

Envío: 05-12-2012

Aceptación: 26 -12-2012

Publicación: 11-01-2013

LAS CARACTERÍSTICAS PERSONALES DEL DOCENTE Y LA ORIENTACIÓN AL MERCADO

THE PERSONAL CHARACTERISTICS OF THE TEACHER AND MARKET ORIENTATION

Inés Küster¹

Natalia Vila²

María Elena Avilés³

1. Catedrática de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad de Valencia.
2. Catedrática de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad de Valencia.
3. Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora – México.

RESUMEN

Este artículo describe las características o atributos personales en el profesor universitario que más pudieran influir en su orientación al mercado. Así, se abordan de forma general, los temas de motivación, auto concepto y habilidades sociales, considerando las principales teorías que las sustentan y su papel en el ámbito docente. Con ello, se da pie al debate sobre las características que en un docente debería cuidarse. De esta manera, se desprende que existen tres características o atributos personales deseables en el profesor, especialmente relevantes: la motivación intrínseca, el auto concepto, y las habilidades sociales. Asimismo, se reflexiona sobre los efectos que un enfoque de orientación al mercado posee sobre el docente. Finaliza este trabajo con el posible planteamiento de un modelo susceptible de ser contrastado empíricamente.

ABSTRACT

This article describes the characteristics or attributes in the university professor who most influence its market orientation. This covers generally, issues of motivation, self-concept and social skills, considering the main theories behind them and their role in teaching. This will give rise to the discussion of the characteristics that a teacher should be wary. Thus, it appears that there are three characteristics or attributes desirable in the teacher, especially relevant: intrinsic motivation, self-concept, and social skills. Furthermore, we examine the effects of a market orientation approach has on the teacher. Ends this approach can work with a model that could be empirically tested.

PALABRAS CLAVE

Motivación, auto concepto, habilidades sociales, docente.

KEY WORDS

Motivation, self-concept, social skills, teaching.

INTRODUCCIÓN

Existen ciertas evidencias que constatan que las teorías y conceptos de marketing pueden ser aplicados en el contexto educativo y, en especial, en el ámbito de la educación superior. Así, se defiende que las instituciones deben tener en cuenta lo que acontece en su entorno (mercado) y actuar en consecuencia. En este marco, la orientación al mercado de una institución educativa requiere necesariamente de la participación y colaboración de todos los empleados (Webster, 1991), por lo que debe pasar inequívocamente, por el compromiso en este enfoque por parte del personal que en ella trabaja. De esta manera, el profesor juega un papel determinante en esa OM al relacionarse directamente con los clientes externos, es decir, los estudiantes. Así, las características personales del profesor juegan un papel preponderante para asumir los compromisos inherentes a una orientación al mercado, de allí la importancia de identificar cuáles son esas características y/o actitudes personales que lo llevan a tener un grado mayor o menor de OM que contribuya a incrementar la calidad de la enseñanza de su institución educativa.

Capelleras y Veciana, (2004) sostienen que en el ámbito de las instituciones universitarias, el personal académico constituye un recurso clave ya que el nivel de rendimiento alcanzado en sus actividades docentes e investigadoras determina en gran medida la contribución que la institución realiza a la sociedad. Asimismo, apuntan, que la evidencia empírica indica que las actitudes y comportamientos del profesorado, son el factor con una mayor importancia relativa sobre el nivel de calidad de servicios en la enseñanza universitaria.

Así, se podría asemejar la figura del docente al de un vendedor, el cual se encuentra en una posición fronteriza entre el mercado y la empresa por lo que es receptor de información acerca de las necesidades de los clientes, siendo capaces de determinar sus necesidades, deseos y preferencias” (Lambert et al., 1990, p. 141).

En este sentido, el personal docente puede representar una plataforma única para comunicar el mensaje marketing de la empresa (la universidad) a sus clientes (estudiantes, padres de familia, empleadores y demás públicos) y ser la voz del cliente para la empresa. Es más, como resultado de ese contacto directo, el profesor en particular tendrá una obligación creciente de determinar y ofrecer juicios acerca de las necesidades de los clientes, así como de acercar de forma regular esa información hacia otros miembros de la organización (Wotruba, 1996).

Antes de describir las habilidades docentes deseables en el profesor universitario, se hace necesario describir primeramente, su papel en la enseñanza y las cualidades ideales que debería tener como persona, para identificar las variables que guiarán el presente artículo.

EL DOCENTE UNIVERSITARIO Y SUS CARACTERÍSTICAS PERSONALES

Hargreaves (1996) nos muestra cómo la sociedad actual ha supuesto cambios en el profesor tanto como persona como profesional. Define la sociedad de hoy como una sociedad postmodernista, que tiene sus orígenes en la mitad del siglo XX como consecuencia del surgimiento de nuevas condiciones sociales y culturales con características diferenciadas y bien definidas. Así, entre otros aspectos, la burocratización deja paso a instituciones más flexibles donde los papeles sociales de sus miembros dejan de ser estables. Como afirma el autor, se trata de aceptar la condición postmoderna no de forma acrítica, sino analizada y asumirla como un nuevo marco de condiciones y relaciones sociales. Dichas condiciones y valores sociales afectan al trabajo del profesor y plantean, a menudo, demandas contradictorias como el individualismo y autonomía de los centros frente a las culturas cooperativas. Se admite la necesidad de cambio, si bien, la mejora puede ser opcional. Como señala Gimeno Sacristán (2001), los docentes deben aprender a convivir con la sociedad en la que nos encontramos y, en este sentido, educar y convivir en el ámbito de una cultura global.

PERFIL DESEABLE DEL DOCENTE UNIVERSITARIO

Así y a la vista de lo expuesto en líneas previas, el profesor debe ser una persona con unas cualidades individuales bien específicas. Ya en 1981, González Baquero destaca que el profesor universitario, cualquiera que sea su especialidad, ingeniería, medicina, derecho u otra, es solicitado por la institución no sólo como profesional técnico, sino más bien como educador. Los cambios educativos, parten de la necesidad de tener verdaderos educadores dentro de la universidad, que vayan más allá de la entrega de información, es decir que eduquen. La educación es una de las funciones con mayor exigencia, por su alto compromiso con las nuevas generaciones y con los destinos de un país. Educar va más allá de la entrega de información: engloba patrones y conductas que en gran medida, no pueden medirse a corto plazo, sino que se valoran solamente con el pasar del tiempo.

La labor del profesor universitario de acuerdo a Lain (1984), comprende tres actividades básicas: (1) enseñar, comunicar a otro y convivir con otro algo de lo que se sabe, (2) investigar, incrementar lo que ya se sabe con una verdad nueva, por mínima que sea, y (3) formar, colaborar a que de la universidad salgan mentes y conductas lúcidamente instaladas en el nivel de su tiempo.

Por su parte Castro Pereira (1988), diferenció tres indicadores sobre el contexto del perfil del docente denominándolos: Beta, Gamma y Alfa. 1) Los indicadores Beta se relacionan con las competencias generales de la profesión, engloban las funciones y tareas significativas de la misma 2) los Gamma son inherentes a los conocimientos, destrezas y manejo instrumental demandados por dichas tareas, y 3) los indicadores Alfa se refieren a los rasgos de la personalidad, aptitudes y condiciones físicas requeridos por cada indicador ocupacional y en armonía con los otros dos para que resulten en una sinergia y congruencia completa¹.

Küster (2000) describe cómo el profesor, históricamente, ha actuado como depositario y transmisor de conocimientos, ejercitando dicha actuación en el aula; menciona cómo el Informe Bricall (2000, p. 186), donde se indica que el trabajo en clase del docente resulta especialmente valioso para ofrecer al estudiante una exposición clara y rigurosa de un tema. Cita además, algunos estudios llevados a cabo en este ámbito que ponen de manifiesto la relevancia de esta figura. En este sentido Rodríguez et al. (1995), centraron su investigación en las opiniones de los estudiantes acerca de los planes de estudio y obtuvieron que el papel del profesor (su cualificación, interés y motivación) es el factor de mayor capacidad explicativa acerca de la valoración de los nuevos planes de estudio, seguido por los recursos, las actividades institucionales, las asignaturas y aspectos logísticos como horarios y calendario de exámenes.

Benedito y Col (1999) conciben al profesor universitario como un profesional que realiza un servicio a la sociedad a través de la Universidad; que ha de ser crítico, competente en el ámbito de su propia disciplina, capacitado para ejercer la docencia y realizar actividades de investigación. Trueba (1999) supone al docente como la persona capaz de ejecutar roles de

¹ Citado por Segura (2004) en Hacia un perfil del docente universitario. Revista Ciencias de la Educación. Año 4, vol. 1, Nº 23, p.17

investigador apoyado en la labor de equipo, orientado en la unión de esfuerzos, la promoción e intercambio de ideas e innovaciones, y capaz de compartir información y conocimientos en espacios más exigentes. Por su parte, Ortega y Gasset (1997) en su *Misión de la Universidad*, propuso los que deberían ser, a su juicio, principios básicos de la enseñanza universitaria; a saber: a) la transmisión de la cultura, b) la enseñanza de las profesiones intelectuales, y c) la investigación científica y la formación de futuros investigadores. Así, Bigné et al. (1999) concluyeron que el papel del profesor en la calidad de la titulación, representa el factor más importante en la evaluación de la calidad de la misma.

Küster (2000) menciona algunos estudios que se han centrado en analizar las características del profesor ideal (Elton, 1987; Brown y Atkins, 1988; Ramsden, 1992) y sus cualidades (Wotruba y Wright, 1975; Marsh, 1987). Basándose en Mora (1997), la tabla (2.2) muestra las nuevas cualificaciones o competencias en los profesores.

Competencias especializadas	Competencias metodológicas	Competencias sociales	Competencias participatorias
Conocimiento Destrezas Habilidades	Flexibilidad	Sociabilidad modos de conducta	Participación
Interdisciplinarios específicos	Pensamiento independiente	Voluntad de flexibilidad y de cooperar	Capacidad de coordinar, organizar, persuadir

Tabla 1. Tipos de competencias a desarrollar por el profesor universitario. Fuente: Mora (1997).

Las primeras se refieren al conocimiento y destrezas del docente, el conjunto de sus habilidades interdisciplinarias, la habilidad en el manejo de los conocimientos propios de su área. En cuanto a las segundas, se refieren a la flexibilidad. Este concepto está muy relacionado con el ánimo, la tolerancia y el aceptar nuevas ideas, hechos o situaciones distintas. La flexibilidad de pensamiento permite al docente adaptarse a situaciones nuevas o repentinas del entorno donde se desenvuelve. Las competencias sociales se refieren a las interacciones y habilidades sociales diversas: su conducta o comportamiento y disposiciones específicas como la voluntad de ser flexible y de cooperar, tener una actitud positiva hacia el trabajo y hacia el trabajo en equipo. Las competencias participatorias engloban la capacidad de coordinar, organizar, persuadir, tomar decisiones, liderar y asumir responsabilidades.

Posteriormente, otros autores han dado su opinión de lo que consideran debe ser el perfil deseable del docente universitario (ver tabla 3.2). Así, Salcedo (1999) expone, que la nueva visión de la universidad supone la presencia de ciertos rasgos fundamentales en el docente, entre los cuales se destacan la capacidad de adaptación permanente a las nuevas circunstancias y demandas del entorno social, la tolerancia de la ambigüedad y la capacidad de afrontar situaciones confusas, es decir, de emplear exitosamente tácticas de sobrevivencia a corto plazo, así como estrategias de largo alcance, guiado por una visión amplia de la universidad y un sistema de valores concordantes con la institución.

Bajo esta óptica, Rugaría (2001) toma como punto de inflexión la misión del docente, la cual debe promover en el participante la captación de conceptos sobre la profesión y la cultura, a la par del desarrollo de habilidades y el reforzamiento de determinadas actitudes que lo impulsen a ejercer su vocación profesional y humana de cierta manera. Segura (2004) expone la necesidad de afianzar las características de liderazgo y talento humano, con la habilidad para integrar equipos de trabajo altamente comprometidos, que puedan percibir las necesidades de los demás y se orienten a la satisfacción de las mismas, destacando en ellos la capacidad para compartir metas personales y profesionales. Por ello,

quien ejecute la labor docente, debe tener como centro el crecimiento del estudiante, no sólo en el tema que se imparte, sino en su desarrollo como individuo (Segura, 2005).

Por otro lado, Vázquez de la Hoz (2005), explica que las tendencias actuales de la Psicología Educativa sugieren que los profesores y todo el personal vinculado al sistema educativo, desarrollen competencias como la toma de decisiones oportunas y acertadas; la comunicación asertiva, afectiva y efectiva; la solución de conflictos de manera creativa y exitosa; la cooperación y trabajo en equipo, todo ello dentro y fuera del aula de clases, en relación con los alumnos, pero también con otros docentes, con el personal administrativo, las directivas de la institución y en general con toda la comunidad educativa.

Báez de la Fe y Cabrera (2003) sintetizan el significado de un buen docente de la siguiente manera: "...lo sustantivo para ser un buen profesor es la posesión de ciertas actitudes y características de personalidad que constituyen los soportes del proceso: sentido vocacional, responsabilidad, dedicación, capacidad de feedback, habilidad relacional, justificación permanente y racionalizada de lo que se hace, convencimiento, sentido dialéctico, capacidad de diálogo, facilidad de discriminación de la información, puesta en escena..." (p.5). Los autores concluyen en que la buena enseñanza universitaria consistiría en una articulación coherente de los grandes componentes de la práctica docente estableciendo un equilibrio relativo entre sus requisitos personales, recursos didácticos y condicionantes institucionales (ver tabla 2).

Requisitos personales	Recursos didácticos	Condiciones institucionales
Conocimientos	Planificación rigurosa	Supeditación a las destrezas
Honestidad	Transmisión clara	Y motivación del alumnado
Esfuerzo	Escenificación desafiante y cautivadora	Tensión docencia-investigación-gestión
Dedicación	Respetuosa proximidad al alumnado	
Entusiasmo		

Tabla 2. Componentes de la práctica docente. Fuente: Elaboración propia a partir de Báez de la Fe y Cabrera (2003).

Del Barrio (2004), en su análisis de la responsabilidad del profesor, destaca las funciones que mayor esfuerzo y tiempo le requieren son: la docencia y la investigación. El autor se pregunta cuáles son las cualidades que debe tener un buen docente universitario, para lo cual sintetiza diversas aportaciones realizadas por la literatura sobre el particular (Herrera, 1998, 302; Mallado y Pérez 1995; Carmona y Carrasco, 1988; Lang, 1986; Lynden 1982; Costlin, Greenough y Menges, 1973). (Ver tabla 3).

Autor/es	Características
Hildehand, Wilson y Dienst (1971)	Organización-claridad. Dinamismo-entusiasmo.
Costlin, Greenough y Menges (1973)	Claridad en la exposición. Grado de preparación de clases. Estímulo de la curiosidad del alumno. Estimulación de los intereses, motivación y pensamiento de los estudiantes. Manifestación de entusiasmo. Manifestación de atención e interés por los alumnos.
Tren y Cohen (1973)	Claridad de organización, interpretación y explicación.
Wotruba y Wright (1975)	Comunicación efectiva, actitud positiva hacia los estudiantes, imparcial en la evaluación, entusiasta y bien organizado, flexible en la enseñanza, buen orador.
Orevall y Marsh (1977)	Entusiasmo-preocupación. Organización.
Lynden (1982)	Claridad en la exposición. Entusiasmo y respeto por la opinión de los alumnos.
Laín, (1984)	Enseñar, comunicar a otro, convivir con otro algo de lo que se sabe. Investigar, incrementar lo que ya se sabe con una verdad nueva, por mínima que sea.
Lang, (1986)	Entusiasmo y convicción por la enseñanza. Dominio de la materia a enseñar. Uso de métodos de enseñanza apropiados. Experto en comunicación oral y escrita. Relación amplia y positiva con los estudiantes.
Marsh (1987)	Claridad en la exposición, exigencia adecuada, entusiasmo, apertura, empatía.
Brown y Atkins (1988)	Las principales habilidades son: explicación, presentación de la información, generación de interés y preparación de la clase, asociadas con los objetivos cubiertos, entendimiento y motivación.
Carmona y Carrasco (1988)	Claridad expositiva. Capacidad para combinar teoría y práctica Conocimientos. Dedicación. Amenidad.
Castro Pereira (1988)	Tres indicadores sobre el contexto del perfil del docente: 1) Beta: competencias generales de la profesión, engloban las funciones y tareas significativas de la misma. 2) Gamma son inherentes a los conocimientos, destrezas y manejo instrumental demandados por dichas tareas, 3)Alfa: los rasgos de la personalidad, aptitudes y condiciones físicas requeridos por cada indicador ocupacional.
Mallado y Pérez (1995)	Expresión clara y precisa. Planificación diaria de las clases. Motivación del alumno. Metodología empleada
Herrera (1998)	Formación adecuada, dominio del conocimiento. Creatividad, motivación al estudiante. Espíritu participativo, comunicación. Responsabilidad social, liderazgo.
Ortega y Gasset (1997)	Transmisión de la cultura, enseñanza de las profesiones intelectuales

	Investigación científica y formación de investigadores.
Mora (1997)	Competencias especializadas; Competencias metodológicas; Competencias sociales; Competencias participatorias.
Benedito y Col (1999)	Crítico, competente en su disciplina, capacitado para ejercer la docencia y realizar actividades de investigación.
Trueba (1999)	Capaz de ejecutar roles de investigador apoyado en la labor de equipo, orientado a la unión de esfuerzos, la promoción e intercambio de ideas e innovaciones; capaz de compartir información y conocimientos.
Salcido (1999)	Capacidad de adaptación permanente a las nuevas circunstancias y demandas del entorno social, la tolerancia de la ambigüedad y la capacidad de afrontar situaciones confusas.
Baez de la Fe y Cabrera (2003)	Sentido vocacional, responsabilidad, dedicación, capacidad de feedback, habilidad relacional, justificación permanente y racionalizada de lo que se hace, convencimiento, sentido dialéctico, capacidad de diálogo, facilidad de discriminación de la información, puesta en escena.
Vázquez de la Hoz (2005)	Toma de decisiones oportunas y acertadas; la comunicación asertiva, afectiva y efectiva; la solución de conflictos de manera creativa y exitosa; la cooperación y trabajo en equipo.

Tabla 3. Cualidades deseables del docente universitario. Fuente: Elaboración propia a partir de Küster (2000), Báez de la Fe y Cabrera (2003), de la Cruz (1999), Del Barrio (2004), Segura (2004), Vázquez de la Hoz (2005).

Como se puede apreciar en la tabla 3, en el contexto del aula, el desempeño del docente es importante para desarrollar un control racional de las actividades que se realizan y para lograr la motivación necesaria para que los participantes sean activos, actúen con base en decisiones bien pensadas, estableciendo una atmósfera de grupo y respondiendo con intentos racionales para diagnosticar y solucionar problemas. Del Barrio (2004) llega a la conclusión de que resulta difícil señalar cuál de las características juega un papel más importante en la tarea del profesor universitario, por lo que, seguramente, lo fundamental sea el logro de una coherencia adecuada entre todas ellas (Castro Pereira, 1988).

LA ORIENTACIÓN AL MERCADO Y LAS CARACTERÍSTICAS PERSONALES DEL DOCENTE

La orientación al mercado es un recurso organizativo que permite alcanzar una ventaja competitiva basada en la comprensión de las necesidades de los consumidores y las acciones de los competidores y la configuración de una estrategia coordinada y adaptada a dichas circunstancias (Hunt y Morgan, 1995). Dobni y Luffman (2003) sostienen que la OM no solamente incide sobre la formulación de la estrategia sino también sobre la implantación de la misma, aportando disciplina, cohesión y coordinación interna (Pelham y Wilson, 1996).

En este marco, Kohli y Jaworski (1993) analizaron la relación entre la OM y el compromiso del empleado, espíritu de equipo y rendimiento del negocio, y recomendaron una investigación posterior para ver si las características de los empleados ayudaban o dificultaban dicha orientación al mercado. Estudios posteriores han demostrado que la OM aparece ligada a un mayor énfasis en la captación, formación y compensación de los empleados (Rueckert, 1992; Jaworski y Kohli, 1993; Selnes et al., 1996; Horng y Chen, 1998; Pulendran et al., 2000; Shoham y Rose, 2001) y, consecuentemente se han constatado efectos positivos en cuanto a su satisfacción, compromiso e implicación en las actividades de la empresa (González-Benito y González-Benito, 2004).

Los estudios de Shoham et al. (2005) muestran que el compromiso y espíritu de grupo del empleado pueden ser considerados tanto antecedentes como consecuencias de la OM. Lancaster y Van der Velden (2004) consideran que las características de los recursos humanos, el nivel de comunicación humana, el nivel de valores comunes compartidos, el deseo de resolver conflictos y de asumir responsabilidades, influencia el grado de orientación al mercado.

En el ámbito de las instituciones universitarias, varios autores destacan la importancia de la motivación, el compromiso, la satisfacción y la auto eficacia del profesorado en el proceso de mejora de la calidad de las actividades de la institución (Rowley, 1996; Bush et al., 1998; Oshagbemi, 2000). Veciana (1999, p. 100) indica que “la mejora de la calidad es fruto de la iniciativa, la creatividad y la motivación de todo el personal de la organización”. Asimismo, la evidencia empírica indica que las actitudes y comportamientos del profesorado son el factor con una mayor importancia relativa sobre el nivel de calidad de servicio en la enseñanza universitaria (Capelleras y Veciana, 2004).

CONCLUSIONES

En línea con Hogg, Carter y Dunne (1998), a través de este trabajo se ha destacado la importancia de invertir en capital humano. De manera más específica, mediante este trabajo de reflexión se ha pretendido analizar aquellas características deseables en un docente universitario que además pueden ser susceptibles de propiciar un enfoque orientado al mercado y que pueden poseer consecuencias positivas sobre este docente.

Así, y en base en lo anteriormente expuesto, se desprende que existen tres características o atributos personales deseables en el profesor, especialmente relevantes: i) la motivación intrínseca, ii) el autoconcepto, y iii) las habilidades sociales. Estos tres factores se pueden considerar como la antesala de la posterior orientación al mercado que desarrolle el docente. Estos factores 'antecedentes' se pueden entender de la siguiente manera:

- I. La motivación intrínseca, se caracteriza por el entusiasmo y convicción por una enseñanza que estimule la curiosidad intelectual del estudiante.
- II. El auto concepto, es la percepción que se tiene de uno mismo y comprende todas las creencias de la propia naturaleza.
- III. Las habilidades sociales reflejan las cualidades que permiten interrelacionarse de manera amplia y positiva con los demás: estudiantes, compañeros docentes, personal administrativo y directivo de la institución y con los múltiples públicos de su entorno. Se incluyen en estas habilidades, las siguientes variables, que han resultado en posteriores investigaciones como las más deseables en el ámbito docente:
 - ❖ La comunicación (tanto oral como escrita), que asegure una expresión clara y precisa para los receptores de la misma y que promuevan y mantengan el diálogo abierto y positivo.
 - ❖ La flexibilidad de pensamiento para adaptarse a las demandas del entorno,
 - ❖ El liderazgo, cuya importancia para formular los valores de cualquier organización y trasladarlos a la práctica diaria, es capital para el logro de los objetivos institucionales establecidos.
 - ❖ La empatía que permite al individuo anticipar, comprender y experimentar el punto de vista de otras personas.

A su vez, esta orientación al mercado lograda por el docente puede incidir en sus actitudes personales de:

- ❖ Satisfacción en el trabajo, es decir, la actitud general que adopta la con respecto a su trabajo;
- ❖ Compromiso organizacional, entendido como el sentimiento de apego hacia los objetivos y valores institucionales;
- ❖ Espíritu de equipo que se puede definir como el orgullo de pertenencia a la institución;
- ❖ Tolerancia a la ambigüedad o el grado de incertidumbre en el desempeño de las tareas y funciones asignadas; y tolerancia a los conflictos que surgen en las actividades laborales.

La elección de las variables antes citadas, no sólo son las características más deseables en un profesor, sino que tienen mucho en común con las características de la orientación al mercado. Esto es, para que una organización esté orientada al mercado, debe generar información de mercado referente a las necesidades y preferencias de clientes y competidores y diseminarla por toda la organización y responder efectivamente a esta información. Para ello requiere un sistema de comunicación eficaz y oportuna, con la suficiente flexibilidad que le permita adaptarse a las necesidades y cambios del entorno y que sea adoptado por el personal en su conjunto de manera positiva, convencida y entusiasta.

Para lograr lo anterior en el ámbito docente, los profesores precisan de habilidades de comunicación efectiva que le ayuden a generar información relevante y diseminarla, no sólo en su área sino aquella que afecta a la institución en su conjunto. Para ello necesita flexibilidad para adoptar conceptos novedosos para el sector educativo, que le permita ofrecer un valor adicional a sus estudiantes (clientes). Además, esta flexibilidad se verá reflejada en su estilo de guiar, empatía para convencer y motivar a las personas que están a su cargo.

Así, en la figura (1) se plantea un posible modelo teórico en donde estos factores inciden en la orientación al mercado del docente. Aunque no analizada en este trabajo, cabe destacar el posible papel moderador que el enfoque de la alta dirección puede jugar en las características del docente universitario.

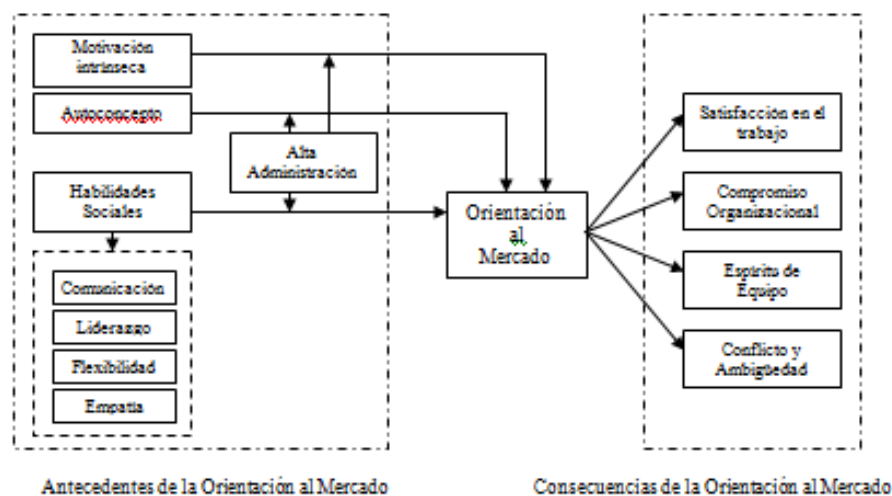


Figura 1. La influencia de la motivación intrínseca, el auto concepto y las habilidades sociales en el grado de orientación al mercado del docente universitario: el efecto moderador de la alta administración.

BIBLIOGRAFIA

- [1] **AMAT, O.** (2000). *Aprender a enseñar. Una visión práctica de la formación de formadores*. Barcelona: Editorial Gestión 2000, 5ª edición.
- [2] **ATWONG, C.T. Y HUGSTAD, P.S.** (1997): "Internet technology and the future of marketing education". *Journal of Marketing Education*, vol. 19, fall, (pp. 44-56).
- [3] **BELTRÁN, J.A.** (1999): "Aprender en la universidad". En Ruiz Carrascosa, J. *Aprender y enseñar en la universidad. Iniciación a la docencia universitaria*. Jaén: Universidad de Jaén, Dirección General de Planes de Estudio y Calidad, (pp. 9-42).
- [4] **BROWN, G. Y ATKINS, M.** (1988). *Effective teaching in higher education*. London: Methuen & Con. Ltd. Citado en De la Cruz (1999).
- [5] **CAPELLERAS, S. J. L. Y VECIANA, V. J. M.** (2004): "Actitudes del personal hacia el trabajo y la organización: una aplicación empírica en la universidad". *ESIC MARKET*, nº. 119, (pp. 47-69).
- [6] **DE LA CRUZ, A.** (1999): "Formación del profesor universitario en metodología docente. En Ruiz Carrascosa, J. *Aprender y enseñar en la universidad. Iniciación a la docencia universitaria*. Jaén: Universidad de Jaén, Dirección General de Planes de Estudio y Calidad, (pp. 43-120).
- [7] **ELTON, L.** (1987). *Teaching in higher education: appraisal and training*. London: Kogan Page. Citado en De la Cruz (1999).
- [8] **GARCÍA HOZ, V.** (1996). *La educación personalizada en la universidad*. Madrid: Ediciones Rialp, S.A.
- [9] **GHAZZAWI, I.** (2008): "Job satisfaction among information technology professionals in the U.S.: an empirical study". *The Journal of American Academy of Business*, vol. 13, nº 1, (pp. 1-15).
- [10] **HAGEDORN, L. S.** (2000): "What contributes to job satisfaction among faculty and staff?" *New Directions for Institutional Research*, nº 105.
- [11] **HAMMOND, K. L., WEBSTER, R.L. Y HARMON, H.** (2006): "Market Orientation, top management emphasis, and performance within university schools of business: implications for universities". *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 14, nº 1, (pp. 69-85).
- [12] **HERNÁNDEZ, A.J.** (1989). *Metodología sistemática en la enseñanza universitaria. Un proyecto de integración ecológica y pedagógica*. Madrid: Narcea, S.A. de Ediciones.
- [13] **HOGG, G., CARTER, S. Y DUNNE, A.** (1998): "Investing in people: internal marketing and corporate culture". *Journal of Marketing Management*, vol. 14, nº 8, (pp. 879-895).
- [14] **JAWORSKI, B. J. Y KOHLI, A. K.** (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57, (pp. 53-70).
- [15] **KÜSTER, I.** (2000). *Proyecto Docente e Investigador para Oposición a Profesor Titular de Universidad*, Universidad de Valencia.

- [16] **LAÍN, P.** (1984): “Carta a un idóneo”. *El País*, 12 agosto, p. 9. Citado en Hernández (1989).
- [17] **LANCASTER, G. Y VAN DER VELDEN, H.** (2004). “The influence of employee characteristics on market orientation”. *The Journal of Bank Marketing*, vol. 22, nº 5, (pp. 343-365).
- [18] **MARSH, H.W.** (1987). “Students’ evaluations of university teaching: research findings, methodological issues, and direction on for future research”. *International Journal of Educational Research*, vol. 11. Citado en De la Cruz (1999).
- [19] **MORA, J.G.** (1997). “Empleo y cualificación tras la educación postobligatoria”. *Información Comercial Española. Revista de Economía*, n. 764, Julio, (pp. 129-145).
- [20] **MORA, J.G.** (2000). *Profesorado universitario: situación en España y tendencias internacionales*. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Secretaría General del Consejo de Universidades.
- [21] **OSHAGBEMI** (2000). “Job satisfaction profiles of university teachers”. *Journal of Managerial Psychology*, vol. 12, nº 1, (pp. 27-38).
- [22] **RAMSDEN, P.** (1992). *Learning to teach in higher education*. London: Routledge. Citado en De la Cruz (1999).
- [23] **RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I.; R. VÁZQUEZ CASIELLES Y J.A. TRESPALACIOS** (1995): “La Universidad en el ámbito comunitario: una aplicación empírica a los estudios en Ciencias Económicas y Empresariales”. *IX Congreso Nacional / V Congreso Hispano-Francés de la Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa AEDEM*, vol. II, mayo, (pp. 2531-2550).
- [24] **RUIZ CARRASCOSA, J.** (1999). *Aprender y enseñar en la universidad. Iniciación a la docencia universitaria*. Jaén: Universidad de Jaén, Dirección General de Planes de Estudio y Calidad.
- [25] **WOTRUBA, T.R. Y WRIGHT, P.L.** (1975). “How to develop a teacher-rating instrument: a research approach. *Journal of Higher Education*, vol. 46, n. 6, (pp. 653-663). Citado en De la Cruz (1999).