

¿QUE TIPO DE LÍDERES DICEN QUE SON LOS ESTUDIANTES DE
CIENCIAS ECONÓMICAS?

Eje temático: Liderazgo, personas e influencia en las organizaciones.
Congreso:

IX Congreso Internacional de Administración
"Talento, Imaginación y Valores"
La gestión y las personas en tiempos difíciles

XVI Congreso de Administración del MERCOSUR (CONAMERCO)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 9 al 11 de septiembre de 2009
Autores

¾ Lic. Norberto Hugo Góngora

¾ Lic. Mariel Ortiz

INDICE

I									
.	Breve						presentación		
.....	3								
II.									
Introducción.....	3								
.....									
III.	Cuestiones						metodológicas		
.....									
IV.	Los	resultados	...	Cifras		y	algo		
más.....									
V.		Comentarios						finales	
.....									
..	14								
Anexo									I
.....									
.....	16								
Resumen.....									
.....	21								

¿Que tipo de lideres dicen que son los estudiantes de Ciencias Económicas?

Lic. Norberto H. Góngora(1)

Lic. Mariel Ortiz(2)

I. Breve presentación

El origen de este trabajo es una encuesta relevada en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de la Plata durante el año 2007 y 2008, en el marco de las actividades de investigación de los integrantes de la cátedra Sociología Organizacional, persiguiendo dos objetivos.

En primer lugar, uno vinculado a la actividad docente donde es muy evidente para los docentes que si los conceptos teóricos impartidos se acompañan con algún dato empírico y especialmente sobre el mundo cotidiano del alumno, el nivel de atención, de compromiso y de debate académico en clase aumenten considerablemente.

El segundo, con sentido más exploratorio, se enfocó en conocer cual es la auto percepción que tiene el alumno de la Facultad sobre el fenómeno del Liderazgo.

II. Introducción

El tema del Liderazgo debe ser uno de los aspectos del comportamiento organizacional que más prensa ha tenido en los últimos cincuenta o sesenta años, tanto a nivel académico como de divulgación.

Sin duda ha sido sobredimensionado y en general se lo relaciona con héroes y con personas que, objetivamente tienen condiciones sobrenaturales(3).

En este sentido lo que se concibe como Liderazgo no es un dato objetivo, sino que su misma definición forma parte de las "creencias" que tiene cada persona sobre sus aspectos más relevantes.

Si bien las conceptualizaciones académicas habitualmente se vinculan a tres corrientes: enfoque de los rasgos, enfoque del comportamiento y enfoque

(1) Director del Instituto de Investigaciones Administrativas de la Facultad de Ciencias

Económicas de la Universidad Nacional de La Plata. Profesor Titular Cátedra de Sociología

Organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata

(2) Ayudante Diplomado Cátedra de Sociología Organizacional de la Facultad de Ciencias

Económicas de la Universidad Nacional de La Plata. Investigadora categorizada Programa de

Incentivos de la SECyT de la UNLP.

(3) Weber en "Economía y Sociedad" señala que el carisma es una condición subjetiva que le

asignan los seguidores al líder, no objetiva

de la contingencia o situacional; los predominantes son los dos primeros, lo que no significa que sean acertados.

Los enfoques de los rasgos y del comportamiento, tienen como elemento común el poner el acento en las características del líder ignorando a los seguidores. El supuesto emergente de tales perspectivas sostiene que hay un mejor líder, sea por sus condiciones innatas o adquiridas y que sirve para dirigir, en todo momento todo tipo de organizaciones. En este sentido aparecen innumerables trabajos que muestran características, algunas comunes y otras singulares, que llevarían al éxito en la dirección de organizaciones y grupos de trabajo.

En este trabajo la expectativa está referida a la autopercepción que tienen los alumnos de la FCE de la UNLP sobre su estilo de liderazgo. Se ubica dentro de la primera corriente de definiciones y no pretende determinar si el respondente tiene o no capacidad de Liderazgo, sino exclusivamente como se auto perciben; tampoco debe interpretarse, al leer los datos, que tener mayor puntaje en uno de los estilos que en otro, es mejor para liderar o dirigir un grupo de trabajo(4).

III. Cuestiones metodológicas

A. Muestra

Se consultaron alumnos segmentados en tres grupos según la orientación, estudiantes del Ciclo Básico, estudiantes de la Licenciatura en Administración y estudiantes de Contador Público Nacional. Se relevaron 143 encuestas

B. Técnica de recolección de datos

Se toma como instrumento base, la encuesta publicada por Alejandro Castro Solano(5); ésta es autoadministrable y contiene treinta y cuatro aspectos que se deben contestar utilizando una escala de Likert de 5 posiciones. Ver en Anexo I modelo de encuesta.

Las definiciones y dimensiones de cada estilo de Liderazgo contemplado en la encuesta, están vinculadas a lo planteado por Bass(6), las cuales se resumen en el siguiente parágrafo.

C. Aclaraciones conceptuales

(4) Se hace esta aclaración pese a que Bass observa con benevolencia el Liderazgo

Transformacional

(5) Alejandro Castro Solano, Maria Laura Lupano Perugini, Denise Benatuil y Martín Nader.

"Teoría y evaluación del Liderazgo". Editorial PAIDOS. Buenos Aires. 2007

(6) Bernard M. Bass. "Leadership and Performance beyond Expectations, Nueva York, Free Press

□ Liderazgo Transformacional

Este estilo toma en cuenta rasgos y conductas del líder y variables situacionales

Un líder transformacional es aquel que promueve el cambio y/o la innovación en la organización incitando a los seguidores a que trasciendan sus objetivos personales para lograr el cambio y llegar a niveles de producción que superen lo esperable. Actúa básicamente a través del carisma, sintetizando la información del medio y promoviendo la cohesión del grupo. Esto genera confianza y respeto hacia el líder. Este líder permite a los seguidores afrontar con éxito situaciones de conflicto y estrés ya que brinda seguridad y tolerancia

ante la incertidumbre.

Estilo de especial utilidad en situaciones de cambio.

Dimensiones:

- Carisma: Es una de las dimensiones más importantes del liderazgo. Consiste en influir en los demás mediante la creación de una visión o un proyecto suplantando las metas individuales de los seguidores por las del líder. Demuestran altos niveles de conducta ética y moral provocando ser tomados como referentes (modelos) de los seguidores.
- Inspiración: El líder transmite a los seguidores su visión de futuro con el objetivo de involucrarlos en el proyecto de cambio. Motivan a los seguidores, fomentan el espíritu de grupo y generan expectativas de futuro
- Estimulación intelectual: El líder lleva a pensar nuevas soluciones o nuevas maneras de solucionar problemas habituales. (estimula a los seguidores a tener ideas innovadoras y creativas a partir de la generación de nuevos interrogantes y la formulación (traducción) de viejos problemas en nuevos términos. Es un componente fundamental del liderazgo en situaciones críticas.
- Consideración individualizada: El líder se ocupa de cada uno de los miembros de su equipo, de su bienestar, de sus necesidades (seguimiento que no es visto como control). Provee protección y cuidado a los demás. Las diferencias individuales son reconocidas. Esto es netamente una Función Orientadora

□ Liderazgo Transaccional

Este tipo de liderazgo, se basa en el intercambio de promesas y favores entre líder y seguidor. El líder transaccional negocia "transacciones" para conseguir los objetivos de la organización.

Los líderes transaccionales presentan una actitud correctiva y orientada hacia los resultados (chequean el rendimiento conforme a lo pautado y luego premian o castigan). Resulta especialmente útil en contextos más estables.

Dimensiones

- Recompensa contingente: (interacción regida por intercambios recíprocos) el líder identifica las necesidades individuales y provoca una transacción entre las necesidades del grupo y las de cada persona. El líder recompensa a su seguidor si éste cumplió con los objetivos que debía llevar a cabo.
- Dirección por excepción: Tiene dos formas: activa o pasiva. En la forma activa, el líder monitorea de forma constante para que las actividades se mantengan dentro de los procedimientos y las reglamentaciones. En la forma pasiva, el líder actúa castigando o reforzando cuando el error o acierto ya ocurrieron.

□ Laissez Faire

Es la ausencia de liderazgo y es, por definición, el estilo más ineficaz e inactivo. Las acciones son demoradas y las responsabilidades del líder son ignoradas.

En este marco entonces, los treinta y cuatro aspectos de la encuesta citados precedentemente, se agrupan en dimensiones y éstas en estilos de liderazgo.

IV. Los resultados Cifras y algo más

En general los alumnos de la FCE se visualizan como líderes Transformacionales (3.80), en segundo lugar como Transaccionales (3.02) y por ultimo con características de Laissez Faire (2.09)

ASPECTO Puntaje Total Ciclo Básico Administración Contador

CARISMA

3.95 3.93 3.92 4.09

ESTIMULACIÓN INTELECTUAL

3.78 3.67 3.83 3.86

INSPIRACIÓN

3.39 3.16 3.54 3.46

CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA
 4.06 3.94 4.06 4.32
 LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
 3.80 3.69 3.84 3.93
 RECOMPENSA CONTINGENTE
 3.16 3.04 3.22 3.24
 DIRECCIÓN POR EXCEPCIÓN
 2.91 3.00 2.82 2.99
 LIDERAZGO TRANSACCIONAL
 3.02 3.02 3.00 3.10
 LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE
 2.09 2.08 2.10 2.09
 PROMEDIO 3.25 3.19 3.26 3.34
 PUNTAJES

Como se observa en el cuadro antepuesto, la tendencia es similar en los tres grupos de alumnos analizados (Ciclo básico, Lic. en Administración y Contador), presentando cifras muy parecidas.

Si se analizan los componentes de los dos primeros tipos de liderazgo citados en el punto III C, el Transformacional y el Transaccional, también existe un ordenamiento similar al planteado anteriormente, pero con variaciones cuantitativas que se reflejan en lo cambiante que son las altas distancias entre los distintos tipos de liderazgo.

Con referencia al Liderazgo Transformacional en todos los casos el mayor valor lo obtiene la dimensión Consideración Individualizada (4.06), es decir, los respondientes se perciben como preocupados por el bienestar, la protección y el cuidado de los demás. Luego aparece el Carisma (3.95), en tercer lugar la Estimulación Intelectual (3.78) por lo cual llevarían a pensar nuevas soluciones o maneras de solucionar problemas habituales, y en cuarto lugar surgiría la Inspiración (3.39) según la cual transmiten a sus seguidores su visión del futuro y es básicamente motivador.

En cuanto al Liderazgo Transaccional, siempre se ubica primero la Recompensa Contingente (3.16) es decir que el líder recompensa al seguidor si cumplió los objetivos; ubicándose luego la dimensión Dirección por excepción (2.91) lo que se traduce en un monitoreo constante para que se mantengan dentro de los valores esperados.

Ahora bien si se tienen en cuenta los tres grupos analizados las mayores diferencias se encuentran en los siguientes aspectos

- Los alumnos del Ciclo Básico se ven con menos características vinculables a la Inspiración, mientras que en el grupo de cuarto y quinto año de Administración se presenta absolutamente lo contrario. ¿Será posible que al avanzar en la carrera perciben que pueden transmitir mejor una Visión en la Organización?
- El grupo del Ciclo Básico se define como mas orientado a la Dirección por Excepción que el resto de los grupos; observándose además que el grupo de cuarto y quinto año de Administración tendría una orientación mucho menor hacia la dirección por excepción.
- El gran cambio se ve entre el grupo del Ciclo Básico y el de cuarto año de Administración en el que se pasa de una Dirección por Excepción a verse con mayores rasgos relacionados con la Inspiración o Visión.

En este trabajo se han utilizado dos variables de control adicionales al emergente de los grupos de respondientes según el avance en la carrera, siendo el género y la edad.

ASPECTO Varones Mujeres Hasta 23 años 24 años o más
 CARISMA 3.84 4.02 3.97 3.91
 ESTIMULACIÓN INTELECTUAL 3.84 3.74 3.74 3.88
 INSPIRACIÓN 3.40 3.39 3.40 3.37
 CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA 4.01 4.09 4.02 4.18

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL 3.79 3.81 3.78 3.85
 RECOMPENSA CONTINGENTE 3.11 3.18 3.14 3.20
 DIRECCIÓN POR EXCEPCIÓN 2.85 2.96 2.90 2.96
 LIDERAZGO TRANSACCIONAL 2.97 3.06 3.01 3.07
 LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE 2.09 2.09 2.06 2.18
 PROMEDIO 3.23 3.26 3.23 3.30

GÉNERO EDAD

Con referencia al género no hay diferencias en el ordenamiento y en los resultados cuantitativos, si se tienen en cuenta los tres tipos de liderazgo analizados, el Transformacional, el Transaccional y el Laissez Faire. Pero si se analizan los componentes internos aparecerán algunos aspectos que podrían ser explorados en otros trabajos.

- ☐ Las mujeres perciben que tienen más carisma que los hombres.
- ☐ Los hombres sostienen que tienen mayores posibilidades de Estimulación Intelectual (búsqueda de soluciones a los problemas organizacionales) que las mujeres.

En el resto no hay diferencias muy apreciables que puedan ser destacadas teniendo en cuenta el limitado número de casos.

Por su parte, en cuanto a las edades se observan también ciertas diferencias.

- ☐ Teniendo en cuenta los tres grandes tipos de liderazgo hay uno solo donde se observa alguna diferencia. Los que tienen más de 24 años aumentan las características de Laissez Faire que el grupo de los de 23 años o menos.

- ☐ Si se consideran las diferencias internas dentro de cada tipo de liderazgo puede decirse que, los alumnos de hasta 23 años se perciben mas carismáticos que los que tienen 24 o mas años.

- ☐ Los alumnos de hasta 23 años tendrían mas aspectos vinculados a la Inspiración que los de 24 años o mas.

- ☐ Mientras que los de 24 años o más se perciben como más tendientes a la Consideración Individualizada.

En otro trabajo aun en elaboración, se percibe el nivel de correlación existente entre los distintos aspectos del liderazgo

En este sentido en la Autopercepción hay una alta correlación entre Carisma e Inspiración. Es posible que en cuanto a la edad los aspectos que llevan a la Autopercepción por el Carisma se cambien por los denominados de Inspiración(7). Podría suponerse que hay un cambio con la edad.

En el caso de la diferenciación por género esta argumentación evolucionista no seria adecuada y la causa de la diferencia si persiste, al tener

más casos, deberían buscarse en otros aspectos.

Teniendo en cuenta que la muestra es pequeña y esta es una primera aproximación a la cuestión, se ha considerado oportuno realizar las comparaciones de acuerdo a la jerarquía o posición obtenida en el ordenamiento de las respuestas (de la encuesta) y no utilizar alguna herramienta mas elaborada.

De esta manera, si se tienen en cuenta las respuestas a cada uno de los ítems consultados, tal como lo muestra el cuadro siguiente, podrían hacerse algunos comentarios.

Para ver información desagregada ver Anexo II

(7) Incluso en los trabajos teóricos existentes, se señala la posible confusión entre uno y otro aspecto.

ITEMS CONSULTADO PUNTAJE ORDEN

17. Estoy dispuesto a instruirlos o enseñarles siempre que lo necesiten
 4.38 1

21. Cuento con su respeto
 4.31 2

28. Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos

4.05 3

15. Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas 4.05 4

29. Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos 4.04 5

14. Centro mi atención en los casos en que no se consiguen alcanzar las metas esperadas 4.01 6

33. Tienen plena confianza en mi 3.99 7

4. Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar 3.95 8

11. Siempre que lo crean necesario pueden negociar conmigo qué obtendrán a cambio de su trabajo 3.88 9

34. Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo 3.82 10

13. Me preocupo de formar a quienes lo necesitan 3.80 11

3. Se sienten orgullosos de trabajar conmigo 3.70 12

23. Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender 3.69 13

10. Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo 3.67 14

22. Potencio su motivación de éxito 3.62 15

26. Los dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio 3.51 16

30. Les muestro nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes 3.43 17

19. Les doy charlas para motivarlos 3.39 18

2. No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien 3.38 19

18. No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien 3.34 20

16. Trato de que obtengan lo que desean a cambio de su cooperación 3.27 21

25. Los hago pensar sobre viejos problemas de manera nueva 3.23 22

24. Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos 3.17 23

31. Evito decirles como se tienen que hacer las cosas 2.90 24

12. Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo 2.86 25

7. Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles" 2.71 26

5. Evito involucrarme en su trabajo 2.40 27

1. Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento 2.22 28

9. Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos 2.15 29

8. Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo 2.11 30

6. No les digo donde me sitúo en algunas ocasiones 2.04 31

20. Evito tomar decisiones 2.03 32

27. Soy difícil de encontrar cuando surge un problema 1.70 33

32. Es probable que este ausente cuando se me necesita

1.65 34

PROMEDIO 3.25

PUNTAJES TOTALES Y ORDEN POR ITEMS CONSULTADO

Tomando la totalidad de los respondientes, donde mejor se visualizan puntos destacables seria en los siguientes aspectos de la encuesta:

- Estoy dispuesto a instruirlos o enseñarles siempre que lo necesiten
- Cuento con su respeto
- Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos
- Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas
- Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos
- Centro mi atención en los casos en que no se consiguen alcanzar las metas esperadas

L

os aspectos que peor ranquearon serian los siguientes (ordenados de mejor a peor)

- Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos
- Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo
- No les digo donde mi opinión o preferencias en determinadas situaciones
- Evito tomar decisiones
- Soy difícil de encontrar cuando surge un problema
- Es probable que este ausente cuando se me necesita

Ahora bien, si se tienen en cuenta los grupos de las tres carreras hay ligeras variaciones pero la tendencia es similar.

Así los primeros lugares en cuanto a preferencias en las respuestas estarían ocupados, en cada caso, por:

Posición Ciclo Básico Lic. Adm. Contador

1

Cuento con su
respeto
Estoy dispuesto
a instruirlos o
enseñarles
siempre que lo
necesiten
Estoy
dispuesto a
instruirlos o
enseñarles
siempre que lo
necesiten

2

Estoy dispuesto
a instruirlos o
enseñarles
siempre que lo
necesiten
Cuento con su
respeto
Cuento con su
respeto

3

Les pido que
fundamenten
sus opiniones
con argumentos
sólidos

Hago que se
basen en el
razonamiento y
en la evidencia
para resolver
los problemas
Me preocupo
de formar a
quienes lo
necesitan

4

Tienen plena
confianza en mi
Impulso la
utilización de la
inteligencia
para superar
los obstáculos
Impulso la
utilización de la
inteligencia
para superar
los obstáculos

5

Centro mi
atención en los
casos en que
no se consiguen
alcanzar las
metas
esperadas
Centro mi
atención en los
casos en que
no se
consiguen
alcanzar las
metas
esperadas

Les hago
saber que
pueden lograr
lo que quieren
si trabajan
conforme a lo
pactado
conmigo

6

Impulso la
utilización de la
inteligencia para
superar los
obstáculos
Les pido que
fundamenten
sus opiniones
con
argumentos
sólidos
Pongo especial
énfasis en la

resolución
cuidadosa de
los problemas
antes de
actuar

Por su parte los que peor rankearon, es decir las opciones menos
escogidas, si se tienen en cuenta los tres grupos de respondentes serian.

Posición Ciclo Básico Lic. Adm. Contador

29

Evito
involucrarme en
su trabajo
Les doy lo que
quieren a
cambio de
recibir su apoyo
Les doy lo que
quieren a
cambio de
recibir su
apoyo

30

No les digo
donde mi sitúo
en algunas
ocasiones
Evito tomar
decisiones
No les digo
donde mi sitúo
en algunas
ocasiones

31

Evito tomar
decisiones
No les digo
donde mi sitúo
en algunas
ocasiones
Evito tomar
decisiones

32

Les doy lo que
quieren a
cambio de
recibir su apoyo
Evito intervenir,
excepto cuando
no se
consiguen los
objetivos
Mi presencia
tiene poco
efecto en su
rendimiento

33

Soy difícil de
encontrar
cuando surge
un problema

Soy difícil de
encontrar
cuando surge
un problema
Es probable
que este
ausente
cuando se me
necesita
34

Es probable que
este ausente
cuando se me
necesita
Es probable
que este
ausente
cuando se me
necesita

Soy difícil de
encontrar
cuando surge
un problema

Si se observan las respuestas a cada aspecto (dimensión, ítems de la encuesta) en algunos hay ciertas cuestiones remarcables a saber.

☐ Dimensión: No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien Mientras que en el Ciclo Básico obtiene la posición 12, en Administración logra la ubicación 20 y en Contador 23.

☐ Dimensión: Siempre que lo crean necesario pueden negociar conmigo qué obtendrán a cambio de su trabajo En el Ciclo Básico presenta la posición 11, en Administración 8 y en Contador 5

☐ Dimensión: Me preocupo de formar a quienes lo necesitan En el Ciclo Básico ranquea 10, en Administración 13 y en Contador 3

☐ Dimensión: Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas El Ciclo Básico lo ubica en la posición 7, Administración 3 y Contador 10.

☐ Dimensión: Les doy charlas para motivarlos En el Ciclo Básico esta en 22, en Administración 16 y en Contador 20

☐ Dimensión: Potencio su motivación de éxito En el Ciclo Básico se ubica en la posición 18, en Administración 11 y Contador 15

☐ Dimensión: Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender En el Ciclo Básico está en la posición 19, en Administración 10 y Contador 10

☐ Dimensión: Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos En el Ciclo Básico se ubica en la posición 24, en Administración 21 y en Contador 17

☐ Dimensión: Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos En el Ciclo Básico se ubica en la posición 3, en Administración 6 y en Contador 12

☐ Dimensión: Tienen plena confianza en mí En el Ciclo Básico se ubica en la posición 4, en Administración 9 y en Contador 12

Por otra parte en cuanto a varones y mujeres hay tendencias similares pero las principales diferencias estarían dadas por:

☐ Aspecto: Siempre que lo crean necesario pueden negociar conmigo qué obtendrán a cambio de su trabajo Mientras que los varones ubican esta dimensión en la posición 12, las mujeres en la 6.

☐ Aspecto: No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien Mientras que los varones ubican esta dimensión en la posición 22, las mujeres en la 17

☐ Aspecto: Trato de que vean los problemas como una oportunidad para

aprender Los hombres ubican esta dimensión en la posición 9 y las mujeres en la 15

□ Aspecto: Tienen plena confianza en mí Los hombres ubican esta dimensión en la posición 8, las mujeres en la 3

Por su parte según la edad de los respondentes las diferencias más notorias estarían dadas en las siguientes dimensiones.

□ Aspecto: Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender Mientras que los de hasta 23 años ubican esta dimensión en la posición 15, en el caso de los mayores de 24 lo ubican en la 9

□ Aspecto: Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos Mientras que los de hasta 23 años ubican esta dimensión en la posición 7, los de 24 o más lo ubican en el lugar 2

□ Aspecto: Tienen plena confianza en mí Mientras que los de hasta 23 años ubican esta dimensión en la posición 6, los de 24 o más le asignan el lugar 11.

V. Comentarios finales

Como pudo apreciarse en el párrafo anterior se puede concluir diciendo que en general los alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP consultados, se conciben principalmente como Líderes Transformacionales, como segunda opción como Líderes Transaccionales y

por último con características de Laissez Faire, tendencia que se sostiene en los tres grupos estudiados.

Si nos detenemos en las dimensiones que componen cada estilo puede afirmarse que la Consideración Individualiza se destaca como atributo que define el estilo Transformacional de los alumnos consultados, ubicándose a continuación el carisma. Cabe destacar que el grupo que se percibe más carismático es el de los estudiantes de la carrera de Contador Público Nacional.

Haciendo foco en el estilo Transaccional se distingue como dimensión destacada la posibilidad de recompensar a los seguidores que cumplieran con los objetivos planteados, es decir realzan la Recompensa Contingente. Finalmente y teniendo en cuenta las variables de control, género y edad se afirma que, considerando el primero se sostiene el ordenamiento de los tres estilos de liderazgo, es decir que no se observan diferencias entre varones y mujeres a la hora de determinar su percepción de estilo de liderazgo, predominando el Transformacional sobre el Transaccional. La misma afirmación se mantiene para el caso de los alumnos de hasta 23 años y los de 24 años o más.

En el caso del Liderazgo Transformacional, las mujeres de hasta 23 años se perciben más carismáticas que los hombres; mientras que los varones de 24 años o más estiman poseer mayores condiciones para estimular intelectualmente a sus seguidores que las mujeres del mismo grupo. También los alumnos de hasta 23 años se perciben como más carismáticos que los que tienen más de 24 años. Mientras que este último grupo se auto percibe como más orientado a la estimulación intelectual y la consideración individualizada que los más jóvenes.

Una última aclaración que vale mencionar es que de los grupos encuestados, en los alumnos de 24 años o más aumentan las características de Laissez Faire.

Anexo I

Cuestionario de Estilos de Liderazgo

Protocolo (CELID)

(Castro Solano, Nader y Casullo, 2004)

Carera que cursa

Año que cursa

Edad

Sexo: Varón Mujer (marcar con una cruz)

Fecha: / /

I

instrucciones: a continuación se presentan una serie de afirmaciones acerca del liderazgo. Por favor, indique en una escala de 1 a 5 (con una cruz) con que frecuencia se presentan en usted las conductas o actitudes abajo listadas, en el trato con sus compañeros de estudio y/o trabajo.

Nunca Rara A A Siempre

vez veces menudo

Con respecto a mis compañeros de estudio /
trabajo...

1 2 3 4 5

1. Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento
2. No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien
3. Se sienten orgullosos de trabajar conmigo
4. Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar
5. Evito involucrarme en su trabajo
6. No les digo donde mi opinión o preferencias en determinadas situaciones
7. Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles"
8. Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo
9. Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos
10. Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que recíprocamente pueden obtener de mí
11. Siempre que lo crean necesario pueden dialogar o intercambiar opiniones conmigo, respecto a qué pueden obtener a cambio de su participación
12. Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo
13. Me preocupo de formar a quienes lo necesitan
14. Centro mi atención en los casos en que no se

consiguen alcanzar las metas esperadas

15. Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas
16. Trato de que obtengan lo que desean a cambio de su cooperación
17. Estoy dispuesto a instruirlos o enseñarles siempre que lo necesiten
18. No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien
19. Les doy charlas para motivarlos
20. Evito tomar decisiones
21. Cuento con su respeto
22. Potencio su motivación de éxito
23. Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender
24. Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos
25. Los hago pensar sobre viejos problemas de manera nueva
26. Los dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio
27. Soy difícil de encontrar cuando surge un problema
28. Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos

29. Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos
 30. Les muestro nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes
 31. Evito decirles como se tienen que hacer las cosas
 32. Es probable que este ausente cuando se me necesita
 33. Tienen plena confianza en mí
 34. Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo
 Estilo de liderazgo al que se vincula cada Aspecto consultado
 Liderazgo Transformacional
 Liderazgo Transaccional
 Laissez Faire

Anexo II

ITEMS CONSULTADO Ciclo Básico Adm. Contador

1. Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento 27 28 32
2. No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien 12 20 23
3. Se sienten orgullosos de trabajar conmigo 13 15 13
4. Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar
9 7 6
5. Evito involucrarme en su trabajo 29 27 26
6. No les digo donde mi sitúo en algunas ocasiones 30 31 30
7. Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles" 26 26 28
8. Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo 32 29 29
9. Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos 28 32 27
10. Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo 15 14 15
11. Siempre que lo crean necesario pueden negociar conmigo qué obtendrán a cambio de su trabajo 11 8 5
12. Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo 25 25 25
13. Me preocupo de formar a quienes lo necesitan 10 13 3
14. Centro mi atención en los casos en que no se consiguen alcanzar las metas esperadas 5 5 7
15. Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas
7 3 10
16. Trato de que obtengan lo que desean a cambio de su cooperación 22 19 22
17. Estoy dispuesto a instruirlos o enseñarles siempre que lo necesiten 2 1 1
18. No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien 17 22 19
19. Les doy charlas para motivarlos 22 16 20
20. Evito tomar decisiones 31 30 31
21. Cuento con su respeto 1 2 2
22. Potencio su motivación de éxito 18 11 15
23. Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender 19 10 10
24. Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos 24 21 17
25. Los hago pensar sobre viejos problemas de manera nueva 20 23 19
26. Los dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio 14 17 16
27. Soy difícil de encontrar cuando surge un problema 33 33 34
28. Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos 6 4 4

29. Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos 3 6 12
 30. Les muestro nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes 16 18 21
 31. Evito decirles como se tienen que hacer las cosas 24 24 24
 32. Es probable que este ausente cuando se me necesita 34 34 33
 33. Tienen plena confianza en mí 4 9 12
 34. Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo 9 12 10
- ORDEN

ITEMS CONSULTADO Varones Mujeres

1. Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento 27 31
 2. No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien 20 18
 3. Se sienten orgullosos de trabajar conmigo 13 12
 4. Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar 7 9
 5. Evito involucrarme en su trabajo 28 27
 6. No les digo donde mi sitio en algunas ocasiones 29 32
 7. Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles" 26 26
 8. Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo 30 29
 9. Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos 31 28
 10. Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo 15 13
 11. Siempre que lo crean necesario pueden negociar conmigo qué obtendrán a cambio de su trabajo 12 6
 12. Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo 24 25
 13. Me preocupo de formar a quienes lo necesitan 12 11
 14. Centro mi atención en los casos en que no se consiguen alcanzar las metas esperadas 5 8
 15. Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas 6 4
 16. Trato de que obtengan lo que desean a cambio de su cooperación 23 21
 17. Estoy dispuesto a instruirlos o enseñarles siempre que lo necesiten 1 1
 18. No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien 22 17
 19. Les doy charlas para motivarlos 18 19
 20. Evito tomar decisiones 32 30
 21. Cuento con su respeto 2 2
 22. Potencio su motivación de éxito 14 14
 23. Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender 9 15
 24. Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos 21 23
 25. Los hago pensar sobre viejos problemas de manera nueva 19 22
 26. Los dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio 17 16
 27. Soy difícil de encontrar cuando surge un problema 33 33
 28. Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos 4 5
 29. Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos 3 7
 30. Les muestro nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes 16 20
 31. Evito decirles como se tienen que hacer las cosas 25 24
 32. Es probable que este ausente cuando se me necesita 34 34
 33. Tienen plena confianza en mí 8 3
 34. Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo 10 10
- ORDEN

ITEMS CONSULTADO HASTA 23 24 Y MÁS

1. Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento 28 32
2. No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien 19 23

3. Se sienten orgullosos de trabajar conmigo 12 13
4. Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar 8 5
5. Evito involucrarme en su trabajo 27 26
6. No les digo donde mi sitio en algunas ocasiones 31 31
7. Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles" 26 27
8. Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo 30 29
9. Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos 29 28
10. Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mi por su esfuerzo 13 14
11. Siempre que lo crean necesario pueden negociar conmigo qué obtendrán a cambio de su trabajo 9 10
12. Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo 24 25
13. Me preocupo de formar a quienes lo necesitan 11 7
14. Centro mi atención en los casos en que no se consiguen alcanzar las metas esperadas 5 8
15. Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas 5 4
16. Trato de que obtengan lo que desean a cambio de su cooperación 21 23
17. Estoy dispuesto a instruirlos o enseñarles siempre que lo necesiten 2 1
18. No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien 20 18
19. Les doy charlas para motivarlos 19 20
20. Evito tomar decisiones 32 30
21. Cuento con su respeto 2 3
22. Potencio su motivación de éxito 14 15
23. Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender 15 9
24. Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos 23 20
25. Los hago pensar sobre viejos problemas de manera nueva 22 21
26. Los dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio 16 16
27. Soy difícil de encontrar cuando surge un problema 33 34
28. Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos 7 2
29. Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos 3 6
30. Les muestro nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes 17 17
31. Evito decirles como se tienen que hacer las cosas 25 24
32. Es probable que este ausente cuando se me necesita 34 33
33. Tienen plena confianza en mí 6 11
34. Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo 10 12

ORDEN

Resumen

¿Que tipo de lideres dicen que son los estudiantes de Ciencias Económicas?

Lic. Norberto H. Góngora

Lic. Mariel Ortiz

El presente trabajo extracta las conclusiones a las que se arribó como resultado de una pequeña investigación desarrollada por dos de los integrantes de la Cátedra Sociología Organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP

☐ Estudio cuantitativo, de tipo no experimental.

☐ Muestra:

Alumnos del Ciclo Básico, Lic. en Administración y Contador Público (143 encuestas)

☐ Metodología:

-Técnica: encuesta bajo el formato de cuestionario.

-Instrumento de recolección de datos: cuestionario publicado por Alejandro Castro Solano (CELID). Autoadministrable; contiene 34 aspectos que se deben contestar utilizando una escala de Likert de 5 posiciones. Las definiciones y dimensiones de cada estilo de Liderazgo en él contempladas, responden a lo planteado por Bass B.

□ Aclaraciones conceptuales

Liderazgo Transaccional

Negocia "transacciones" para conseguir los objetivos de la organización. Presentan actitud correctiva y orientada hacia los resultados.

Liderazgo Transformacional

Características del líder + variables situacionales

Líder: promueve el cambio, incita a trascender objetivos personales.

Dimensiones

Recompensa Contingente: Intercambios recíprocos líder-seguidores. Líder identifica necesidades seguidores + transacción entre intereses de grupo y cada individuo.

Recompensa esfuerzos, reconoce los logros

Dirección por Excepción: Controla y busca desviaciones de las reglas y normas, toma acciones correctivas. Interviene para encauzar a los seguidores respecto a los objetivos planteados.

Dimensiones

Carisma: Proporciona visión suplantando objetivos individuales; obtiene respeto y confianza (demuestra altos niveles de ética y moral). Es el referente de los seguidores

Inspiración: motiva a los seguidores, fomenta espíritu de grupo y expectativas de futuro.

Estímulo Intelectual: Promueve la inteligencia, racionalidad y solución cuidadosa de problemas de manera innovadora y creativa.

Consideración Individualizada: Da atención personal, trata a cada empleado de manera individual, capacita, aconseja.

Laissez Faire Es la ausencia de liderazgo. Acciones demoradas y responsabilidades ignoradas.

Los resultados Cifras y algo más

ASPECTO Puntaje Total Ciclo Básico Administración Contador

CARISMA

3.95 3.93 3.92 4.09

ESTIMULACIÓN INTELECTUAL

3.78 3.67 3.83 3.86

INSPIRACIÓN

3.39 3.16 3.54 3.46

CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA

4.06 3.94 4.06 4.32

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

3.80 3.69 3.84 3.93

RECOMPENSA CONTINGENTE

3.16 3.04 3.22 3.24

DIRECCIÓN POR EXCEPCIÓN

2.91 3.00 2.82 2.99
 LIDERAZGO TRANSACCIONAL
 3.02 3.02 3.00 3.10
 LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE
 2.09 2.08 2.10 2.09
 PROMEDIO 3.25 3.19 3.26 3.34
 PUNTAJES
 ASPECTO Varones Mujeres Hasta 23 años 24 años o más
 CARISMA 3.84 4.02 3.97 3.91
 ESTIMULACIÓN INTELECTUAL 3.84 3.74 3.74 3.88
 INSPIRACIÓN 3.40 3.39 3.40 3.37
 CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA 4.01 4.09 4.02 4.18
 LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL 3.79 3.81 3.78 3.85
 RECOMPENSA CONTINGENTE 3.11 3.18 3.14 3.20
 DIRECCIÓN POR EXCEPCIÓN 2.85 2.96 2.90 2.96
 LIDERAZGO TRANSACCIONAL 2.97 3.06 3.01 3.07
 LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE 2.09 2.09 2.06 2.18
 PROMEDIO 3.23 3.26 3.23 3.30
 GÉNERO EDAD

Conclusión principal: en general los alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP consultados, se conciben principalmente como Líderes Transformacionales, como segunda opción como Líderes Transaccionales y por último con características de Laissez Faire, tendencia que se sostiene en los tres grupos estudiados
 Hoy la gestión de las organizaciones depende de su capital humano lo cual exige su continuo análisis orientado a identificar y desarrollar al máximo sus potencialidades; valga entonces la conclusión de esta investigación como reseña preliminar acerca de los jóvenes que a corto plazo formarán parte de la fuerza laboral de diversas organizaciones.