

## El liderazgo docente y su relación con el estilo gerencial de los pasantes de Comunicación Social de la Universidad del Zulia

### Teaching Leadership and its Relation to the Managerial Style of Social Communication Apprentices at the University of the Zulia

*Rosario Fonseca\**, *Mariangélica Sánchez\*\** y *Liliana Bracho\*\*\**

#### Resumen

Se propuso determinar la relación entre el liderazgo docente y el estilo gerencial de los estudiantes de Comunicación Social, mención Periodismo Impreso de LUZ, de acuerdo a la clasificación de Robbins, Stephen y Coulter (1999), y Guédez (1996) y siguiendo una metodología descriptiva-correlacional. Se aplicó un cuestionario para docentes y estudiantes de los últimos semestres. Los resultados demuestran que existe relación entre el liderazgo de los docentes, en su mayoría de tipo Democrático-Situacional, y el estilo gerencial de los estudiantes, predominó el estilo Estratégico y Situacional.

**Palabras clave:** Liderazgo, docente, estilo gerencial, estudiantes universitarios.

---

Recibido: Marzo 2007 • Aceptado: Noviembre 2007

\* Psicóloga y Magíster en Gerencia de Empresas y especialista en Metodología de la investigación. Docente de Comunicación Social y Educación en la Universidad del Zulia (pre y postgrado). E-mail: charito62@cantv.net

\*\* Licenciada en Comunicación Social, mención Periodismo Impreso. Reportera del Diario La Verdad. E-mail: spanisheyes@cantv.net

\*\*\* Licenciada en Comunicación Social, mención Periodismo Impreso. Reportera del Diario La Verdad. E-mail: lilianabracho@gmail.net

## **Abstract**

The purpose of this study was to determine the relationship between teaching leadership and the managerial style of social communication students studying written journalism at LUZ, according to the classification of Robbins, Stephen and Coulter (1999) and Guédez (1996) and following a descriptive – co-relational methodology. A questionnaire was applied to teachers and students in the final semesters. Results showed that a relationship exists between the leadership of teachers, most of them of the democratic – situational type, and the students for whom strategic and situational managerial styles predominated.

**Key word:** Leadership, teacher, managerial style, university students.

## **1. Introducción**

El liderazgo es estudiado generalmente como un componente gerencial, según el cual la persona que detenta una posición de autoridad tiene la posibilidad de dirigir e influir en otras; sin embargo, las teorías actuales refieren también la presencia del liderazgo en el ámbito académico y en otras áreas de la vida, distintas a la gerencia.

Particularmente, en el campo educativo los docentes tienen en sus manos la capacidad de dirigir, guiar, liderar e influir en los estudiantes, a través de la formación académica que les facilitan dentro de las aulas de clase. En la educación superior, los bachilleres ingresan, se mantienen y egresan de las universidades con base a tres perfiles (perfil de ingreso, permanencia y egreso), los cuales determinan la calidad de la preparación profesional con la que definirán su desempeño en el campo laboral.

El líder educativo o bien el docente que ejerce dicha función, puede marcar el camino hacia la excelencia o la decadencia, y está asociado a la innovación, la influencia y la dirección de grupos para promover el desempeño y lograr el rendimiento acorde a las necesidades de la institución. Al respecto, Siliceo, et al (1999) desde el punto de vista administrativo, afirman que en las viejas organizaciones todo el poder, la autoridad y el control se concentraban arriba, en el pico de la pirámide, y que las relaciones eran muy autoritarias, donde los de abajo simplemente se sometían y obedecían. Del mismo modo sucede en el sistema tradicional que prevalece en la mayoría de las instituciones del país, donde se ha asumido que el docente es el que dirige y los estudiantes, quienes deben obedecer.

También los estudiantes de la escuela de Comunicación Social, mención periodismo Impreso, de LUZ, se ven implicados en una relación donde reconocen al docente como líder del proceso educativo, por lo que se considera que tendría cierta injerencia en la formación de su perfil de egreso, donde se contempla el estilo gerencial como parte de las competencias que han de haber adquirido y desarrollado dichos estudiantes durante los años de estudio.

Vale decir que, el desarrollo de un estilo gerencial ideal en los estudiantes de periodismo impreso constituirá, entre otras cosas, el eje central para el logro de la excelencia en la prestación de sus servicios, lo que podría estar afectado por los tipos de liderazgo manejados por los docentes de la escuela y a los que se expusieron a lo largo de sus estudios. Claro está, que dentro del pensum de esta carrera no existen cátedras que tengan como propósito formar a los alumnos desde el punto de vista gerencial, sin embargo ellos lo modelan y aprenden del comportamiento de sus profesores.

Así pues, ese estilo gerencial de los estudiantes y el liderazgo docente son elementos que, aún cuando parecen estar aislados, se vinculan entre sí, pues de su relación depende la forma en que esos profesionales se desempeñarán laboralmente.

Dada esta situación, el presente estudio tiene como propósito determinar la relación entre el liderazgo docente y el estilo gerencial de los estudiantes de Comunicación Social de LUZ en la mención de periodismo impreso, identificando para ello los tipos de liderazgo del profesor y los estilos gerenciales adquiridos por los estudiantes en sus pasantías.

## **2. Una perspectiva teórica**

Casi cualquier concepción de liderazgo comprende la idea que un líder verdadero ejerce más influencia sobre el grupo y sus actividades que el resto de los miembros promedio. Lo mismo sucede en el caso de los docentes, pues ellos deben mantener el control a través de sus estrategias y la práctica pedagógica, con el fin de alcanzar los intereses de sus alumnos y la institución. De allí que, bien sea en el aula o como parte del equipo directivo, además de gerenciar por razones organizacionales impuestas por su función dentro de la institución, dichos maestros deben ejercer un liderazgo natural que les permita influir efectiva y positivamente sobre su respuesta académica.

Con ese liderazgo, se ejerce una acción sobre las personas basada en un cúmulo de intereses, sentimientos, aspiraciones, valores, actitudes y manejo de reacciones humanas, por lo que es fundamental aclarar que la influencia de un profesor universitario, bajo el esquema de poder que le otorga la institución y su propia condición como docente, varía de acuerdo a factores situacionales, de los que algunos están relacionados con el docente mismo, otros con el estudiante y otros con el contexto donde se desarrolla el proceso de aprendizaje, (Fonseca y Prieto, 2002).

Las consecuencias de ejercer poder en los grupos, específicamente en las aulas de clase, podrían ser favorables o desfavorables, ya que como lo manifiesta Bennett, N. et al (2003) es posible que un buscador pueda ayudar al grupo a que logre sus metas y se conserve.

Es así como los distintos tipos de liderazgo que existen en el área gerencial, se aplican al ámbito educativo pues también existe la gerencia académica.

De acuerdo con Fuentes (2001), el gerente educacional se define como la persona que no actúa y decide sola en su entorno y en sus funciones, sino que propicia el desarrollo de la creatividad, la toma de decisiones y motiva a quienes dirige para que alcancen, no sólo los procesos de aprendizaje individual, sino también los procesos colectivos que nutren la institución educativa, para que ella crezca y ofrezca una educación de calidad.

Por otra parte, parafraseando a Méndez (2000), el gerente académico se considera como el líder institucional especialista en la carrera que realizó, y que en el caso de los docentes vistos como gerentes académicos debido a su rol de líder, deben estar dispuestos a identificar, comprender y reconocer el contexto donde encuentran, para localizar y aplicar métodos acordes a la situación y a la superación de los problemas de la institución.

De allí que los tipos de liderazgo existentes en materia gerencial administrativa, también puedan adecuarse al entorno educativo y a los docentes. Una clasificación completa al respecto la plantean Robbins y Coulter (2004), quienes señalan cinco tipologías de liderazgo en el campo administrativo, los cuales pueden adecuarse perfectamente al campo educativo: autocrático, democrático participativo, liberal, carismático y situacional.

El liderazgo autocrático, por ejemplo, en el caso universitario, se refiere a los docentes-líderes que llevan el control de sus clases, imparte órdenes y vigila que se sigan al pie de la letra las instrucciones dadas por ellos. Al evaluar asignan la nota que consideran sin escuchar opiniones ni reclamos; las decisiones son tomadas unipersonalmente y no delega ninguna función en sus estudiantes.

De distinta forma se conceptualiza al liderazgo democrático-participativo, pues este si delega su autoridad en otros, comparte el control y la toma de decisiones en la clase sin dejar de supervisar el cumplimiento de los objetivos. En cuanto a la obediencia es un poco permisivo y para evaluar deja que los estudiantes se califiquen, que los califique el grupo y él seguidamente.

Con respecto al liderazgo liberal, se reconoce cuando un docente sólo proporciona al grupo las herramientas básicas para cada clase y simplemente aclara dudas, dejando así que trabajen libremente sin supervisarlos. También es aquel que permite la participación de sus alumnos mucho más que el democrático, pues el grupo es el que toma todas las decisiones en la clase.

Por su parte, un docente bajo el liderazgo carismático es aquel a quien sus estudiantes consideran líder por sus méritos y experiencias personales, lo que hace que el alumnado le ceda todo el poder para la toma de decisiones, aunque si delega funciones en los alumnos para que sepan que confía en ellos. Dicha confianza generalmente surge de la buena relación que establece con el grupo y que mantiene por su emprendedora actitud y su solidaridad con las necesidades del grupo, lo cual se traduce en el aspecto más importante de este tipo de liderazgo.

Finalmente, se encuentra el liderazgo situacional, que concebido en las funciones de un docente se le reconoce por la forma en la que dirige y apoya a sus alumnos de acuerdo a la situación. Es aquel que se maneja entre la supervisión au-

toritaria o permisiva, la toma de decisiones unitarias o en conjunto, la delegación de funciones o no; todo de acuerdo al grupo al que esté impartiendo su conocimiento y a la situación que se presente.

Para conocer los efectos de estos tipos de liderazgo dentro de las aulas de clase, es preciso recurrir a Lewin (1939), quien demostró con un estudio que bajo el liderazgo Autocrático se producía menos iniciativa y mayor agresión contra los compañeros del grupo; por su parte, los dirigidos democráticamente eran los mejores en estos aspectos y además eran los más preferidos por la mayor parte de los niños. En cuanto a los liderizados bajo el estilo liberal mostraron una carencia en los objetivos y un grado de insatisfacción.

Sin duda, Lewin (1939) con sus aportes permite demostrar que el educador en su rol de líder determina en gran medida el comportamiento y desarrollo de habilidades de sus seguidores, es decir, los alumnos o el grupo al que se dirige.

En tal sentido, vale mencionar que lo mismo sucede en el caso de los docentes de impreso de Comunicación Social de LUZ y sus estudiantes, en especial los que cursan el último semestre, pues si bien los profesores emplean un tipo de liderazgo en sus clases, definitivamente eso se verá reflejado en los alumnos inicialmente en el desarrollo de sus competencias gerenciales dentro de sus pasantías ocupacionales, tomando en cuenta que el liderazgo sencillamente es una conducta de carácter gerencial.

Es por ello que en ésta investigación se definieron los estilos gerenciales que los estudiantes generalmente adquieren durante toda la carrera, debido a que forma parte de su perfil profesional de egreso y que, a su vez, está definido por los estilos de liderazgo de sus docentes.

Según la definición de Guédez (1996), existen cinco estilos gerenciales que servirán para ejemplificar la forma en que los estudiantes manejan los procesos y situaciones dentro de su entorno laboral durante sus pasantías. Estos son autocrático, estratégico, desidioso, meritócrata y situacional.

De acuerdo a sus características, cada uno se identifica con un estilo de liderazgo docente determinado. El autocrático, por ejemplo, lo ejerce el estudiante que dispone y hace lo que considera en su trabajo, le disgusta que lo supervisen, limita la participación de otros y toma las decisiones solo, además no delega funciones en sus compañeros y evalúa sus trabajos sin la intervención de nadie más. Para comunicarse, utiliza oficios, o simplemente imparte sus órdenes de forma arbitraria.

Por su parte, el estilo gerencial estratégico se evidencia por ejemplo cuando los estudiantes comparten el control de sus trabajos informativos, permiten que lo supervisen, pero también imponen sus ideas. Toman las decisiones en conjunto con los demás y delegan parte de sus funciones.

El estilo gerencial desidioso se les atribuye a los estudiantes que permiten que otros ejerzan el control sobre sus trabajos y que participen y opinen libremente sobre ellos. Frecuentemente permiten que sean otros los que tomen las decisio-

nes y se mantiene ausente de la dinámica grupal, aún cuando sigue figurando como líder formal del grupo. Es un seguidor más que un verdadero líder.

En cuanto al estilo gerencial meritócrata, Guédez (1996), expresa que sus características se asemejan al liderazgo carismático, pues define a un profesional que delega funciones en los demás, pero debido a su experiencia ofrece su supervisión. Está capacitado para evaluar su trabajo, pero no le importa que otros lo hagan, maneja frecuentemente la información necesaria pues así le merecerán reconocimiento.

Por último, se encuentra el estilo gerencial situacional, que se le atribuye a los estudiantes que en sus pasantías profesionales comparten el control de sus trabajos de acuerdo a la situación, asumen una supervisión de acuerdo al caso, y así mismo permiten o limitan la participación de los demás en sus trabajos informativos y en la toma de decisiones. Para actuar, toma decisiones o simplemente ejerce su rol basado en la situación, el momento e incluso, el grupo con el que esté tratando.

Así pues, para esta investigación el conocimiento de estos cinco estilos gerenciales permitirá concretar cuál fue el que más predominó en los estudiantes seleccionados como una de las poblaciones y así comparar con el liderazgo de los docentes una potencial relación entre ambos. De igual modo, esto ampliará la percepción a la hora de localizar la relación entre el liderazgo docente y el estilo gerencial de los estudiantes de Periodismo Impreso de la escuela de Comunicación Social de LUZ.

### **3. Metodología**

Esta investigación fue de carácter descriptivo-correlacional, el cual definido por Hernández R., et al (2000), pretende responder a las preguntas que comprenden las variables de estudio: Liderazgo Docente y Estilo Gerencial de los estudiantes de Comunicación Social.

Además, según el período en el que se efectuó fue de tipo transversal, pues la recolección se hizo en un solo momento y tiempo determinado, para describir las variables y analizar su incidencia.

Con relación a la muestra tomada para evaluar este trabajo, en primera instancia se seleccionaron 13 profesores de la mención periodismo impreso de la escuela de Comunicación Social de LUZ que cumplieran con algunas características básicas como estar activos, dictar asignaturas en los últimos tres semestres de la carrera, entre otras. A ellos se les aplicó un cuestionario previamente validado, para determinar su estilo de liderazgo.

Seguidamente, se tomó como segunda población a un grupo de 20 estudiantes de dicha profesión en LUZ, que ya estuvieran realizando su práctica profesional, entre otras consideraciones, a quienes se les aplicó otro cuestionario validado por jueces expertos, que buscaba identificar el estilo gerencial ejercido dentro de su práctica profesional y por otro lado, una encuesta también validada, para conocer su opinión acerca de la relación entre ambas variables, y así validar las co-

relaciones estadísticas que se pudieran encontrar entre el tipo de liderazgo de sus docentes y el estilo gerencial de los estudiantes durante sus pasantías y para lo cual se utilizó la estadística descriptiva.

De esta manera, el método utilizado para analizar los resultados obtenidos fue mediante la estadística descriptiva, donde los datos tomados en cuenta para la presentación y discusión de los resultados estuvieron basados en las respuestas de ambas poblaciones con respecto a los tipos de liderazgo y estilos gerenciales.

Es decir, se llegaron a dichos resultados luego del análisis estadístico de las frecuencias y porcentajes obtenidos en los cuestionarios que permitieron la evaluación de ambas variables.

#### 4. Resultados de la investigación

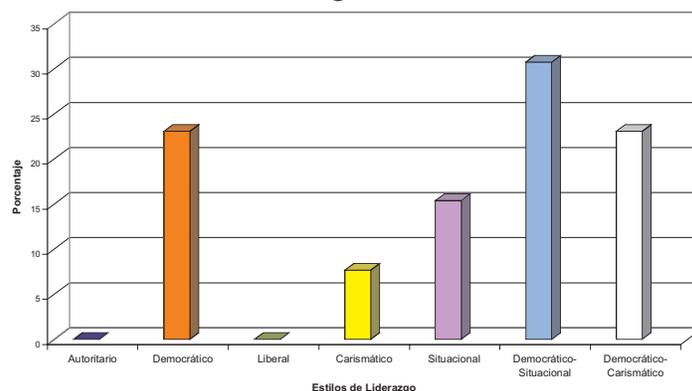
Se logró comprobar que el liderazgo de los docentes de la escuela de Comunicación Social de LUZ, mención Periodismo Impreso, se relaciona con el estilo gerencial de los estudiantes del décimo semestre de dicha carrera, pues se evidenció que los profesores tienen el poder de orientar y conducir al estudiante al desarrollo de sus propias habilidades y destrezas, dentro de las cuales se encuentra el estilo gerencial que forma parte del perfil profesional de egreso de todo licenciado en Comunicación Social de LUZ.

Igualmente, a través de los resultados de la investigación, se pudo conocer que el estilo de liderazgo que manifiestan los docentes de la escuela de Comunicación Social de LUZ, mención Periodismo Impreso, dentro de las aulas de clase, es en su mayoría Democrático-Situacional.

**Tabla 1**  
**Estilo de Liderazgo Docente**

Estilo	Frecuencia	Porcentaje
Autocrático	0	0%
Democrático	3	23%
Liberal	0	0%
Carismático	1	8%
Situacional	2	15%
Democrático-Situacional	4	31%
Democrático-Carismático	3	23%
Total	13	100%

**Gráfico 1**  
**Liderazgo Docente**



Con base en este resultado, puede afirmarse que los docentes de impreso de Comunicación Social de LUZ, dentro de sus prácticas pedagógicas, delegan autoridad y comparten el control de la clase con los alumnos, a quienes supervisan mientras realizan alguna actividad, lo que resulta satisfactorio para formar en los estudiantes un estilo gerencial apropiado que les permitirá un desempeño efectivo en el campo laboral.

Este tipo de liderazgo docente promueve la opinión y participación de los estudiantes en clase, pero sin perder el control en cuanto al cumplimiento de la normativa indicada por el profesor. Las decisiones las toman en conjunto, pues le otorgan confianza al grupo incluso para que cumplan sus funciones y a la vez los supervisan, y dejan que los estudiantes se evalúen, los evalúe el grupo y el docente a la vez.

Debido a que el liderazgo localizado fue una combinación con el Democrático y con el Situacional se puede afirmar que estos docentes también se manejan de acuerdo al contexto, situación de los alumnos a los cuales les imparten clases.

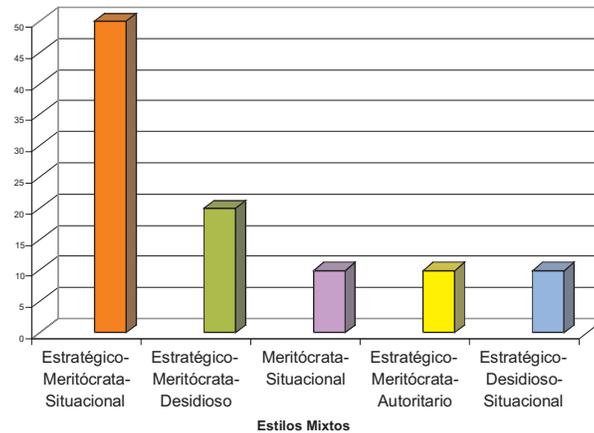
Uno de los factores importantes que se logra con el liderazgo Democrático-Situacional es la comunicación ascendente que, de acuerdo con Robbins y Coulter (2004) fluye hacia un nivel superior en el grupo, pues explica que se utiliza para proporcionar la retroalimentación a los superiores. En la relación profesor-alumno, esto juega un papel fundamental, pues permite que los segundos opinen y manifiesten sus ideas y se logre un consenso en la toma de decisiones.

Ahora bien, con respecto a ese estilo gerencial que manifestaron los estudiantes del décimo semestre de la escuela de Comunicación Social de LUZ, mención Periodismo Impreso, se determinó que manejan estilos mixtos, donde predomina el Estratégico-Meritócrata-Situacional, que según los fundamentos teóricos manejados en la investigación, responden a las mismas características del liderazgo Democrático-Situacional de los docentes, lo que implica sin duda, que estuvo marcado por la forma en que los profesores dictaron sus clases e impartieron sus conocimientos.

**Tabla 2**  
**Estilos Gerenciales Mixtos**

Estilo	Frecuencia	Porcentaje
Estratégico-Meritócrata-Situacional	5	50%
Estratégico-Meritócrata-Desidioso	2	20%
Meritócrata-Situacional	1	10%
Estratégico-Meritócrata-Autoritario	1	10%
Estratégico-Desidioso-Situacional	1	10%
Total de Casos	10	100%

**Gráfico 2**  
**Estilos gerenciales mixtos**



Dichos estudiantes, dentro de sus prácticas profesionales, pueden concebirse como gerentes que comparten el control de sus trabajos informativos, permitiendo que los supervisen, pero también aprovechando la oportunidad para manifestar y fijar sus propias posturas, toman las decisiones en conjunto con los demás y delegan parte de sus funciones, tal cual como lo hacen los docentes que ejercen un liderazgo Democrático-Situacional dentro de las aulas de clase. Además, debido a esa condición Situacional, toman decisiones y actúan de acuerdo al contexto que se les presente; y por su calidad de Meritócratas consideran que se han esforzado lo suficiente y que tienen los méritos para ser reconocidos al mostrar eficiencia y eficacia en la dirección de procesos informativos, y tomar las decisiones necesarias con respecto a su trabajo.

Ese intercambio entre los distintos estilos obedece a que muchas de sus características no son exclusivas de un tipo de liderazgo en particular, también al hecho cierto de que el líder o gerente siempre tendrá que adecuarse a las condiciones que le presente el entorno, de manera que muchas veces los estímulos del ambiente provocan la adopción de conductas características de más de un estilo gerencial.

Aunado a que ese estilo gerencial mixto de los alumnos seleccionados tuvo relación con el liderazgo docente localizado, en una entrevista semiestructurada que se le realizó a los estudiantes se conoció que para ellos dicha relación es alta y positiva, lo que se vislumbra en su práctica profesional, ya que durante la formación académica, los docentes les brindaron las herramientas para romper con paradigmas en la práctica profesional y ellos además aprendieron actitudes de sus educadores, induciendo las conductas correspondientes con su ejercicio profesional.

Tomando en cuenta lo que expresa Bennett, N. et al (2003), cuando dice que los líderes educativos deben manejar de forma adecuada su poder, que significa la habilidad potencial para lograr que otros se conduzcan de cierto modo, según los resultados obtenidos en esta investigación se comprobó que el liderazgo manejado por los docentes resultó ser el adecuado para la formación de un estilo gerencial en los alumnos que les permitió desenvolverse de forma eficaz en sus prácticas profesionales, cuando realizaron sus pasantías.

Otro elemento positivo se refiere a la forma en la que los docentes, con el liderazgo Democrático-Situacional, manejaron la autoridad compartiendo el control con los alumnos, supervisándolos en la realización de algún trabajo de acuerdo a la situación, permitiéndoles la participación y siendo flexible según la madurez técnica que estos expresaran, aspectos que incidieron en la manera en que los estudiantes ejercieron su autoridad en las empresas donde realizaron sus pasantías.

Finalmente, para los estudiantes esta relación que existe entre el liderazgo docente y su estilo gerencial les permitió tener herramientas con las que incluso lograron romper los esquemas monótonos durante sus oficios laborales dentro de una empresa periodística o institución. Cabe destacar, que para ninguno de ellos dicha relación resultó ser negativa o baja, lo que implica que esta investigación sea de gran valor y utilidad para que el resto de los profesores que no demostró un liderazgo Democrático-Situacional de ahora en adelante revisen y adecuen la forma en que dictan las clases y ejercen un liderazgo dentro de las aulas, con el propósito de obtener resultados positivos en la formación de sus estudiantes.

## **5. Conclusiones y recomendaciones**

Principalmente se concluye que sí hubo relación entre el liderazgo docente y el estilo gerencial de los estudiantes del décimo semestre de Comunicación Social, mención periodismo impreso en LUZ, pues en los profesores predominó el estilo de liderazgo Democrático-Situacional y en los alumnos estilos Mixtos donde prevalecieron el Estratégico y Situacional, los cuales se corresponden con los anteriores de acuerdo a sus características.

Ello refleja que ciertamente el liderazgo que manejan los profesores universitarios, al menos los de Periodismo Impreso de LUZ, incide en el desarrollo de una de las competencias que forman parte del perfil profesional de egreso de los alumnos, es decir, el estilo gerencial que ponen en práctica desde sus pasantías ocupacionales, por lo que sería interesante profundizar las causas y razones de este comportamiento y realizar el estudio bajo un carácter de tipo explicativo que permita profundizar en el fenómeno.

Por otro lado, al identificar el estilo de liderazgo de los docentes de la escuela de Comunicación Social de LUZ, mención Periodismo Impreso, se encontró que predomina un estilo Democrático-Situacional que, ya como se explicó anteriormente, se refiere a que ellos son profesores que se adecuan a la situación para liderar, que toman decisiones en conjunto, que establecen consenso y que evalúan al grupo para apropiarse un determinado método de trabajo.

En este sentido, se concluye entonces que los docentes de Comunicación Social de Periodismo Impreso, en su mayoría, manejan un estilo de liderazgo apropiado y eficaz para el ámbito educativo, a pesar que muchos no están preparados en el área de gerencia académica, lo cual se traduce en un elemento positivo para los estudiantes que reciben a diario su influencia académica y profesional.

Asimismo, al determinar el estilo gerencial de los estudiantes del décimo semestre de Comunicación Social, mención Periodismo Impreso, se localizó que manifiestan estilos Mixtos que en su mayoría comprenden los estilos Estratégico y Situacional, lo que implica que sean gerentes abiertos a las opiniones e ideas de los demás y también se adecuan a la situación para tomar una determinada decisión o utilizar estrategias de todo tipo en su trabajo, tal cual lo hacen los docentes estudiados y que les dictaron diversas cátedras durante su proceso de formación.

Ahora bien, el hecho haber localizado en ambas variables estilos Mixtos permite concluir que ya sea en el caso de los profesores o en el de los estudiantes, dentro de las aulas de clase o las empresas periodísticas, existen diversas circunstancias que impiden que un líder se comporte siempre de la misma manera, por ello sin quererlo y hasta sin saberlo maestros y alumnos en sus distintas áreas se pasean de un liderazgo a otro para lograr mejores resultados en lo que hacen a diario. El docente debe estar constantemente evaluando las circunstancias bajo las cuales ejerce su liderazgo para que este tenga el efecto más favorable en el estudiante y de igual manera, en el caso del estudiante, que está ejerciendo su última práctica profesional antes de graduarse debe adquirir la habilidad de determinar oportunamente el estilo gerencial más conveniente dada las condiciones en las cuales se encuentra trabajando en una empresa para la cual es estudiante pero a la vez, responsable por las decisiones que toma.

En concordancia con lo expuesto, luego de conocer la opinión de los estudiantes del décimo semestre con respecto a la relación entre el liderazgo docente y su estilo gerencial, se puede concluir que para los alumnos existe una relación alta y positiva entre el liderazgo de los profesores de Impreso de los últimos semestres

y su forma de gerenciar en el ámbito laboral, en este caso, en sus pasantías ocupacionales.

Además, también se determinó bajo su opinión que la relación entre liderazgo docente y estilo gerencial es alta y positiva pues los docentes brindan herramientas a lo largo de la carrera que ellos podrán utilizar en prácticas profesionales y así romper con paradigmas incluso en algunas empresas.

En cuanto a las recomendaciones, al encontrar que hay relación entre el liderazgo que manejan los profesores de los últimos semestres de la escuela de Comunicación Social, mención Periodismo Impreso, y el estilo gerencial de los estudiantes de dicha carrera del décimo semestre, sería interesante profundizar las causas y razones de este comportamiento y así comparar los resultados con los de otras menciones y escuelas que integran la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad del Zulia y así establecer si es un fenómeno generalizado o particular de los estudiantes y profesores de Periodismo Impreso indagados.

Igualmente, se recomienda que los conocimientos del liderazgo y la gerencia educativa no se limiten al aula de clase, sino que se empleen de igual forma en los procesos administrativos, donde intervienen los decanos y directores de escuela que, seguro, también son o han sido docentes en dicha institución, siendo esto un factor importante pues además de contribuir con el manejo de una gerencia adecuada dentro de las aulas de clase, también mejorará el sistema administrativo de la institución, lo que incluye al estudiantado.

Por último, se hace necesario que los docentes tomen en serio su posición de dirigir y conducir a los alumnos hacia la excelencia, así como la responsabilidad de enseñanza que tienen en sus manos y que manifiestan dentro de las aulas de clase y, a través de esta investigación, que entiendan que su liderazgo se relaciona altamente con la formación académica y profesional de los estudiantes, en este caso, con el desarrollo del estilo gerencial que corresponde al perfil profesional de egreso de los estudiantes de Comunicación Social de LUZ, mención Periodismo Impreso.

## **Referencias Bibliográficas**

- Bennet N., Crawford M. y Cartwright M. (2003). **Effective Educational Leadership**. Paul Chapman Publishing. California
- Fonseca, R. y Prieto, L. (2002). **Percepción de perfil psicosocial del académico ideal del estudiante de educación y comunicación social de LUZ**. Proyecto Condes N° 1979-00. CEDIP. Maracaibo-Venezuela.
- Fuentes, L. (2001). **La Teoría de Acción de los Gerentes Educativos en la construcción de un Proyecto Educativo**. Tesis de Grado. Maracaibo-Zulia.
- Hernández, R., Batista, P., Fernández, C. (2000). **Metodología de la Investigación**. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill. México
- Guédez, V. (1996). **Gerencia, cultura y educación**. 2da. Edición. Fondo Editorial Tropykos/ CLACDEC. Caracas-Venezuela.

*Rosario Fonseca, Mariangélica Sánchez y Liliana Bracho*  
*Telos Vol. 9, No. 3 (2007) 430 - 442*

- Lewin, K. (1939). **Teoría del campo y experimentación en psicología social**. Cuaderno N° 10 del Instituto de sociología de la Facultad de filosofía de la UBA.
- Méndez, E. (2000). **Gerencia Académica**. Ediluz. Maracaibo-Venezuela
- Robbins, S. Y Coulter, M. (1997, Ed.2004). **Administración**. Octava edición. Prentice Hall. México.
- Siliceo A., Cáceres D. y González J.L., (1999). **Liderazgo, valores y cultura organizacional**. Mc Graw Hill. México.