

# Percepciones de los Estudiantes Universitarios, Frente al Liderazgo del Docente

Odris González González y Oramis González González\*

**Resumen:** Este artículo presenta un estudio cuyo objetivo general fue develar las percepciones que poseen los estudiantes de la Facultad de Arquitectura y Diseño, respecto al ejercicio del liderazgo desempeño por el docente en su rol, dentro de la institución educativa. La investigación estuvo fundamentada en el modelo propuesto por Bass (1985) sobre el liderazgo transformacional. Se aplicó un diseño de tipo descriptivo, bajo un enfoque empirista inductivo. La muestra estuvo conformada por 200 estudiantes. El análisis de los resultados se hizo por contraste con los postulados teóricos que sustentan la investigación, encontrando resultados satisfactorios y positivos relacionados con el comportamiento de los docentes en su desempeño laboral dentro de la institución educativa para el momento del estudio. **Palabras Claves:** docentes, liderazgo transformacional, líder.

## INTRODUCCIÓN

El tema del liderazgo ha sido considerado tradicionalmente como una de las claves más importantes para el desarrollo eficaz de las organizaciones. Por ello, las instituciones educativas están reconociendo la necesidad de mejorar el desempeño laboral de sus docentes, desarrollando en su quehacer cotidiano la competencia de un liderazgo efectivo que vaya en beneficio de la colectividad, ya que las universidades están convencidas que la variable o el elemento principal para el futuro exitoso de las instituciones educativas recaerá en el liderazgo que se desarrolle en ella.

Esta reflexión ha llevado a muchas organizaciones a reestructurar sus procesos y a emprender grandes esfuerzos en la capacitación del personal a su cargo, desarrollando habilidades y destrezas productivas en el ejercicio profesional. Cabe destacar que la tarea educativa siempre ha llevado implícita la función de liderazgo, puesto que la enseñanza es una actividad humana, donde las personas ejercen su influencia de poder en otras, para desarrollar todas sus potencialidades (García, 2006).

Actualmente, existen dos grandes compromisos que deben ser asumidos por los docentes, para cumplir con su rol social de educar. Por un lado, responder a las demandas y requerimientos educativos que la sociedad, en constante cambio, le impone; y por otro, suscitar las transformaciones que posibiliten escenarios de autorrealización y de reales oportunidades de vida para las personas a su cargo (Flores, 1998).

En este contexto, la función docente se presenta como una tarea variada y compleja que desafía el profesionalismo de los profesores, motivándolos a ejercer un liderazgo que les permita guiar, motivar y movilizar a los demás participantes del proceso de enseñanza-aprendizaje, para

promover efectivos y significativos aprendizajes en sus alumnos para que alcancen su pleno desarrollo personal, en sana y justa convivencia con los demás.

De modo que el docente, dentro del campo de la educación, está llamado a asumir la responsabilidad de crear oportunidades para promover el acto educativo, de allí que es tan importante el desarrollar un liderazgo eficaz. Por tal razón, un docente en su rol de líder es fundamentalmente un agente de cambio, que amerita toda la astucia necesaria para que su liderazgo sea efectivo, y promueva cambios significativos y perdurables en sus seguidores (Bernal, 2000).

En tal sentido, este artículo constituye un valioso aporte teórico referencial ya que permite develar, a través de la información recogida, la percepción que tienen los estudiantes en relación al liderazgo desarrollado por los docentes dentro de la Facultad de Arquitectura y Diseño en su desempeño laboral fuera y dentro del aula de clase.

## SUPUESTOS TEÓRICOS

### Liderazgo

Intentar predecir la eficacia del liderazgo en los diferentes contextos no es tarea fácil, debido a su complejidad, ya que el liderazgo consiste en algo más de lo que la gente dice y hace; viene dado de adentro hacia fuera y se alimenta día a día de las interacciones productivas que emergen de la trama relacional de la institución y que a su vez interviene directamente al ser humano.

En virtud de ello se puede definir que el liderazgo es un proceso de influencia sobre las actividades de individuos o grupos, para lograr metas comunes en situaciones determinadas (Cantón, 2001).

Visto de esta manera, son muchos los elementos que intervienen en el desarrollo de un liderazgo eficaz, tal como

\* Odris Josefina González González es licenciada en Educación, Mención: Ciencias Pedagógicas, Área Orientación, Magíster en Orientación Educativa, Profesora Asociada e investigadora de la Universidad del Zulia. Directora del Centro de Orientación de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad del Zulia. Venezuela. Correo.- odgonzal@hotmail.com. Oramis González González es licenciada en Educación Integral, Licenciada en Contaduría Pública, docente en la Unidad Educativa Gran Mariscal de Ayacucho, contadora en ejercicio libre, Venezuela. Correo.- tinlevis@hotmail.com

lo plantea Kreitner (1997) en su definición de liderazgo, lo cual significa visión, estímulo para los demás, entusiasmo, amor, confianza, vigor, pasión, obsesión, consistencia, prestar atención con mucha disposición del escuchar inclusive, entrenar y sobre todo ir a la aventura con decisión y muchas cosas más, ya que el liderazgo estará siempre presente en todos los niveles de una organización bien sea de tipo gerencial, educativa, de servicio o de salud.

Es importante destacar que la UNESCO a través de un informe del Banco Mundial en el año 1998, establece la importancia de la formación del personal de educación superior en la construcción de una enseñanza de calidad de excelencia, mediante la preparación del docente universitario a través del desarrollo de competencias personales, dirigidas a cultivar en los educandos habilidades hacia la toma de decisiones, el trabajo colectivo y la educación en valores (Fielden, 1998).

En tal sentido, se espera que los líderes educativos del futuro, desarrollen la competencia de un liderazgo efectivo, en busca de soluciones novedosas e innovadoras, preocupándose porque el trabajo siempre tenga un significado y un propósito para sus seguidores, logrando que el producto final tenga un significado para todos los involucrados en el proceso (Bernal, 2000).

Asimismo, otro autor expresa que el liderazgo es un proceso de permanente readecuación e inherente a toda la vida, ya que busca transformar, a todo momento, las potencialidades de sus colaboradores, desarrollando sus capacidades, motivaciones y valores, para mejorar su desempeño académico y por ende su desempeño laboral en el futuro (Grinberg, 1999).

Por consiguiente, un buen liderazgo demanda la creación de condiciones que aseguren una participación amplia, constante y prolongada, en la cual no sólo se puede asumir un papel de espectador, dejando que las cosas pasen, sino debe ser un ente participativo, activo, del proceso, y eso sólo se logra en la medida que el líder maneje adecuadamente un liderazgo eficiente en la dinámica de su desempeño laboral.

Desde esta óptica, se requiere un líder docente que posea el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento, la acción y la disposición de indagar, cuestionar, problematizar, obteniendo una visión más clara y precisa de los acontecimientos, alcanzando así a experimentar y evaluar las ventajas que trae el crear espacios sanos de trabajo, donde se practique la responsabilidad, el respeto, la confiabilidad, el estímulo, cultivando comunidades de aprendizaje donde se avancen hacia la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social (Grinberg, 1999).

En síntesis, todo hace pensar que el docente universitario debe ir en busca de un liderazgo que atienda a las exigencias actuales, las cuales demandan más atención al ser humano, más integración, más participación de todos los actores de una organización, donde la pirámide de mando se rompe para dar paso a un trabajo integrado ho-

listico, que considera a todos los miembros de una institución indispensables e importantes para ejercer un buen trabajo grupal (Grinberg, 1999).

Desde esta perspectiva entonces, quien ejerce la función docente debe proyectar y practicar básicamente en su desempeño laboral los elementos que conforman el liderazgo transformacional

### **El liderazgo transformacional. Un estilo de vida**

El modelo de liderazgo transformacional propuesto por Bass (1985) hace hincapié en actividades tales como creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos. Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía (Bass, 1994).

A continuación se mencionan los factores fundamentales que describen la teoría del Liderazgo Transformacional. Según Bass (1985) el líder transformacional se distingue por cinco características básicas, relacionándolas con la labor desempeñada por el docente:

- La consideración individual.
- La estimulación intelectual.
- La motivación inspiracional.
- La tolerancia psicológica.
- La influencia idealizada.

1. *Influencia idealizada* (carisma): El líder actúa de modo que sus seguidores le admiran y le quieren imitar. El líder se convierte en un modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico. A la vez que se presenta como un modelo, el líder carismático se distingue claramente de los demás por su inusual personalidad y sus capacidades únicas. El carisma es la capacidad de entusiasmar, de transmitir confianza y respeto (Bernal, 2000).

En tal sentido, el docente debe transmitir entusiasmo, confianza y respeto al personal; así mismo, demostrar auto confianza, generar lealtad y compromiso, comportarse de forma honesta y coherente, ser respetado por lo que hace y producir satisfacción en los miembros del personal. Es por ello que el liderazgo carismático es una herramienta básica en los líderes que tienen una visión y misión clara; que se ganan el respeto, la confianza y seguridad; al igual que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores.

En consecuencia, los docentes que presentan esta cualidad (influencia idealizada) son capaces de obtener el esfuerzo y colaboración extra de su personal para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

2. *Motivación inspiradora*: El líder crea una visión estimulante y atractiva para sus seguidores. Además sabe comunicar su visión de modo convincente con palabras y tam-

bién con su propio ejemplo. Para ello, ha de demostrar primero su compromiso personal y entusiasmo por la visión para conseguir entusiasmar y arrastrar a los demás (Bass, citado por Bernal, 2000).

En relación a esta cualidad, como es la motivación inspiradora, el docente o líder educativo deberá aumentar el optimismo, de lograr el entusiasmo y una mayor implicación en el logro de los objetivos de la institución. En este sentido, los directores deberán diagnosticar las necesidades individuales de los miembros del personal y atenderlas individualmente.

Asimismo, deberá delegar, entrenar, orientar y dar retroalimentación en el desarrollo personal, para elevar el nivel de seguridad y confianza en sí mismo del personal y así lograr mayores niveles de responsabilidad de los miembros.

3. *Estímulo intelectual*: El líder promueve nuevos enfoques y nuevas soluciones a los problemas. A la vez, provoca intelectualmente a su gente estimulándoles a hacerse preguntas, cuestionando los modos habituales de hacer las cosas, permitiendo que tengan errores.

En tal sentido, el docente en su función laboral requiere promover en sus seguidores (alumnos) la estimulación intelectual, ya que su aspecto esencial reside en proponer nuevos enfoques para viejos problemas; es decir, el educador debe hacer énfasis en la inteligencia y la racionalidad para la solución de problemas que se le puedan presentar con los miembros del personal bajo su cargo. Se trata de estimular la actuación de este personal, animándolos a generar nuevas ideas y a tomar responsabilidades, proporcionando así nuevos enfoques a los problemas, facilitando las cosas, no imponiéndolas (Bernal, 2000).

El líder educativo debe fomentar la creatividad y enfatizar en un repensamiento y reexaminación de suposiciones subyacentes a los problemas. Deben utilizar la intuición y la lógica para resolver situaciones conflictivas. Los líderes que estimulan intelectualmente a su personal, desarrollan seguidores que atacan y resuelven los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovadoras (Gutiérrez, 2003).

Es decir, los seguidores, en este caso, se transforman en solucionadores más efectivos de problemas con y sin la ayuda del líder.

4. *Consideración individual*: El líder tiene en cuenta las necesidades de cada persona para guiar a cada una según su potencial. El líder actúa como entrenador (coach), abriendo oportunidades de aprendizaje y creando un clima de apoyo; es un líder que escucha y sabe delegar, dando luego *feedback* constructivo al subordinado.

Bajo estos postulados, se puede indicar que los docentes quienes ejercen su rol de liderar dentro de la educación deben aplicar este tipo de liderazgo, en el sentido de tener en cuenta aquellas conductas que caracterizan a cada uno de estos factores (Bass y Avolio, 1994).

Por tal razón, la consideración individualizada es otro factor de suma importancia ya que se refiere a aquellas

conductas que conforman una relación directa entre el líder y el personal bajo su cargo, prestando atención personal a cada miembro, tratándolo individualmente, orientándolo. Es decir, los líderes educativos deben dar ánimo, aumentar el optimismo y entusiasmo, comunicando sus visiones de futuro realizables.

Lo anterior referido implica que la preparación del líder educativo debe estar encaminada a dar respuestas emocionales al personal a su cargo, ayudando así a mejorar el trabajo, reafirmando la motivación, el estímulo constante y, sobretodo, reafirmando cada día más la autoestima de sus seguidores, promocionando confianza y seguridad en ellos, para desempeñarse más allá de las exigencias establecidas.

5. *Tolerancia psicológica*: Coherentemente con el modelo planteado, también es muy importante considerar un factor que implica usar el sentido del humor para indicar equivocaciones, para resolver conflictos, para manejar momentos duros. Esto es lo que Bass (citado por Bernal, 2000) denomina la *tolerancia psicológica*, como el proceso de aprender a tolerar los errores de los demás y utilizar los propios para mejorar, ser paciente, amable, en fin, disponer de un sentido del humor que permita al docente líder crear atmósferas de trabajos adecuadas para tratar los innumerables problemas y conflictos que deben surgir en cualquier organización. Bajo estos postulados, se puede indicar que las personas que ejercen su rol de líder dentro de una organización educativa están comprometidas a desarrollar estos factores en su vida personal.

Otro autor como Covey (1997) expresa que un líder valedero tendrá que desarrollar, como lo ha planteado Bass (1985), la motivación inspiradora, para así poder lograr y aumentar el optimismo, el entusiasmo y el compromiso con los objetivos de la institución y de sus seguidores.

En tal sentido, el proceso de liderazgo en el contexto educativo, implica que los docentes líderes deberán estar encaminados a dar respuestas emocionales al personal a su cargo, ayudando así a mejorar el trabajo, reafirmando la motivación, el estímulo constante y sobre todo reafirmando cada día más la autoestima de sus seguidores, promocionando confianza y seguridad en ellos, para desempeñarse más allá de las exigencias establecidas (Lombardi, 2003).

Este nuevo enfoque sobre el liderazgo transformacional describe a los líderes sobre la base de un modelo holístico articulado, el cual permite mantener una imagen positiva en la mente de sus seguidores, estableciendo expectativas desafiantes para éstos, mostrándoles respeto y confianza a través del comportamiento de modo que refuerce la misión y visión.

En ese orden de ideas, el liderazgo transformacional se presenta como la forma más adecuada para dirigir cualquier tipo de organización. Por lo tanto, todos estos planteamientos nos indican que las instituciones educativas del futuro deberán asumir este estilo de liderazgo, ya que las personas de hoy en día demandan atención individualiza-

da, inspiración, recibir dirección, motivación, pero sobre todo, comprensión y afecto por parte de sus líderes.

Por lo tanto, si las organizaciones educativas logran emprender este camino, podrán alcanzar cambios en sus estructuras organizacionales perdurables a lo largo del tiempo. Es por ello, que se plantea el liderazgo transformacional como un estilo de liderazgo, esencial en las organizaciones, ya que promueve cambios verdaderos en la forma de pensar y actuar de sus actores, centrando su atención en el desarrollo humano (Gutiérrez, 2003).

Asimismo, Covey (1997) manifiesta que el objetivo del liderazgo transformacional es transformar a la gente y a las organizaciones en el sentido literal del término, cambiando sus mentes y sus corazones, ampliando su visión, su intuición y su comprensión, clarificando los fines, haciendo que el comportamiento sea congruente con las creencias, principios y valores, y motivando a cambios permanentes que se perpetúen en el tiempo y generen un impulso para sus seguidores, ya que ser líder de transformación requiere visión, iniciativa, paciencia, respeto, persistencia, valentía y fe.

#### LA INVESTIGACIÓN LLEVADA A CABO

#### Objetivos generales de la investigación

Develar la percepción que tienen los alumnos de la Facultad de Arquitectura y Diseño, en relación con el liderazgo desempeñado por los docentes de esta institución.

#### Metodología de la investigación

La investigación propuesta corresponde a un diseño descriptivo, el cual consiste en la caracterización de un fenómeno con el fin de establecer su comportamiento (Arias, 2004). El mismo corresponde a un estudio cuantitativo, basado en un enfoque epistemológico empirista inductivo.

La población objeto de estudio estuvo conformada por los estudiantes de la Facultad de Arquitectura y Diseño. La unidad muestral estuvo conformada por estudiantes de las dos escuelas pertenecientes a la Facultad; se utilizó para seleccionar su tamaño un muestreo probabilístico, aleatorio simple, quedando conformada por 200 individuos de ambos sexos, diferentes edades y diferentes escuelas, ambos estudiantes del 2do periodo del año 2004.

El cuestionario utilizado para conocer las percepciones que tienen los alumnos de sus profesores respecto al liderazgo ejercido en el desempeño de la función docente, fue un cuestionario diseñado por la autora que consta de 45 reactivos tipo Licker, basado en los factores que conforman el modelo propuesto por Bass (1995): estimulación intelectual, consideración individual, motivación inspiracional, influencia idealizada, tolerancia psicológica, dirigido a medir los patrones de frecuencias para cada ítem.

Los resultados obtenidos a nivel general, fueron sometidos a análisis estadístico descriptivo, utilizando la herramienta informática denominada SPSS.

#### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Al analizar los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los estudiantes sobre la actuación desempeñada por los docentes en su rol de líder, se pudo constatar que el porcentaje más alto se encuentra ubicado en las respuestas positivas, afirmando que los docentes desarrollan en su desempeño laboral un comportamiento apegado a los lineamientos propuesto en la teoría de Bass (1985), relacionada con el liderazgo transformacional.

Cuadro N° 1

Consideras que tus profesores son amables y confiables (carisma).	N°	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	155	77.5
<b>De acuerdo en general</b>	23	11.5
<b>Ni en acuerdo ni en desacuerdo</b>	10	05.0
<b>En desacuerdo</b>	00	00
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	12	06.0
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Con relación al Cuadro N° 1 se encontró que un 77.5% de los estudiantes encuestados consideran que sus profesores se muestran amables y confiables, cualidad que permite mantener comunicaciones efectivas con sus alumnos y con las personas que le rodean, quedando un 6%, los cuales manifestaron estar en total desacuerdo con esta características en sus maestros. Por ello, es importante destacar que el carisma es una de las competencias que todo docente líder debería manejar a plenitud, ya que es la base fundamental de las relaciones interpersonales.

Cuadro N° 2

#### Consideras que tus profesores propician en ti estímulo y motivación para crear nuevas ideas (Estímulo Intelectual)

Consideras que tus profesores propician en ti estímulo y motivación para crear nuevas ideas (Estímulo intelectual)	N°	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	111	55.5
<b>De acuerdo en general</b>	11	5.5
<b>Ni en acuerdo ni en desacuerdo</b>	60	30.0
<b>En desacuerdo</b>	00	00
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	18	9.0
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario de Liderazgo 2004.

Asimismo, al analizar el ítem número 2 se evidencia que el 55.5% la población encuestada manifiesta que sus profesores propician estímulos y motivan a sus estudiantes a

realizar sus tareas creando ideas nuevas, contribuyendo al estímulo intelectual que debe fomentar todo educador en su desempeño laboral.

Cuadro N° 3

**Consideras que tus profesores son capaces de escucharte cuando los necesitas (consideración individual)**

Consideras que tus profesores son capaces de escucharte cuando los necesitas (Consideración individual)	N°	%
Totalmente de acuerdo	155	77.5
De acuerdo en general	15	7.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	20	10.0
En desacuerdo	02	1.0
Totalmente en desacuerdo	08	4.0
Total	200	100%

Fuente: Cuestionario de Liderazgo 2004.

De los resultados obtenidos de esta pregunta se puede evidenciar el buen manejo del proceso de comunicación existente entre los alumnos y sus profesores, ya que el 77.5% de la población encuestada manifiesta que son escuchados por sus profesores cuando lo han necesitado, es decir son capaces de escuchar activamente, otros, sin embargo, 4.0%, plantean estar en total desacuerdo, ya que no aprecian esa competencia en sus docentes. De este análisis se infiere que existe un buen proceso de comunicación al centro de esta institución educativa.

Cuadro N° 4

**Consideras que tus profesores se muestran tolerante ante los errores de sus alumnos (Tolerancia psicológica)**

Consideras que tus profesores se muestran tolerante ante los errores de sus alumnos (Tolerancia psicológica)	N°	%
Totalmente de acuerdo	155	77.5
De acuerdo en general	15	7.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	08	0.4
En desacuerdo	00	0.0
Totalmente en desacuerdo	22	11.0
Total	200	100%

Fuente: Cuestionario de Liderazgo 2004.

Al analizar el cuadro numero 4, se observa que el 77.5% de la población encuestada asume que sus profesores se muestran tolerantes ante los errores de sus alumnos, siendo esta una de las características que debe poseer todo docente en su desempeño laboral, ya que en la medida que los profesores son tolerantes con sus estudiantes generan

una interrelación de confianza que permite un mejor desenvolvimiento del individuo, Asimismo, es importante resaltar que un 11.0% manifestó estar en total desacuerdo ya que sus profesores no muestran tolerancia ante ellos, cifra esta que aun cuando no es alta, es recomendable observar con sumo cuidado para mejorar esta característica que poseen algunos profesores de la Facultad de Arquitectura y Diseño.

Cuadro N° 5

**Consideras que tus profesores suelen ser optimistas y motivadores en su desempeño laboral (Motivación inspiradora)**

Consideras que tus profesores suelen ser optimistas y motivadores en su desempeño laboral (Motivación inspiradora)	N°	%
Totalmente de acuerdo	100	50.0
De acuerdo en general	15	7.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	23	11.5
En desacuerdo	12	6.0
Totalmente en desacuerdo	50	25.0
Total	200	100%

Fuente: Cuestionario de Liderazgo 2004.

A la luz de los resultados obtenidos en este ítem, se puede decir que el 50% de los docentes considera que sus profesores suelen ser optimista y motivadores en el desempeño laboral, quedando un 50% de los estudiantes encuestados, los cuales no consideran que sus profesores desarrollen en su rol esta característica.

Cuadro N° 6

**Los profesores consideran las necesidades individuales de cada alumno (Consideración individual)**

Los profesores consideran las necesidades individuales de cada alumno (Consideración individual)	N°	%
Totalmente de acuerdo	150	75.0
De acuerdo en general	15	7.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	20	10.0
En desacuerdo	04	0.2
Totalmente en desacuerdo	11	5.5
Total	200	100%

Fuente: Cuestionario de Liderazgo 2004.

Ahora bien, al evaluar el ítem numero 6 se observaron los siguientes porcentajes: un 75% afirma que sus profesores consideran en todo momento las necesidades de sus alumnos. Sin embargo, es necesario destacar que el dato obtenido debería estar más alto, ya que es básicamente el rol del líder docente acompañar a sus alumnos en sus tareas aca-

démicas con el objeto de lograr excelentes; otros, sin embargo, un 5.5%, manifiesta estar en total desacuerdo, ya que consideran que los docentes de la Facultad no desarrollan esta competencia en su desempeño laboral.

**Cuadro N° 7**

**Consideras que tus profesores transmiten entusiasmo y confianza (Influencia idealizada)**

Consideras que tus profesores transmiten entusiasmo y confianza (Influencia idealizada)	N°	%
Totalmente de acuerdo	135	67.5
De acuerdo en general	15	7.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	45	22.5
En desacuerdo	11	5.5
Totalmente en desacuerdo	04	0.2
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario de Liderazgo 2004.

Es evidente que los docentes, según sus alumnos, transmiten confianza y entusiasmo, ya que un 67.5% asume estar en total acuerdo con la afirmación desarrollada en este ítem, quedando un 5.5% los cuales se encuentran en desacuerdo, ya que según ellos los docentes de la Facultad no poseen dichas características.

**Cuadro N° 8**

**Consideras que tus profesores desarrollan un liderazgo eficaz en su desempeño laboral**

Consideras que tus profesores desarrollan un liderazgo eficaz en su desempeño laboral	N°	%
Totalmente de acuerdo	100	50.0
De acuerdo en general	45	22.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	05.5
En desacuerdo	00	00
Totalmente en desacuerdo	45	22.5
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario de Liderazgo 2004.

Es indudable que la mayor parte de los estudiantes consideran que sus docentes desarrollan eficazmente un liderazgo en su desempeño laboral, ya que el 50.0% de la población así lo ha manifestado. Es importante señalar que los profesores encuestados poseen en gran parte las características propuestas por Bass (1985) en su modelo de liderazgo transformacional, quedando un 22.5%, los cuales manifiestan estar en total desacuerdo, ya que según ellos los docentes de la facultad no son buenos líderes.

Este dato devela una información clave para la institución, la cual debe ser observada con mucho cuidado,

implantando programas que permitan mejorar este aspecto en algunos educadores de la organización.

#### CONCLUSIONES

Finalizado el análisis de todos los datos, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

Al develar los resultados del cuestionario aplicado a los alumnos de las escuelas de Arquitectura y Diseño Gráfico se pudo conocer que los resultados arrojaron información positiva en cuanto al desempeño laboral de la mayoría de los docentes de la Facultad, informándose que los mismos manejan un liderazgo efectivo, eficiente, basado en valores que le permitirá una actuación creativa, positiva ante la vida, siendo el objetivo fundamental del docente buscar el éxito personal de sus alumnos, mediante la motivación inspiracional, gestionándolo por medio del respeto, la dignidad, la auto realización, la vocación de servir, la flexibilidad, la empatía con sus seguidores, la generosidad, cooperación, confianza y motivación.

Asimismo, se evidenció que los docentes de esta institución desarrollan un estilo de liderazgo adecuado, apegado a la teoría presentada por Bass (1985), donde la mayoría de las respuestas estuvieron concentradas en respuestas positivas que reflejan un estilo predominante basado en el liderazgo transformacional, donde se encuentran presente algunas características tales como: carisma, consideración individual, respeto al prójimo. Buscando así, fortalecer a través del modelaje los valores que permitan una actuación creativa, independiente y auto realizante.

Cabe destacar que de la información suministrada por los alumnos se pudo inferir que el desempeño desarrollado por los docentes de la institución es congruente y satisfactorio para sus estudiantes, ya que se pudo corroborar que los profesores buscan a través del estímulo intelectual potenciar en todo momento el desarrollo de sus seguidores y colaboradores, tomando en cuenta sus capacidades, necesidades, motivaciones, valores y sobre todo su interés.

En síntesis, se puede decir que existe un buen desempeño laboral del docente de la Facultad de Arquitectura y Diseño, evidenciando que existen nudos críticos que deben ser atendidos para dar respuestas satisfactorias a la población que emitió esas respuestas, pero que a su vez se develó que la mayoría de los docentes se manejan bajo los postulados planteados del liderazgo transformacional, promoviendo ambientes sanos y productivos, buenas relaciones interpersonales, cooperación, indicando esto que los docentes centrados en las relaciones humanas tienden a ser más eficaces en situaciones de riesgo, de cambio, lo cual permite fomentar el desarrollo de un buen liderazgo transformacional.

#### Referencias bibliográficas

Arias, Fidias. (2004) *El proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme. Primera edición.

- Bass, Bernard. (1994) *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. New York: Sage Publications . Thousand Oaks, C.A.
- Bass, Bernard (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Bernal, José. (2000) *Liderar el cambio: El liderazgo transformacional*. En Anuario de Pedagogía. Volumen 2 (197-230). Departamento de Ciencias de la Educación. Universidad de Zaragoza. Zaragoza.
- Covey, Stephen. (1997). *El liderazgo centrado en principios*. Barcelona: Paidós.
- Covey, Stephen. (1997). *Los siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*. Barcelona: Paidós.
- Fielden, John (1998). «La formación del personal de la Educación Superior: una misión permanente». Paris: UNESCO <http://www.universia.pr/pdf/unescogestion/InformeUNESCO1998.pdf> (marzo de 2005).
- Flores, Rene (1998). «Percepciones que tienen los profesionales de la educación»; ver <http://educacion.upa.cl/decano/percepcion.htm> (enero de 2007).
- Grinberg (1999) *Desafíos y posibilidades para el futuro de la educación*. Universidad Torcuato Di Tella. Primer Coloquio. 1999.
- Garcías, Elsa (2006). «Liderazgo docente»; ver <http://www.unam.mx/rompan/70/rf70art2.html> (enero de 2007).
- Gutiérrez, Maritza. (2003) *Liderazgo transformacional en el docente universitario*. Universidad de Panamá. Volumen N° 1.
- Lombardi, Vince. (2003). *Ganar no es lo más importante... es lo único*. México: McGraw-Hill Interamericana. Primera edición.
- Kreitner Robert. (1997) *Comportamiento de las Organizaciones*. Madrid: McGraw Hill. Tercera edición.
- Siliceo, Alfonso.; Casares, David y González, José (2000). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. Hacia una organización competitiva*. México: McGraw Hill. Primera edición.

## «Alternativas en Psicología»

**Alternativas en psicología** es la Revista oficial de la Asociación Mexicana de Alternativas en Psicología, A. C., (AMAPSI) orientada principalmente a la presentación de artículos originales con carácter profesional y científico, referentes a tópicos variados de interés general para los profesionales, investigadores, maestros y estudiantes de psicología, los cuales comprenden trabajos de investigación bibliográfica o experimental, monográficos, ensayos y disertaciones que estimulan el diálogo y el intercambio abierto de opiniones en la práctica y avance de la psicología en México y en todo el mundo.

La Revista es de carácter Internacional con un comité Editorial conformado por revisores de diversos países como: Argentina, Brasil, Cuba, Chile, E. U., España, Paraguay, Perú, Portugal, Uruguay y México entre otros.

Es promovida a nivel Nacional e Internacional en librerías, universidades y foros académicos. La Revista es semestral con un contenido de 10 artículos en cada ocasión.

**AMAPSI** es una asociación de psicólogos y profesionistas afines que - como lo indica su nombre- tiene como característica principal el promover la convergencia de esfuerzos para buscar y proponer alternativas psicológicas que sean pertinentes para la superación de los diferentes aspectos de la vida en México y en el mundo. Para ello se considera importante el conocimiento y análisis del contexto cultural y la historia de nuestro país y de América Latina.

AMAPSI mantiene una actitud abierta a todas las propuestas teóricas y prácticas, tomándolas como materia prima para paulatinamente generar de manera creativa y audaz nuevas y mejores posibilidades de comprensión de los fenómenos humanos, así como el desarrollo de ejercicios profesionales de mayor calidad y eficacia, y de opciones para elevar la calidad de la vida.



Director fundador: Marco Eduardo Murueta, FES Iztacala UNAM. Surge en 1995 y actualmente circula el N° 13.

Página de internet:  
[www.amapsi.org](http://www.amapsi.org)

Actualice sus conocimientos sobre la Orientación Educativa en Iberoamérica...  
Visite el Sitio de la REMO, en: [www.remo.ws](http://www.remo.ws)