

26

ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

LEADERSHIP STYLES IN HIGHER EDUCATION

Daniel Acosta¹

E-mail: daniel.acosta@uniminuto.edu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6135-7439>

Elena Ponce¹

E-mail: elena.ponce@uniminuto.edu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8645-9431>

¹ Corporación Universitaria Minuto de Dios. Zipaquirá. Colombia.

Cita sugerida (APA, sexta edición)

Acosta, D., & Ponce, E. (2019). Estilos de liderazgo en la Educación Superior. *Revista Conrado*, 15(68), 175-179. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>

RESUMEN

El liderazgo del profesor en la Educación Superior fluctúa constantemente de acuerdo con las dinámicas de la sociedad. Si en el siglo pasado el profesor tenía la potestad de transmitir conocimiento, en el siglo XXI su principal función es guiar a los estudiantes en la consecución de sus propios objetivos de aprendizaje. Es por esto que, actualmente se habla del liderazgo educativo, una mezcla de las teorías emergentes de liderazgo que han sido estudiadas desde aproximadamente el año 1940. El objetivo de este artículo es identificar cuáles son los estilos de liderazgo que ejercen los profesores del programa de Comunicación-Periodismo de la Corporación Universitaria Minuto de Dios sede Zipaquirá. Para este fin se aplicó el cuestionario MLQ (Cuestionario Multifactorial de Liderazgo) al total de la población objetivo.

Palabras clave:

Liderazgo educativo, liderazgo transformacional, liderazgo transaccional.

ABSTRACT

The teacher's leadership in higher education fluctuates constantly according to the dynamics of society. If in the last century the teacher had the power to transmit knowledge, in the 21st century its main function is to guide the students in the achievement of their own learning objectives. This is why educational leadership is currently being discussed, a mixture of the emerging theories of leadership that have been studied since around 1940. The objective of this article is to identify which leadership styles are exercised by the teachers of the Communication - Journalism of the University Corporation Minuto de Dios Zipaquirá. For this purpose, the MLQ questionnaire (Multifactorial Leadership Questionnaire) was applied to the total of the target population.

Keywords:

Educational leadership, transformational leadership, transactional leadership.

INTRODUCCIÓN

En el ámbito educativo, el docente universitario se concibe como un agente de cambio y, debe ser un profesional con disposición para actuar de acuerdo con un liderazgo que le permita la promoción y estimulación de sus alumnos que trascienda sus intereses personales, para que de esta manera accedan a niveles superiores de ejecución, a fin de satisfacer un propósito personal y colectivo, en beneficio de la comunidad (González & González, 2012).

Tanto la naturaleza del líder como del liderazgo ocupan insistentemente la agenda de investigadores para conocer su arte y su ciencia. La labor del profesor en el aula de clases condujo a desarrollar el liderazgo educativo, como una respuesta clave para afrontar los desafíos actuales de la educación.

El liderazgo del docente *“demanda de los aportes sobre las competencias propias de un liderazgo eficaz, que permita el fortalecimiento de aprendizajes significativos en sus alumnos, induciendo el cambio, la innovación en las instituciones educativas, y, sobre todo, la promoción de grupos de trabajo que posibiliten la consistencia, coherencia de las visiones, motivaciones y compromisos de sus integrantes.”* (González & González, 2012, p. 38)

En este contexto, el liderazgo educativo creó escenarios nuevos en el que el cambio y la innovación son herramientas de transformación para el proceso de enseñanza-aprendizaje, porque el docente cambia su papel de único poseedor del conocimiento a un rol activo que impacta en sus estudiantes. De acuerdo con lo anterior, este liderazgo se asume como *“el poder del educador como una energía básica y la capacidad para servir a los demás, a los estudiantes y a la sociedad en general; entenderlo como la autoridad moral necesaria para promover y desarrollar la acción educativa que permita traducir las intenciones y finalidades del proceso de enseñanza aprendizaje o docente educativo en realidades concretas que mejoren y enaltezcan la existencia y naturaleza humana”* (Bauzá & Bello, 2016, p. 99)

En el orden la Educación Superior, para Duderstadt, citado por Khan (2017), estas instituciones están experimentando demandas de cambio por la presión de muchos factores; como, por ejemplo, la necesidad de un mayor acceso a través del aprendizaje abierto y distribuido, nuevas tecnologías, disminución de fondos, demografía de los estudiantes y globalización. Sin lugar a duda, estos factores representan desafíos para toda la comunidad educativa y por supuesto para el liderazgo educativo, que lo obliga a enfocarse en una visión holística de la relación líder-seguidores y los posibles problemas externos (Khan, 2017, p. 179). Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación

buscó identificar cuál es el estilo de liderazgo ejercido por siete profesores del programa de Comunicación Social-Periodismo de la Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO-Centro Regional Zipaquirá. Para este fin, se aplicaron siete cuestionarios tipo MLQ (Cuestionario Multifactorial de Liderazgo) versión de Bass & Avolio (1991), en el segundo periodo académico del año 2018. El diseño de investigación es no experimental descriptivo y de campo, de corte transversal, donde se analizan los datos obtenidos del cuestionario “Estilos de Liderazgo”.

DESARROLLO

La dinámica de las instituciones educativas de Educación Superior está permeada constantemente por factores internos y externos que influyen directamente en la labor del profesor (Khan, 2017); sin embargo, el comportamiento de este colaborador varía de acuerdo con la motivación, en el que la satisfacción laboral es un asunto de suma importancia para su buen desempeño (Kebede & Demeke, 2017). Particularmente en la Educación Superior, esta satisfacción se asocia con la calidad de formación que se les transmite a los estudiantes y está mediada en gran parte por el estilo de liderazgo ejercido. En este orden de ideas, el liderazgo transformacional es el preferido por estas instituciones que desean maximizar la autonomía del equipo y los conduce a potencializar su productividad, principalmente porque al realizar de forma correcta su trabajo los seguidores, en este caso los estudiantes, conseguirán también sus metas personales (Kebede & Demeke, 2017).

En la esfera organizacional, los líderes generalmente suelen relacionar el éxito de la motivación de sus seguidores con el liderazgo transformacional; sin embargo, este es solo una suposición, ya que los seguidores generalmente prefieren la recompensa directa por los resultados obtenidos; de modo que, su predilección es por el liderazgo transaccional (Días & Borges, 2017). Es así como, el liderazgo transformacional es un componente importante para los seguidores cuando se proyectan en la organización a largo plazo; por lo cual, la recompensa directa pasa a un segundo plano y los seguidores optan por crecer personalmente, transformar sus vidas y alcanzar sus metas.

Otro factor que influye en el ejercicio de un profesor líder es el estrés laboral. La presión que ejercen los jefes y las metas cada vez más exigentes en diversos puestos de trabajo de las instituciones de Educación Superior, hacen que los profesores sean vulnerables a enfermedades asociadas con este fenómeno; así lo describen Perilla-Toro & Viviola (2017), quienes identificaron que el

liderazgo transformacional no influye en la salud de los empleados siempre y cuando el líder ejerza un liderazgo positivo. En oposición a lo anterior, un liderazgo negativo influye directamente en la afección de la salud de los seguidores, quienes presentan enfermedades psicosomáticas que afectan su calidad de vida.

El liderazgo transformacional tiene un efecto directo en la calidad de la Educación Superior, los profesores que se guían por este estilo de liderazgo tienen la capacidad de impregnar a sus estudiantes como potenciales seguidores que potencialmente transformarán sus vidas a partir de la titulación profesional (Bernasconi & Rodríguez-Ponce, 2018). De acuerdo con Al-husseini & Elbeltagi (2018), está directamente relacionado con el conocimiento compartido, es decir, los profesores que le apuestan a este liderazgo están abiertos a compartir sus conocimientos y adquirir de sus pares aportes para su mejora continua. En este punto cabe destacar que el liderazgo transformacional posee cuatro dimensiones conocidas como las “Cuatro I’s”, en las que se encuentran: estimulación intelectual, consideración individual, liderazgo inspirador e influencia idealizada. (Weese, 1994).

Para efecto práctico de su comprensión, la estimulación intelectual es la capacidad que tiene un líder para despertar la curiosidad intelectual entre sus seguidores. La segunda dimensión es la consideración individual y es cuando el líder debe revisar cada situación de manera individual en diferentes circunstancias.

Luego se encuentra el liderazgo inspirador, mediante el cual los seguidores se sienten valorados; y finalmente, está la influencia idealizada relacionada con el carisma, que surge de una identificación emocional entre el líder del grupo y sus asociados. En el escenario del liderazgo educativo, la dimensión de la estimulación intelectual es una de las variables evaluables que sirven como indicador para conocer el nivel de conocimiento compartido por parte de los miembros de un equipo, y por ende puede ser un indicador indirecto del liderazgo transformacional que ejercen. Este liderazgo permite que los seguidores confíen en sus líderes, de modo que obtienen un buen nivel de adhesión hacia sus propuestas, logrando que las personas se identifiquen y confíen en ellos al orientarles en situaciones de cambio e incertidumbre (Hermosilla, Amutio, & Páez, 2016).

Por otro lado, se encuentra el liderazgo Laissez Faire, el cual es potencialmente nocivo en el proceso de formación de la Educación Superior. Este fenómeno genera profesionales con menor calidad debido a que si el profesor no toma decisiones y no motiva a sus estudiantes, ellos tendrán una influencia negativa directa (Bernasconi

& Rodríguez-Ponce, 2018). Finalmente, el otro liderazgo presente en la educación superior es el transaccional; al respecto, Bass, citado por González & González (2012), lo define como aquel estilo por medio del cual el líder incentiva a sus seguidores a través de la recompensa por su desempeño, reprimiendo el bajo desempeño de manera que cuando los subordinados son motivados, reconocidos y recompensados es porque su desempeño es alto y cuando son castigados porque su desempeño es bajo.

Resultados

Para este fin, los resultados analizados se clasificaron en cuatro niveles a saber: muy bajo, bajo, alto y muy alto de acuerdo con la metodología empleada por González & Cubillán (2012), y se dispuso esa información en dos tablas. En la tabla 1 se realizó una comparación de los resultados obtenidos de los cuatro liderazgos hallados: liderazgo transaccional, liderazgo transformacional, liderazgo *Laissez-Faire* y el liderazgo pasivo/evitador.

Tabla 1. Estadísticos descriptivos.

| | | Liderazgo Transaccional | Liderazgo Transformacional | Laissez-Faire | Pasivo Evitador |
|----------------------------|----------|-------------------------|----------------------------|---------------|-----------------|
| N | Válido | 6 | 7 | 7 | 6 |
| | Perdidos | 1 | 0 | 0 | 1 |
| Media | | 3,4643 | 3,2857 | 1,5536 | 1,33 |
| Error estándar de la media | | ,13267 | ,15919 | ,15152 | ,113 |
| Desv. Desviación | | ,32498 | ,42118 | ,40089 | ,277 |
| Varianza | | ,106 | ,177 | ,161 | ,077 |
| Mínimo | | 2,86 | 2,39 | 1,13 | 1 |
| Máximo | | 3,71 | 3,61 | 2,25 | 2 |
| Suma | | 20,79 | 23,00 | 10,88 | 8 |

En la tabla 2, se registró el análisis detallado de los cuatro liderazgos anteriormente mencionados más las variables asociadas como son: la estimulación intelectual, la motivación inspiracional, la efectividad, el esfuerzo extra y la satisfacción. Se realizó estadística descriptiva para la sumatoria de las variables que interferían en la toma de datos para cada uno de los liderazgos y para cada una de las variables identificadas.

Tabla 2. Estadística descriptiva de liderazgo y variables asociadas.

| Estadística descriptiva | Media | Error estándar | Desviación |
|----------------------------|--------|----------------|------------|
| Liderazgo Transformacional | 102,17 | 5,850 | 14,331 |
| Liderazgo Transaccional | 48,50 | 1,857 | 4,550 |
| Liderazgo Pasivo Evitador | 18,67 | 1,585 | 3,882 |
| Estimulación Intelectual | 12,86 | 0,705 | 1,864 |
| Motivación Inspiracional | 12,71 | 1,085 | 2,870 |
| Efectividad | 10,33 | 1,085 | 2,658 |
| Esfuerzo Extra | 9,86 | 0,769 | 2,035 |
| Laissez-Faire | 6,71 | 0,808 | 2,138 |
| Satisfacción | 6,29 | 0,680 | 1,799 |

CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos, ahora la pregunta es cómo estos resultados aportan a la toma de decisiones y al crecimiento y fortalecimiento del equipo; teniendo en cuenta que, las motivaciones están relacionadas con la recompensa como se mencionó en el resultado, apuntando hacia un liderazgo que genere cambios dentro y fuera del aula y responda a los desafíos de la Educación Superior.

Un profesor ejerce un liderazgo que afecta positiva o negativamente a sus estudiantes de acuerdo con las características particulares tanto de los líderes o jefes inmediatos al profesor, como de los estudiantes en calidad de seguidores. Este comportamiento permite identificar el liderazgo de tipo vertical que ejerce un profesor en una institución de educación superior de acuerdo con los resultados obtenidos y las referencias consultadas. Finalmente, tanto el liderazgo transaccional como el liderazgo transformacional aportan a la consecución de resultados para la institución y para cada uno de los miembros que labora en ella. Es necesario entonces, identificar mediante el contacto directo, cómo se potencializa el desempeño individual de cada uno de los profesores y como éste influye en el liderazgo que ejercen frente a sus estudiantes y así se logrará que el equipo se fortalezca y la prevalencia de cada uno de los estilos de liderazgo mencionados se adapte de acuerdo con el perfil del profesor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2018). Evaluating the effect of transformational leadership on knowledge sharing using structural equation modelling: the case of Iraqi higher education. *International Journal of Leadership in Education*, 21(4), 506–517. Recuperado de <https://eric.ed.gov/?id=EJ1177172>

Bauzá, E., & Bello, A. (2016). Programa de formación para el desarrollo del liderazgo educativo en los profesores de la facultad de Ciencias Económicas. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 7(5), 97-110. Recuperado de <http://runachayecuador.com/refcale/index.php/didascalia/article/view/1298>

Bass, B., & Avolio, B. (1991). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: a multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218. Recuperado de <http://www.bsos.umd.edu/psyc/hanges/siop2000.pdf>

Bernasconi, A., & Rodríguez-Ponce, E. (2018). Análisis Exploratorio de las Percepciones sobre los Estilos de Liderazgo, el Clima Académico y la Calidad de la Formación de Pregrado. *Formación Universitaria*, 11(3), 29–40. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/formuniv/v11n3/0718-5006-formuniv-11-03-00029.pdf>

Colombia. Corporación Universitaria Minuto de Dios. (2012) Proyecto Curricular del Programa Comunicación Social-Periodismo. Zipaquirá: UNIMINUTO-Centro Regional.

Dias, M. A., & Borges, R. S. (2017). Performance and Leadership Style: When Do Leaders and Followers Disagree? *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 18(2), 104–129. Recuperado de http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1678-69712017000200104&script=sci_abstract

González, O., & González, L. (2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. *Multiciencias*, 12 (1), 35-44. Recuperado de <http://www.redalyc.org/service/redalyc/downloadPdf/904/90423275005/1>

Kebede, A. M., & Demeke, G. W. (2017). The Influence of Leadership Styles on Employees' Job Satisfaction in Ethiopian Public Universities. *Contemporary Management Research*, 13(3), 165–176. Recuperado de <http://www.cmr-journal.org/article/view/17668>

- Khan, N. (2017). Adaptive or Transactional Leadership in Current Higher Education: A Brief Comparison. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 18(3), 178–183. Recuperado de <http://search.ebscohost.com.ezproxylocal.library.nova.edu/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=E-J1142294&site=eds-live>
- Marañón, E., Bauzá, E., & Morell, R., (2013). The Educational Leadership. General Considerations / El Liderazgo Educativo. Consideraciones Generales. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 4(1), 165-180. Recuperado de <http://search.ebscohost.com.ezproxylocal.library.nova.edu/login.aspx?direct=true&db=edsdoj&AN=edsdoj.2bcc43ff7d0a40f982f38c82f97606c2&site=eds-live>
- Perilla-Toro, L. E., & Viviola, G.-O. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33(3), 175–182. Recuperado de http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1576-59622017000200095&script=sci_abstract&tlng=ES
- Vega, C., & Zavala, G. (2004). Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno. (Tesis para optar por el título de Psicólogo). Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Weese, W. J. (1994). A Leadership Discussion With Dr. Bernard Bass. *Journal of Sport Management*, 8(3), 179–189. Recuperado de <http://search.ebscohost.com.ezproxylocal.library.nova.edu/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=16602167&site=eds-live>