aún no merma. Relevamientos referidos a esta problemática dan cuenta que los alumnos no se inscriben

o abandonan los cursos por el grado de dificultad de los mismos y la imposibilidad de terminar sus trabajos en los tiempos por ellos buscados.

Por otro lado se continuará en la búsqueda de herramientas que permitan avanzar en este sentido como la implementación de redes sociales y espacios virtuales que incrementen el conocimiento de manera exponencial.

El aula es un espacio de creación y de investigación, tener la libertad de poder mejorar este espacio llevará siempre a resultados diferenciadores. La preocupación por la mejora de las técnicas pedagógicas, por la motivación de los alumnos fue un primer paso hacia el objetivo buscado por la facultad, la implementación de cambios hace más de un año fue un segundo paso y ahora estamos en la búsqueda de la mejora de los cursos.

Para finalizar me permito transcribir la devolución realizada por una alumna en respuesta a una de las tantas evaluaciones del curso que solemos realizar.

“Mi experiencia en lo que a Seminario de Integración y Aplicación refiere, representó un desafío para mí en varios aspectos de mi vida, no sólo profesional, sino también personal e inclusive emocional.

Mi tesis se tituló “Innovación en Modelos de Negocios: Cuando la miopía sistémica puede hacer estragos en su empresa”, y surgió como principal disparador la organización multimedial “Vorterix” (plataforma de red, radio, teatro, y aplicaciones para celulares)

Desde un comienzo la búsqueda de un contacto con la empresa fue dificultosa, puesto que tuve que enfrentarme con una paradoja comunicacional, (mientras la principal fortaleza de la organización eran las nuevas tecnologías, por otro lado mis e-mails, twitts, publicaciones en Facebook y otros, con el correr de los días no obtenían respuesta). Paralelamente, debía cumplimentar con las entregas solicitadas, con lo cual empecé a sondear toda la información disponible en la red, encarando los temas con profundidad y siempre con la visión enfocada en lo que era Vorterix, como modelo de éxito, y planteándome qué propuestas de mejoras contribuir a una organización relativamente novata.

Después de haber cursado con la misma cátedra la materia Planeamiento a Largo Plazo con la misma docente, dudo que existan las casualidades, sino las causalidades. Considero que todos de algún modo u otro forjamos y construimos nuestro destino. Por eso, la satisfacción personal al cruzar la puerta de Vorterix.

Independientemente de la calificación que pudiera obtener al final del camino, el transitar por la experiencia, la angustia, ansiedad, el reto, el bucear por los temas elegidos en mi tesis de grado, el ingreso a la organización, y la buena predisposición

(finalmente) del Gerente de Marketing de Vorterox constituyó el broche de oro para la finalización de mi carrera.

Hoy, a la distancia, el contacto con la Gerencia sigue latente puesto que se han interesado en mi trabajo, me lo solicitaron para poder incorporar y evaluar aspectos a mejorar, y aceptar sugerencias para la empresa, teniendo pendiente incluso un encuentro con su dueño Mario Pergolini.

Sin lugar a dudas, esta experiencia marcó un punto de inflexión en mi carrera no sólo a nivel profesional sino que integró un verdadero reto para mí en lo personal, después de mi tesis, creo entender un poco más la frase: “Persevera y triunfarás”. Tamara Soto, alumna de Seminario del año 2013.

Creo que el objetivo es la búsqueda de estas experiencias donde en definitiva podamos vivenciar los resultados tanto de una motivación intrínseca como extrínseca. El aprendizaje es continuo y es un proceso recursivo que nunca debemos dejar de experimentar para beneficio nuestro como docente, de la facultad y de los profesionales egresados de la misma.

Bibliografía

- Huertas J. *Motivación, Querer aprender*. Argentina: Aique Grupo Editor S.A., 1997.
- Edward de Bono. *El pensamiento lateral. Manual de creatividad*: Paidos Iberica, 1993
- Stigliano D.y Gentile D. *Enseñar y Aprender en Grupos Cooperativos. Comunidades de Diálogo y Encuentro*. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas, 2006.
- Módulo de aprendizaje autónomo 4, carrera de especialización en docencia universitaria. Año 2012.
- Claxton Guy. *Vivir y aprender. Psicología del desarrollo y del cambio en la vida cotidiana*. Madrid: Alianza editorial, 1995.
- Fenstermacher Gary. *Enfoques de la enseñanza*. Buenos Aires: Amorrortu Editores, 1998.
- Stenhouse L. *La investigación como base de la enseñanza*. Londres: Morata, 1998.
- Rogers Carl. *Libertad y creatividad en la educación*. Buenos Aires: Paidós, 1996.