

## LIDERAZGO TRASCENDENTAL DEL DOCENTE Y LA CALIDAD MOTIVACIONAL EN ESTUDIANTES DE COMUNICACIÓN SOCIAL

TEACHER'S TRASCENDENTAL LEADERSHIP AND MOTIVATING QUALITY IN STUDENTS OF SOCIAL COMMUNICATION SCHOOL

### INVESTIGACIÓN

**Nilia González de Portillo** \*  
IUTPEC  
**César Montoya Medero** \*\*  
LUZ-URBE  
**Jesús Céndros Guasch**\*\*\*  
LUZ-URBE

Recibido: 20-04-09

Aceptado: 04-11-09

### RESUMEN

Los talentos humanos protagonistas en cualquier nivel educativo son el docente y el estudiante, donde juegan papel importante la motivación de este último y el liderazgo del primero. El objetivo de este trabajo fue explicar la relación entre el liderazgo trascendental del docente y la calidad motivacional del estudiante de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad del Zulia. La investigación estuvo enmarcada en una perspectiva paradigmática positivista, con un enfoque cuantitativo, del tipo de investigación correlacional - causal, cuyo diseño de investigación es no experimental transaccional. Los resultados evidenciaron una medianamente alta ponderación del liderazgo trascendental del docente y una alta calidad motivacional del estudiante. Para determinar la relación causal entre las variables, se aplicó el modelaje por ecuaciones estructurales, originando un modelo final, determinando que existe una correlación positiva débil entre las variables. Finalmente se presentan algunos lineamientos que desarrollen el liderazgo trascendental y la calidad motivacional.

**Descriptor:** Liderazgo trascendental, docente, calidad motivacional, comunicación social

### ABSTRACT

In the educational scenario, teachers and students play the most important role. Students' motivation is believed to be directly related to teachers' leadership. Thus, the objective of this study was to explain the relationship between teachers' transcendental leadership and students' motivational quality from Social Communication School at the University of Zulia. The research follows a quantitative approach, as it is a correlational-causal, non-experimental transactional study. Results show that even though teacher's transcendental leadership is acceptable, students' motivational quality is high.

**Keywords:** transcendental leadership, motivational quality, educator

## INTRODUCCIÓN

El continuo proceso de evolución que está ocurriendo en la educación de los países conduce a cambios y transformaciones en lo tecnológico y organizacional; por lo tanto, la educación por venir será diferente a la actual. Se coincide con Morin (2001), quien señala que la educación del futuro deberá ser una enseñanza primera y universal centrada en la condición humana; porque lo humano es el único recurso vivo y dinámico de una organización, empresa o institución. En tal sentido, los talentos humanos protagonistas en cualquier nivel educativo son el docente y el estudiante, de quienes dependen principalmente la búsqueda de la excelencia del proceso enseñanza aprendizaje.

Desde esta perspectiva, el docente como talento humano indispensable en la educación, no está exento de problemas, entre los cuales se encuentran de acuerdo con Ávila (2004) “una mala formación docente, la comunicación suele sufrir severas interferencias, cotidianamente se cae en la rutina de la enseñanza, baja producción oral y escrita, bajos niveles de reflexión, y por supuesto la falta de liderazgo” (pág. 3). Con relación a este último aspecto, es decir, el liderazgo, los docentes universitarios deben mejorar la capacidad de liderazgo y hacer que las instituciones de educación superior desarrollen los valores culturales necesarios para ser más efectivos en la formación de las generaciones.

Ante tal situación, se hace ineludible la actuación del docente con habilidades de líder, entendiéndose como tal a la capacidad de influir en un grupo para que logren sus objetivos. En este sentido, en años recientes, Cardona (2000) ha desarrollado la teoría antropológica perezlopiana, caracterizada por enfatizar en la relación de influencia que existe entre el líder y el colaborador; dicha teoría distingue tres tipos de liderazgo: transaccional, transformador y trascendental.

En cuanto a los líderes transaccionales son individuos que guían o motivan a sus seguidores en la dirección de sus metas establecidas, aclarando los papeles y requerimientos de éstas. Tal postura direccional se refleja en la operacionalización de un currículo cerrado, cuya característica predominante es a la exagerada planificación por parte del docente; en consecuencia, se dan mecanismos de rutinización, ausentándose la innovación y el cambio; donde según Quero (2006) el docente es un peón intelectual.

Con relación a los líderes transformadores son individuos que proporcionan consideración individualizada, estimación intelectual y poseen carisma. De igual manera, en la educación a nivel superior, también el docente exhibe características de este estilo, pues influyen en el estudiante cuando logran convencerlo en libertad para que lo sigan. No obstante, este estilo es tentado por situaciones que le oscurecen, razón por la cual Cardona

\* Licenciada en Comunicación Social. Magíster Scientiarum en Docencia para la Educación Superior (UNERMB) Profesora del Instituto Universitario de Tecnología Pedro Emilio Coll, de las cátedras de Lengua Española I, Lengua Española II y Levantamiento de Informes Técnicos. [nliagonzalez@hotmail.com](mailto:nliagonzalez@hotmail.com)

\*\* Ingeniero Agrónomo. Licenciado en Filosofía. Doctorado en Gerencia Educativa. Prof. LUZ, URBE y profesor jubilado del CUM. [montoyamedero@gmail.com](mailto:montoyamedero@gmail.com)

\*\*\* Ingeniero Mecánico, Master of engineering. Doctor en Ciencias Gerenciales. Post doctorado en Gerencia de la Educación Superior. Profesor Titular jubilado de La Universidad del Zulia. Profesor contratado de la Universidad Rafael Bellosso Chacín. Profesor invitado Univ. Del Valle del Momboyjendros@urbe.edu

(Ob. cit.) esgrime: “el líder transformador, en algunos casos manipula la información para engrandecer su prestigio, ya que tiende a buscar el cambio por el cambio y no por una necesidad concreta, le cuesta escuchar y sólo él está en posesión de la verdad.” (pág.138).

Con respecto al liderazgo trascendental, la relación ejerce una influencia personal, pues el colaborador interactúa con el líder por motivación extrínseca, intrínseca y trascendental. En otras palabras, el docente conduce a una comunicación de mayor valor en sus estudiantes; porque existirá más confianza, y deseos de trabajar por una misión que valga la pena.

Por estas razones, en el contexto educativo a nivel superior, se hace imprescindible el liderazgo trascendental del docente, ya que éstos son capaces de crear un tipo de lealtad más profunda y rica, pues a medida que el liderazgo es más profundo, la relación es más estable y la respuesta es más generosa por parte del colaborador, teniendo ello cualidades como desarrollo de valores de los seguidores. Ahora bien, la ausencia de este estilo de liderazgo en la docencia proporciona incompetitividad en las instituciones universitarias.

Desde una perspectiva más general, se plantea la necesidad del liderazgo trascendental del docente, que influya e incentive al estudiante a través de la motivación. Definiéndose motivación según Robbins (2004) a los “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia” (pág.155). Por otro lado, Kinicki y Kreitner (2003) esgrimen la conceptualización como “procesos psicológicos que producen el despertar, dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos” (pág.142). En otras palabras, la función básica de la motivación es originar, activar o dinamizar el comportamiento, donde participan el esfuerzo, la perseverancia y objetivos que inducen a una persona a llevar a la práctica una acción y obtener éxito.

Existen varias teorías acerca de la motivación; sin embargo, se tomará en cuenta la teoría antropológica perezlopiana, desarrollada por Chinchilla (2007), sobre la calidad motivacional, también llamada motivación humana; la cual viene dada por la sensibilidad de una persona para ser movida por cada uno de los tipos de motivos: extrínsecos, intrínsecos y trascendentales.

Por una parte, los motivos extrínsecos están relacionados con aspectos externos de la personalidad como por ejemplo reconocimientos y premios. La ausencia de esta motivación se refleja en el estudiante universitario, pues se aprecia poco reconocimiento en países en desarrollo, y ello se evidencia cuando mucha de las personas entrenadas y con experticia, emigran a otros países que ofrecen una adecuada remuneración y reconocimiento social.

Es pertinente destacar que entre los países en desarrollo se encuentran la situación educativa venezolana, cuya necesidad de motivación extrínseca se aprecia en la población universitaria, pues siendo la escala de calificaciones, del uno (01) al veinte (20); sólo aproximadamente el cinco por ciento (5%) de los estudiantes alcanzan la excelencia. De acuerdo con Sánchez (Entrevista personal, nov. 2007) “Además de la deserción o abandono; los estudiantes que logran aprobar poseen bajo nivel de rendimiento, pues la mayoría obtiene un promedio o media general de la carrera, entre doce o trece puntos en la escala del veinte”.

Por otra parte, los motivos intrínsecos se relacionan con aspectos internos o psicológicos como por ejemplo el aprendizaje y la satisfacción interna personal. Aunque, la carencia de este tipo de motivación se manifiesta según Sánchez (Ibíd.) cuando “son muchos las causas que pueden obligar a un alumno a no asistir a clases: factores económicos, identificación o no con la carrera, causas personales o motivos de salud”.

Por último, la motivación trascendental, se caracteriza por ser más humana, pues enlaza concepto de servicio o ayuda a los demás; está relacionada con las consecuencias que, al ejercitar una acción, se provocan en otras personas diferentes al sujeto que realiza la acción. Tomando en consideración lo expuesto, se plantea por parte del estudiante la necesidad de la calidad motivacional, pues el escenario educativo latinoamericano es objeto de fuertes cuestionamientos debido a un sin número de problemas que afectan la productividad, entre estos problemas están la escasez de motivos extrínsecos, intrínsecos y trascendentales.

Con la finalidad de encontrar soluciones válidas para la situación antes descrita, el presente trabajo se plantea como objetivo general: explicar la relación entre el liderazgo trascendental del docente y la calidad motivacional del estudiante de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad del Zulia. Y como objetivos específicos: evaluar el liderazgo trascendental del docente y la calidad motivacional del estudiante, para determinar la correlación causal entre las variables.

## **BASES EPISTEMOLÓGICAS DEL LIDERAZGO TRASCENDENTAL Y LA CALIDAD MOTIVACIONAL**

### **Liderazgo Trascendental**

Se entiende por liderazgo a la relación de influencia entre el líder y los colaboradores, donde intentan cambios con la finalidad de alcanzar metas propuestas. De igual manera,

es un proceso de influencia en las personas para que se esfuercen voluntariamente y con entusiasmo en el cumplimiento de las metas globales. Sobre este particular, para el presente trabajo investigativo se tomará como referencia el modelo de liderazgo relacional basado en la teoría antropológica perezlopiana, creada por Pérez López en la década de los años sesenta y desarrollada en estos últimos años por Cardona (Ob. cit.), la cual se caracteriza por presentar tres tipos de liderazgos: transaccional, transformacional y trascendental.

En primer lugar, el líder transaccional se apoya en los premios y castigos para motivar a sus seguidores, por eso establece las reglas y objetivos. El estilo directivo es de mando y control haciendo uso del poder formal trabajando intensamente. Según Koontz y Weinrich (1998) este tipo de liderazgo, mira detalladamente el corto plazo, manejando los procesos, ordena y espera obediencia. Aunque, como aspectos negativos poseen características de autoritarios, agresivos y poca confianza en los subordinados.

En segundo lugar, el liderazgo transformador es presentado como un estilo de liderazgo de mayor calidad y también como el más efectivo a la hora de enfrentar cambios en una organización. De acuerdo con Bateman y Snell (2001), entre las características de este estilo se encuentran: la influencia idealizada (o carisma), motivación inspiradora (crea una visión estimulante y atractiva para los seguidores), estímulo intelectual (promoviendo nuevos enfoques) y la consideración individualizada, pues tiene en cuenta las necesidades de cada persona.

No obstante, el peligro del líder transformador es que puede llegar a ser manipulador. Lo expuesto es sustentado por Álvarez, Cardona, Chinchilla, Millar, Pérez, Pin, Polemans, Rodríguez y Torres (2001), al señalar "Estos líderes pueden resultar peligrosos cuando persiguen sueños poco realista llevados de una fuerte necesidad de autoafirmación que les lleva a infravalorar los peligros del entorno y los sacrificios que piden a sus colaboradores" (pág.134), lo cual posiblemente da lugar a comportamientos verdaderamente paranoides; porque en algunos casos manipula la información para engrandecer su prestigio.

Y en tercer lugar, el liderazgo trascendental es definido por una mayor influencia personal, más profunda que la económica y profesional. Como complemento, entre los aspectos a tratar del liderazgo trascendental se tiene:

a)Relación de influencia: este aspecto se centra en la relación que el líder es capaz de crear con sus seguidores, entre esa relación se encuentran:

b)Relación económica: el comportamiento del líder sigue siendo un elemento crítico, pues afecta de manera importante las motivaciones de los colaboradores en la relación. Por ejemplo cuando la influencia del líder es fundamentalmente económica, ocasiona en el colaborador un interés en el intercambio económico, aunque también puede originar que el líder sólo los motiva a través de premios o castigos. En efecto, el colaborador sigue al líder por motivación extrínseca.

c)Relación profesional: cuando el colaborador sigue al líder por motivación intrínseca la relación entre ellos es mucho más rica y se puede llamar relación profesional, parafraseando a Cardona (Ob. cit.) dicha relación es más profunda que la económica, pues no sólo puede influir con premios y castigos, sino también en base a ofrecer un trabajo atractivo donde el colaborador aprenda y disfrute.

d)Relación personal: la influencia del líder en una relación personal es aún más profunda pues en una relación profesional, no sólo puede influir con premios y castigos o con retos profesionales atractivos, sino también apelando a la necesidad que otros tienen de su trabajo bien realizado. Por ello, la relación personal es más rica en comparación con la relación económica y profesional, porque el colaborador además de buscar retribución y atractivo en el trabajo, está comprometido personalmente con el líder para llevar a cabo una misión que valga la pena para toda la organización, empresa o institución.

e)Comportamiento de los colaboradores: Entre las distintas asociaciones que se crean entre el líder y los colaboradores está el comportamiento de estos últimos, a continuación se reseñan tres tipos de comportamiento: uniformidad, alineación y unidad. La uniformidad: es el tipo de comportamiento empleado por los subordinados implicados en una sucesión económica dando como resultado la falta de iniciativa y pensamiento grupal. También se presenta la alineación, la cual es usada por los profesionales relacionados con una asociación económica y profesional, teniendo como consecuencia la productividad y la creatividad. Por último, se presenta la unidad, conocida como el tipo de comportamiento de los jugadores de equipos (continuadores); por ello, desean trabajar por una causa con sentido; teniendo como resultado la disponibilidad, los esfuerzos que van más allá del propio papel y el compromiso con la organización.

f)Dimensión de servicio del liderazgo trascendental. La dimensión de servicio tiene necesariamente dos vertientes; una *externa*: dar un servicio real a los clientes, a la sociedad o comunidad. Y otra *interna*: servir a los clientes internos, es decir, a los accionistas y empleados de la empresa u organización.

g) Competencias del liderazgo trascendental: entre las competencias a desarrollar en este tipo de liderazgo se encuentran: la integridad comprobada; definiéndose como la capacidad de comportarse de manera honrada ante cualquier situación; ésta es una de las cualidades predominantes en el auténtico líder; su trato es recto, pues no pondrá en riesgo a los demás para promover sus propios intereses.

h) Desarrollo de talento del liderazgo trascendental: al tomar en cuenta el líder transaccional, éste dirige por tareas, diciendo a los colaboradores lo que tienen que hacer y para cuándo lo quieren, desarrollando así el talento dependiente. En cuanto al liderazgo transformador, dirige generalmente por objetivo, delegando funciones y de esa forma el colaborador se considera un profesional capacitado y autónomo; desarrollando el talento independiente. Mientras, el liderazgo trascendental no se conforma solamente con los objetivos sino también le preocupa cómo se consiguen esos objetivos. De ahí que, dirige por competencias, creando además de una actitud proactiva, una actitud cooperativa, no se busca principalmente el éxito personal, sino la mejora de la organización, dando como resultado el talento interdependiente.

### Calidad motivacional

Se comenzará por señalar lo expuesto por Díaz y Hernández (1998) quienes citan: El término motivación se deriva del verbo latín moverse que significa moverse, poner en movimiento o estar listo para la acción. Al respecto, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2002), involucran aspectos externos de la personalidad y definen la motivación como las “fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta”. (pág.145). Dicho de otro modo, se entiende por motivación como los esfuerzos realizados por la persona a través de impulsos y deseos para satisfacer una necesidad individual o colectiva relacionada con las metas organizacionales.

En este sentido, existen varias posturas teóricas en cuanto a motivación se refiere; no obstante, se tomará como insumo la teoría antropológica perezlopiana sobre calidad motivacional desarrollado en los últimos años por Chinchilla (Ob. cit.), sirviendo de marco referencial para la presente investigación. De esta manera, la calidad motivacional de un individuo viene determinada por la sensibilidad que esa persona tiene para ser movida por cada una de las tres motivaciones: extrínseca, intrínseca y trascendental; los cuales buscar satisfacer respectivamente las necesidades materiales, cognitivas y afectivas.

Por su parte, la motivación extrínseca es la acción que se genera desde fuera de la persona a través de incentivos en las tareas encomendadas; dentro de esta categoría

quedarían recogidas las recompensas materiales las cuales recibe una persona en una organización como consecuencia de lo estimulado, así como toda recompensas, materiales o no, provenientes de cualquier otro participe de la empresa o institución. Para ejemplificar los motivos extrínsecos materiales sería la retribución fija y variable, en moneda o en especie, que recibe el directivo como consecuencia de pertenecer y cooperar con esa organización. Un ejemplo de motivos extrínsecos no materiales sería la retribución por una actividad realizada y alabanzas derivadas de un trabajo bien hecho.

Seguidamente, la motivación intrínseca es aquella relacionada con la satisfacción interna de la persona por un trabajo bien realizado. También es la tendencia natural de procurar los intereses y ejercer las capacidades personales y, al hacerlo, buscar y conquistar desafíos; donde el individuo valora su profesionalidad, obteniendo sensación de seguridad en el aprendizaje, siendo éste el deseo de ser un buen profesional que le anima a ejecutar correctamente su tarea. Cuando se motiva en forma intrínseca, no se necesita incentivos o castigos porque la actividad es recompensa en sí misma; pues se disfruta la tarea.

En último término, la motivación trascendental es caracterizada por motivar la acción desde dentro de la persona por razón de un beneficio para una persona externa, es decir, se sacrifica el bien propio por el bien común; de igual manera dichas motivaciones se relacionan con el impacto de las acciones que realiza un sujeto en los demás. Se genera por las expectativas de cambio de los demás a consecuencias de un sujeto.

### ASPECTOS METODOLÓGICOS

La investigación se encuentra dentro de una perspectiva paradigmática positivista, pues se miden dos variables y se determina su relación, cuyo método es hipotético-deductivo; el cual postula la participación inicial de elementos teóricos o hipótesis en las investigaciones científicas que anteceden y determinan las observaciones. La presente investigación se caracteriza por un enfoque predominantemente cuantitativo.

Para el presente estudio se aplicaron dos instrumentos tipo escala politómicas denominado Litras y Camo, cuyo procedimiento de elaboración se inició con una versión preliminar, a la cual se le aplicó el método de validación por jueces que permitieron unificar criterios. Luego, se procedió a diseñar la versión 2 de los instrumentos aplicándose la prueba piloto a una población con características similares a la estudiada.

El paso siguiente fue vaciar la data (respuesta de los ítems) en el programa computarizado SPSS, para así calcular el coeficiente de Alfa Cronbach, dando como

resultado 0,85 para el instrumento Litras y 0,76 para el instrumento Camo, es decir, ambos instrumentos cumplieron con el requisito de confiabilidad. Con relación al análisis factorial para la validez del constructo se cumplió, ya que el primer instrumento contaba con un total de cincuenta y nueve (59) ítems y en la versión final sólo se presentan dieciocho (18) ítems. Y el segundo instrumento estaba conformado por un total de veinte (20) ítems y en la versión final sólo se presentan diez (10) ítems, los cuales son conceptualmente significativos y relativamente independientes.

Dichos instrumentos se aplicaron a estudiantes de la Escuela de Comunicación Social activos para el primer período de 2008, pertenecientes a las menciones de Audiovisual, Impreso y Publicidad y Relaciones Públicas, cuyo muestreo estratificado por asignación proporcional; según cita Parra (2006) trata de dividir la muestra total en partes proporcionales al tamaño de cada subestrato en la población, totalizando una muestra de 284 sujetos. Los resultados de los instrumentos fueron procesados a través del programa SPSS, versión 15 para Windows.

Posteriormente se realizó un tratamiento estadístico de tipo comparativo entre las medias de las ponderaciones por cada uno de los indicadores pertenecientes a las dimensiones. Luego, se procedió a efectuar la comparación de las medias de las dimensiones perteneciente a las variables; para tal efecto se aplicó el análisis de la varianza (ANOVA) con su respectiva prueba Tukey y la prueba T de Student para muestras relacionadas.

Se determinó la correlación estadística entre las variables, utilizando el paquete estadístico AMOS versión 4, se elaboró un modelo inicial (basado previamente en un modelo teórico), empleando estadísticamente de acuerdo con Lévy Mangin y Valera (2005) tres tipos de medidas: la medida de ajuste global, la medida de ajuste incremental y el índice de parsimonia; con la finalidad de determinar el buen ajuste y validez del modelo. Una vez seleccionado el modelo se determina la fuerza de relación causal entre las variables aplicando el modelaje por ecuaciones estructurales, obteniendo así dicho objetivo.

**Análisis y discusión de los resultados de la variable liderazgo trascendental.**

Con la intención de obtener el objetivo específico de evaluar el liderazgo trascendental del docente de la Escuela de Comunicación Social de LUZ, se comparan las medias de las ponderaciones de las dimensiones pertenecientes a la variable; encontrándose que existen diferencias altamente significativa entre sus dimensiones, dado

que el valor F es igual a 73,414, significativo a un nivel menor a 0,01. (Ver tabla 1). En cuanto a la prueba de comparación múltiple de Tukey permitió conseguir que no existan diferencias significativas entre las dimensiones comportamiento de los colaboradores con una media de 3,8741 y la dimensión desarrollo de talentos con una media de 3,8275.

Lo anterior se observa en la tabla 2; en dicha tabla también se observa que la media de la dimensión competencia, se ubica en el baremo 3 – 4 que es igual a medianamente alta ponderación, porque su media es de 3,4648. Con respecto a las dimensiones relación de influencia y servir a los demás reflejan el puntaje más bajo con una media respectivamente de 3,2048 y 3,0942, donde se visualiza que no existen diferencias significativas entre estas dos últimas dimensiones obteniendo una medianamente alta ponderación.

**Tabla 1**  
*Anova. Liderazgo trascendental*

ANOVA					
DEPENDIE					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupo	142,005	4	35,501	73,414	,000
Intra-grupo	684,254	1415	,484		
Total	826,258	1419			

**Tabla 2**  
**Múltiple de Tukey. Variable liderazgo trascendental**

**DEPENDIE**

HSD de Tukey <sup>a</sup>

FACTOR	N	Subconjunto para alfa = .05		
		1	2	3
Servir a los demás	284	3,0942		
Relacion de influencia	284	3,2048		
competencia (Comportamiento honrado	284		3,4648	
Desarrollo de talento	284			3,8275
Comportamiento de los colaboradores	284			3,8741
Sig.		,320	1,000	,931

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 284,000.

Estos resultados conllevan a afirmar que la dimensión comportamiento de los colaboradores es la dimensión que obtuvo la media más alta. De igual manera, llama poderosamente la atención que sus indicadores responsabilidad subjetiva e incumplimiento de las actividades obtuvieron la media más alta, cabe mencionar que ambos indicadores surgen de la elaboración de un constructo, posterior a un análisis factorial. Lo anterior lleva a inferir que este tipo de comportamiento prevalece en los estudiantes de comunicación social.

Cabe acotar, que dichos comportamientos no son propios del liderazgo transaccional, pues éste se define por comportamientos como: la uniformidad donde el líder le dice a los colaboradores lo que tiene que hacer y para cuándo lo quieren, es decir, predomina la falta de iniciativa. Por el contrario, los comportamientos en los estudiantes de la mencionada escuela son características influyentes del liderazgo transformacional, lo cual indica la prevalencia de este tipo de liderazgo.

Lo planteado, se contrasta con los resultados obtenidos por Campos (2008), donde se logró determinar que el liderazgo gerencial en los Institutos Universitarios de Tecnología Públicos prevaleció el estilo autocrático, denominado por Álvarez (Ob. cit.) liderazgo transaccional, los cuales hacen referencia a la uniformidad y el cumplimiento de las actividades, patrones de comportamiento que según los datos suministrados en el instrumento Litras no predominan en los estudiantes de la Escuela de Comunicación Social.

En otro orden de ideas, una de las dimensiones con el más alto número en cuanto a las medias es la dimensión el desarrollo de talentos, siendo el indicador más alto el talento interdependiente, siendo beneficioso para la relación del docente con el estudiante, pues no se busca sólo el éxito personal sino la mejora de la institución y por ende de los demás. Sobre este particular, se coincide con Cardona (Ob. cit.), quien expresa: “el talento interdependiente crea una actitud cooperativa ante el trabajo, pues va más allá que una actitud simplemente proactiva” (pág.158).

Al tomar en cuenta la dimensión competencia cuyo único indicador es comportamiento honrado ante cualquier situación, éste puede llegar a mejorarse, es decir, todavía no está completamente desarrollado y según la percepción de los estudiante poseen una medianamente alta ponderación, siendo lo ideal o recomendable que estuviese ubicado en una alta ponderación. Sobre este asunto se coincide con Cardona (Ob. cit) al reseñar que la integridad es la capacidad de comportarse de manera honrada ante cualquier situación.

En cuanto a la dimensión relación de influencia, se encuentra ubicada con una de las medias más bajas, ello es objeto de discusión pues esta situación se constituye en una debilidad para la relación docente-estudiante, afectando significativamente el indicador relación personal, indicador éste relacionado directamente con el liderazgo trascendental, ello es lamentable pues se coincide con Prieto y Fonseca (2005) al señalar: “se está reforzando la idea: el afecto hará del académico un mejor facilitador” (p.11).

Por tal motivo, se puede afirmar que en la Escuela de Comunicación Social se progresa en lo profesional y se retrocede en las relaciones afectivas (lo humano). Lo anterior se puede corroborar, al apreciar que los resultados señalan que los indicadores relación de disfrute al realizar las actividades de aprendizaje y relación profesional, están fuertemente asociados al liderazgo transformador y alejándose del liderazgo trascendental.

Con respecto a esta variable, los resultados concuerdan con los de Fuenmayor (2007), los cuales revelaron el predominio del líder transformacional en las instituciones de educación superior. De igual modo, los resultados corresponden con los de Quevedo (2007) cuyas conclusiones llegaron a determinar que se destacó el estilo democrático (transformacional) de los directores en los institutos universitarios de tecnología del sector público. Es pertinente mencionar que ambos autores recomiendan el liderazgo transformacional como el más adecuado.

Ahora bien, los autores de la presente investigación discrepan de Fuenmayor y Quevedo, al señalar que el liderazgo trascendental es aún más adecuado que el transformacional. Al respecto, se coinciden con Cardona (Ob. cit.) al esgrimir que el liderazgo transformacional está tentado a situaciones que le oscurecen y le deforma, motivo por el cual cada vez se está más conciente de las limitaciones de este modelo, y es más evidente peligro de llamarse la cara oscura del líder transformador, donde en algunos casos manipula la información para engrandecer su prestigio, convirtiéndose en seudotransformadores.

Para terminar la discusión de la variable, llama a la reflexión que la dimensión con menor puntaje en las medias es servir a los demás. Y ello puede contrastar con los objetivos de la Escuela de Comunicación Social entre los cuales está: formar profesionales capaces de analizar y sintetizar en forma objetiva la realidad política, social y cultural de la sociedad; teniendo como función principal ser un servidor público.

Al comparar estas evidencias se observa que coinciden con la investigación realizada por González (2003) el cual, dentro de sus conclusiones logró identificar un promedio alto en el liderazgo trascendental ubicado en el baremo 3-4 preestablecido por los autores. Al evaluar el liderazgo trascendental del docente de la Escuela de Comunicación Social, se obtuvo como medianamente alta ponderación.

**Análisis y discusión de los resultados de la variable calidad motivacional**

Con la finalidad de evaluar la calidad motivacional del estudiante, se comparó las medias de las ponderaciones de las dimensiones: motivación extrínseca, motivación intrínseca y motivación trascendental, pertenecientes a la variable Calidad Motivacional; encontrándose que existe diferencias significativas entre estas dimensiones, dado que el valor F es igual a 10,881, es significativo a un nivel menor a 0,01, reflejado en la tabla 3.

Con respecto a la prueba de comparación múltiple de Tukey, tal y como se visualiza en la tabla 4, permitió detectar que no existen diferencias significativas entre las dimensiones motivación extrínseca y motivación intrínseca (están muy cercanas), ya que la primera obtiene una ponderación de 4,1989 (la más alta) y la segunda dimensión, es decir, motivación intrínseca tiene una media de 4,0968, ambas dimensiones se ubican en el baremo 4 – 5 denominado alta ponderación.

Mientras que en el tercer lugar se ubica la dimensión representada por la motivación trascendental, (la más baja), con una media de 3,9468. Al considerar los datos aportados por los estudiantes de Comunicación Social de LUZ, se presenta como conclusión que al evaluar la Calidad Motivacional se encuentra ubicado en alta ponderación.

Sobre este particular, Galindo (2003) propone en su investigación, desarrollar un modelo de formación y desarrollo de líderes, así como la reorientación de los ya existente, en base a las teorías de las motivaciones sociales. En este orden de ideas, las motivaciones sociales enfatizan en la división de dos tipos de dimensiones: externa o extrínseca e interna o intrínseca, ignorándose por completo que según la presente investigación, se puede ir más allá a través del tipo de motivación trascendental.

**Tabla 3**  
*Anova. Variable calidad motivacional*

**ANOVA**

DEPENDIE					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	9,137	2	4,569	10,881	,000
Intra-grupos	356,466	849	,420		
Total	365,603	851			

**Tabla 4**  
*Múltiple de Tukey. Variable calidad motivacional*

**DEPENDIE**

HSD de Tukey <sup>a</sup>

FACTOR	N	Subconjunto para alfa = .05	
		1	2
Motivación Trascendental	284	3,9468	
Motivación Intrínseca	284		4,0968
Motivación Extrínseca	284		4,1989
Sig.		1,000	,145

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 284,000.

A manera de reflexión, se considera que en la mayoría de los casos la persona motivada acabará buscando lo valorado por el líder. En este orden de ideas, las conclusiones realizadas por Núñez (2003) reseñan que el docente posee una tendencia positiva con mayor porcentaje de apoyo a la habilidad conceptual, seguida de la habilidad técnica o profesional y por último a la habilidad humana, lo cual se corresponde con los resultados de la presente investigación, al arrojar que el incentivo y comportamiento del docente hacia el estudiante, de acuerdo a los datos obtenidos, valora más la dimensión motivación extrínseca, luego la motivación intrínseca y por último la motivación trascendental.

Ello puede ser perjudicial para el estudiante, pues a pesar que la calidad motivacional evidenció una alta ponderación, el menor puntaje en la media fue la dimensión motivación trascendental. Se coincide con Chinchilla (Ob. cit) al argumentar que las asociaciones de menor valor añadido son las económicas relacionadas con la motivación extrínseca, originando mayor inestabilidad; alejándose de la motivación trascendental la cual genera mayor valor añadido y estabilidad a la relación del líder con los colaboradores.

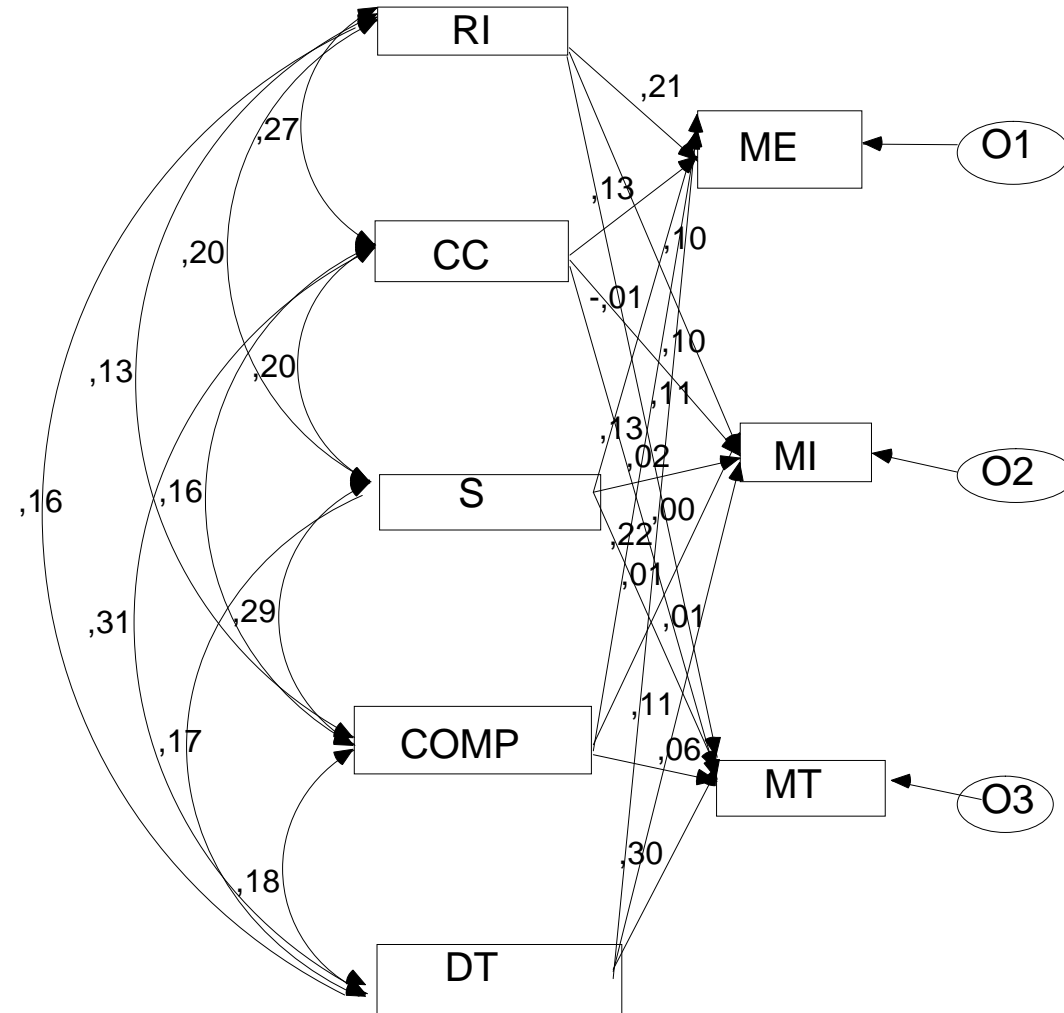
**Análisis y discusión de los resultados de la correlación**

Empleando el paquete AMOS (Versión 4) se elaboró el modelo final (Ver figura 1), basado en el modelo teórico, todo esto con la finalidad de comprobarlo empíricamente y establecer la fuerza de la relación de causalidad entre las dimensiones de la variable independiente y la variable dependiente. Para tal propósito, según Lévy Mangin, J. y Valera, J. (Ob. cit.) se emplean tres tipos de medidas: la medida de ajuste global, la medida de ajuste incremental y el índice de ajuste de parsimonia.

Primero, la medida de ajuste global, mide el índice de bondad de ajuste (**GFI**, Goodness of Fit Index), el cual es aceptable cuando el índice es próximo a 0,90; por ello, el modelo final estructurado es aceptable con un CFI de 0,96. Segundo, la medida de ajuste incremental, evalúa el índice de ajuste comparativo (**CFI**, Comparative Fit Index), donde para un modelo mal ajustado es cero y para un modelo bien ajustado es 1; por lo tanto, el modelo posee un buen ajuste con un **CFI** de 0,823.

Finalmente, se presenta el índice de ajuste parsimónico normalizado (**PNFI**, Parsimonious Normed Fit Index), donde los valores elevados son los mejores, siendo el modelo presentado el más elevado con un PNFI de 0,176. En cuanto al índice de ajuste parsimónico (**PGFI**, Parsimonious Goodness of Fit Index), los valores se establecen del cero al 1, los valores próximos a la unidad indican mayor equilibrio, dicho modelo indica mayor equilibrio con un **PGFI** de 0,160. En resumen, estos resultados permiten señalar

que el modelo final tiene buen ajuste entre lo teórico y los datos empíricos; considerándose esto como un criterio de validez.



Fuente: González (2009)

**Figura 1**  
Modelo Final. Correlación causal entre dimensiones



Una vez seleccionado el modelo con mejor ajuste, a continuación se analizó la fuerza de la relación causal. Para ello, se tomó en cuenta las correlaciones significativas, aquellas menores (<) a 0,05, representada por P en la tabla 1. En primer lugar, se tiene la dimensión relación de influencia (RI), la cual está relacionada significativamente con la dimensión motivación extrínseca (ME), dicha correlación estimada es de 0,220, ello demuestra que si aumenta en el docente la RI afecta poco el incremento de la ME de los estudiantes.

**Tabla 1**  
*Correlaciones entre las dimensiones de las variables*

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ME	<---	RI	,220	,059	3,749	***	
MI	<---	RI	,102	,065	1,582	,114	
MT	<---	RI	,104	,058	1,792	,073	
ME	<---	CC	,184	,084	2,194	,028	
MI	<---	CC	,147	,092	1,592	,111	
MT	<---	CC	-,004	,083	-,051	,960	
MT	<---	S	,006	,049	,132	,895	
MT	<---	COMP	,040	,039	1,018	,309	
ME	<---	DT	,239	,062	3,854	***	
MI	<---	DT	,124	,068	1,816	,069	
MT	<---	DT	,305	,061	4,972	***	
MI	<---	S	,017	,055	,319	,750	
ME	<---	S	-,009	,049	-,186	,853	
ME	<---	COMP	,090	,040	2,278	,023	
MI	<---	COMP	,004	,044	,095	,924	

Fuente: González (2009)

En cuanto a la relación causal de las dimensiones comportamiento de los colaboradores (CC) y motivación extrínseca (ME), la cual según la tabla 1 se calcula en 0,184 interpretando que a mayor CC influirá poco en el aumento de ME. También en la

tabla 1 se aprecia el estimado de 0,239, perteneciente a la dimensión desarrollo de talentos (DT) con la dimensión motivación extrínseca (ME); interpretando que a mayor DT en los docentes tendrán una reducida incidencia en el aumento de la ME.

Con respecto al estimado más alto de 0,305 percibido en la tabla 1, perteneciente a las dimensiones desarrollo de talentos (DT) y motivación trascendental (MT), significa que al incrementar en el docente el DT influirá muy poco en el estudiante la MT, ocurriendo lo mismo con las dimensiones Competencias (COMP) y motivación extrínseca (ME), con el estimado de 0,090, evidenciando que a mayor COMP originará poco incremento en el estudiante de la ME.

Concatenando lo anterior, la correlación positiva de las variables liderazgo trascendental y calidad motivacional, es concordante con la de Campos (Ob. cit.), cuyos resultados permitieron determinar la asociación entre las variables estilos de liderazgos y la motivación al logro; obteniendo una correlación positiva débil, con un  $r = 0,3338$ .

Del mismo modo, se estima oportuno evocar los resultados obtenidos por González (Ob. cit.) en su investigación Liderazgo trascendental del docente y la motivación al logro del estudiante de Publicidad y Mercadeo, los cuales revelaron una correlación positiva débil entre las variables de 0,44. En síntesis, se logró determinar que en las correlaciones significativas hay una correlación positiva débil entre las dimensiones de las variables liderazgo trascendental y calidad motivacional.

**Lineamientos para el desarrollo del liderazgo trascendental del docente y la calidad motivacional el estudiante universitario.**

Uno de los aportes generados en la presente investigación es la elaboración de dos constructos, posteriores a un análisis factorial: uno perteneciente a la variable liderazgo trascendental y otro a la variable calidad motivacional.

Se presenta como aporte significativo el modelo final estructurado (figura 1), el cual fue comprobado empíricamente, cuyo propósito logró establecer una fuerza de relación causal entre las dimensiones de las variables, obteniéndose la bondad de ajuste y su validez.

Se evidenció la necesidad de concienciar tanto al estudiante como al docente, a asumir una nueva perspectiva ante el proceso de enseñanza aprendizaje. Bajo esta perspectiva, lo humano (relación personal) importa tanto como lo académico (relación profesional).

Se detectó que en toda acción humana están presentes los tres tipos de motivaciones y el hecho de poder hacer diferencias entre éstas permite evaluar no sólo la cantidad sino la calidad de la motivación, de acuerdo con el peso de los motivos trascendentales.

### CONCLUSIONES

Al evaluar el liderazgo trascendental del docente de la Escuela de Comunicación Social LUZ, se concluyó que el docente posee una medianamente alta ponderación. Al respecto, la asociación que utiliza el docente hacia el estudiante de la Escuela de Comunicación Social, preferentemente va orientada a la dimensión comportamiento de los colaboradores. De igual forma se tiende a desarrollar el talento. Sin embargo, el docente da menos importancia a la relación de influencia y servir a los demás.

Al evaluar la calidad motivacional del estudiante de la Escuela de Comunicación Social de LUZ, se evidenció una alta calidad motivacional. En este sentido en el estudiante prevalece la dimensión motivación extrínseca, seguida de la dimensión motivación intrínseca y por último la dimensión motivación trascendental.

En la presente investigación se logró determinar, a través del modelo final estructurado (figura 1), una correlación positiva débil entre las dimensiones de las variables; eso significa, que en la medida que los docentes incrementen su liderazgo trascendental incidirá muy poco en la potencialidad de la calidad motivacional del estudiante.

### Recomendaciones finales

Con respecto al primer objetivo, se recomienda a los docentes fortalecer la comunicación a través de las relaciones personales con el propósito de influir en los colaboradores no sólo con premios, castigos o retos profesionales, sino también que el estudiante se sienta comprometido personalmente para llevar a cabo una misión que valga la pena. Al respecto, la filosofía de gestión de la Universidad del Zulia exige al docente las capacidades personales que le permitan formar a un estudiante no sólo en el ámbito profesional, sino también en el personal y social.

Es conveniente puntualizar los resultados obtenidos con relación a la dimensión motivación trascendental, (media más baja). En este sentido se recomienda al estudiante desarrollar la motivación trascendental; sin abandonar las demás motivaciones con la finalidad de obtener una relación con el docente más estable y profunda. Con relación al

tercer objetivo, se recomienda fortalecer la dimensión relación de influencia en el docente, pues dicha dimensión de acuerdo con la correlación causal es una de las que más genera calidad motivacional en el estudiante.

Se recomienda a las autoridades de la Escuela de Comunicación Social de LUZ y en general a las instituciones educativas la implementación de los lineamientos que fortalezcan la relación personal (afectiva) para el desarrollo del liderazgo trascendental del docente y la calidad motivacional del estudiante universitario. De igual manera, se recomienda la planificación y organización de actividades periódicas como charlas, plenarias y talleres orientados al desarrollo personal dictados por profesionales en áreas educativas o comportamiento humano, todo ello apuntando al crecimiento personal, al aprendizaje y madurez en la relación armoniosa entre docente-estudiante.

### REFERENCIAS

- Álvarez, S., Cardona, P., Chinchilla, N., Millar, P., Pérez, J., Pin, J., Polemans, S., Rodríguez, J., y Torres, M., (2001) *Paradigmas de Liderazgos*. Madrid: McGrawHill.
- Ávila, F. (2004) [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.unermb.edu.ve/usuarios/favila>. Consulta 2004, Enero 25.
- Bateman, T. y Snell, S. (2001) *Administración. Una ventaja competitiva*. México: McGrawHill. Cuarta Edición.
- Campos, P. (2008) *Estilos de Liderazgo Gerencial y su Relación con la Motivación al Logro del Personal Docente de los Institutos Universitarios de Tecnología públicos del Estado Zulia*. Maracaibo: URBE.
- Cardona, P. (2000) *Transcendental Leadership*. The leadership & Organization. Development Journal vol. 10, No 1.
- Chinchilla, N. (2007) *Directora del Departamento de Comportamiento Humano del IESE*. Universidad de Navarra. España. Entrevista virtual (Abril, 2007).
- Díaz, F. y Hernández, G. (1998) *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. México: McGrawHill.

- Fuenmayor, E. (2007) *Liderazgo Gerencial y Motivaciones Sociales en las Instituciones de Educación Superior*. Maracaibo: URBE.
- Galindo Calvo, P. (2003) *El liderazgo basado en valores*. Revista virtual. Eticanet. Nº 1. ISSN: 1695-324X Universidad de Granada. España.
- Gibson, J. Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2002). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos* (10ª edición) Santiago de Chile: MC Graw Hill Interamericana.
- González, N. (2003) *Liderazgo trascendental del docente y la motivación al logro de los estudiantes de la carrera de Publicidad y Mercadeo*. Maracaibo: UNERMB.
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional: conceptos, problemas y prácticas*. México: Mc Graw Hill Interamericana
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1998) *Administración: Una perspectiva Global*. México: McGrawHill. Onceava Edición.
- Lévy Mangin, J. y Valera, J. (2005) *Análisis Multivariable para las Ciencias Sociales*. Madrid: Pearson Pretince Hill.
- Morín, E. (2001) *Los siete saberes necesarios a la Educación del Futuro*. Caracas. Coedición Facultad de Ciencias Sociales. UCV.
- Núñez, F. (2003) *Comportamiento del docente como líder en las instituciones de Educación Superior*. Tesis doctoral. Maracaibo: URBE.
- Parra, J. (2006). *Guía de muestreo*. Colección XLVIII Aniversario FCES. Dirección de Cultura de la Universidad del Zulia.
- Prieto de Alizo, L. y Fonseca De Rocca, R. *Perfil psicológico del académico ideal de Comunicación Social de LUZ.: Perspectiva estudiantil. QUORUM ACADEMICO*. [online]. jun. 2005, vol.2, Nº.1
- Quero, V. (2006) *Currículo, investigación y enseñanza en la formación docente*. Caracas: FONDEIN. UPEL.
- Quevedo, I. (2007) *Comunicación y estilo de liderazgo de los directores en los Institutos Universitarios de Tecnología del sector público*. Tesis doctoral. Maracaibo: Universidad “Rafael Bellosó Chacín”

- Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearson Educación. Décima Edición.
- Sánchez, I. (2007). Entrevista personal. *Director Docente de la Universidad del Zulia*. Maracaibo, Venezuela, 12 de noviembre de 2007).