

# Docencia y liderazgo en las Ciencias de la Información Documental: un acercamiento.

---

## Resumen

Presenta una serie de consideraciones sobre el papel que el liderazgo juega o debe jugar durante el desarrollo de una clase frente a grupo y con el grupo, clase que generalmente toma 60 minutos en cada sesión de trabajo docente. Expone la ubicación de la docencia desde el punto de vista pedagógico y curricular. Define, de manera operativa, el liderazgo, explica sus raíces, fundamentos y características. Aborda las explicaciones del papel que el liderazgo desempeña en el trabajo docente. Anota y explica lo que son las Ciencias de la Información y cómo los conocimientos, las habilidades y actitudes que integran el liderazgo se aplican en el trabajo docente de las Ciencias de la Información Documental.

**Palabras clave:** liderazgo docente, docencia, Ciencias de la Información, ciencias de la información-enseñanza, bibliotecología, documentación, archivología.

## Teaching and Leadership in Documentary Information Science; an Approach.

## Abstract

This paper presents a series of considerations on the role that leadership plays or should play during the development of a class session, that is regularly 60 minutes, before and with the group. It also presents the conception of teaching from the curricular and pedagogical perspectives and defines leadership in an operative way, explains its roots, fundamentals and features. Besides, it approaches the explanations given about the role of leadership in teaching. Finally, it notes and explains what Information Science is and how knowledge, skills and attitudes integrating leadership are applied in Information Science classes.

**Cómo citar este artículo:** Gutiérrez-Chinas, A., & Castillo-Fonseca, J. M. (2015). Docencia y liderazgo en las Ciencias de la Información Documental: un acercamiento. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 38(1), 27-40.

**Recibido:** 2014-06-26 / **Aceptado:** 2014-08-29

### **Agustín Gutiérrez Chinas**

*Maestría en Bibliotecología. UNAM.  
Doctorado en Pedagogía. UNAM. 2003.  
Universidad Complutense de Madrid  
agchinas@uaslp.mx*

### **Juan Miguel Castillo Fonseca**

*Doctor en Ciencias de la Información.  
Universidad Complutense de Madrid  
Maestro en Bibliotecología y estudios  
de la información. Universidad Nacional  
Autónoma de México  
Licenciado en Archivonomía. Escuela  
Nacional de Biblioteconomía y  
Archivonomía*

**Keywords:** Teaching leadership. Teaching, information science, information science teaching, library science, documentation, archival science.

## 1. Introducción

El título de este artículo se integra con cuatro temas íntimamente relacionados con el quehacer cotidiano de las Instituciones de Educación Superior (IES) de México, por lo cual el primer tema describe el panorama de la educación bibliotecológica y de información en México. El segundo tema es el que se refiere al trabajo de enseñanza que los egresados de la profesión de los servicios de información documental llevan a cabo frente a un grupo y con el grupo, con el propósito de transmitirles conocimientos sobre las habilidades y actitudes (valores) que los estudiantes deben adquirir y hacer suyos, para su ejercicio profesional, una vez que hayan transitado, de manera exitosa, por el plan de estudios del nivel correspondiente de las Ciencias de la Información.

El tercer tema aborda el conjunto de cualidades que debe desarrollar el profesional del manejo de información documental cuando trabaja como docente, para conducir y orientar, de manera adecuada, el proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos a su cargo, en un ambiente áulico cordial y cortés, que garantice en el más alto porcentaje posible los objetivos didácticos de la materia que imparte. Porque, quiérase o no, el profesional del campo informativo documental, cuando trabaja como profesor, se convierte, de manera automática, en líder del grupo con el que trabaja, para bien o para mal. Por lo que este texto aborda y propone una serie de reflexiones sobre las características de la actuación que debe desarrollar el profesor durante su trabajo docente.

Para describir y explicar el papel que juega el liderazgo en el proceso enseñanza aprendizaje, que todo profesional debe desarrollar durante su labor de enseñanza, primero se aborda lo que es la docencia y su ubicación en el campo pedagógico y curricular; enseguida se expone lo que es el liderazgo; y, por último, la aplicación de este tema en el ejercicio de enseñanza y formación de las nuevas generaciones de profesionales que demanda la sociedad, para la satisfacción de las necesidades de

información documental de los individuos que la integran, en lo particular y en lo colectivo y social.

## 2. Metodología

El especialista en Ciencias de la Información Documental debe conocer sus limitantes en relación a la docencia, con el propósito de superarlas a través de los conocimientos adquiridos en su formación profesional, adicionándole las habilidades de liderazgo, para adquirir seguridad y confianza durante su desenvolvimiento como profesor frente a grupo y con el grupo.

Por lo anterior, el problema de esta investigación plantea:

- ¿Cuáles son las habilidades y actitudes que el profesional de la información debe conocer para ejercer el liderazgo dentro del salón de clases?
- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos y las características del liderazgo?
- ¿Cuál es el impacto del liderazgo en la docencia dentro las Ciencias de la Información?

Con estas perspectivas presentes, se establece como objetivo del trabajo el siguiente: Determinar las características, habilidades y actitudes del liderazgo, que el profesional de las Ciencias de la Información debe desarrollar, para llevar a cabo con eficiencia y calidad el trabajo docente en el aula.

Del objetivo anterior, se derivan los objetivos específicos siguientes:

1. Identificar el panorama de la educación bibliotecológica y de la información en México.
2. Analizar las habilidades y actitudes que el profesional de la información requiere para ejercer el liderazgo dentro del salón de clases.
3. Determinar cuáles son los fundamentos teóricos y las características del liderazgo para fortalecer la docencia en el salón de clases.

Para poder esclarecer los planteamientos del problema de la investigación, se aplicó el método de trabajo basado en la recolección de fuentes documentales, con el apoyo de las técnicas de selección de temáticas y de

autores representativos de la materia de investigación, los que determinaron la importancia de contar con los conocimientos y las habilidades del liderazgo, para fortalecer el trabajo docente de los profesionales del campo de las Ciencias de la Información Documental.

Es importante mencionar que este trabajo representa un acercamiento teórico, como el título lo indica, el cual permitirá profundizarse en un trabajo posterior con un estudio de campo a fin de obtener información relevante en relación a la docencia e investigación en las Ciencias de la Información Documental.

### 3. Desarrollo

La docencia es el proceso relacionado con la práctica y el ejercicio de la enseñanza en un sistema educativo. El conjunto de acciones que la docencia lleva a cabo para alcanzar su propósito, forma parte de lo que en pedagogía se conoce como didáctica. Como parte del proceso educativo, la didáctica constituye la parte técnica de la pedagogía, que se encarga de dotar de métodos y técnicas al proceso de enseñanza-aprendizaje antes, durante y después de la realización del trabajo docente. Por esta razón, es conveniente presentar una descripción breve de los temas que engloban a la docencia, para ubicarla en el contexto pedagógico y curricular. Para este propósito, se presenta en seguida una breve explicación de lo que es la educación y el currículum, para ubicar a la didáctica y a la docencia en el contexto pedagógico y curricular de un sistema educativo.

### 4. Panorama de la educación bibliotecológica y de información en México

La educación bibliotecológica en México inició, de manera oficial y permanente, en el año de 1945, con el establecimiento de la Escuela Nacional de Bibliotecarios y Archivistas,<sup>1</sup> hoy Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía. El establecimiento de esta Escuela solo fue la consolidación de esfuerzos anteriores por llevar a cabo la preparación y formación sistematizada del personal que labora en las bibliotecas de todo tipo,

1 Comenzó a funcionar la Escuela Nacional de Bibliotecarios. *Novedades*. Año X, Núm. 1957. 6 abr. 1945. p. 16.

que ya existían en el país, principalmente en la ciudad de México, D.F.

De acuerdo a Morales (1988), los antecedentes de la educación bibliotecológica en México arrancan en

1915 mediante un decreto de la Primera Legislatura del Ejército Constitucionalista, que el 14 de abril crea la Academia de Bibliografía adscrita a la Biblioteca del Pueblo en la Ciudad de Veracruz. El objetivo de esta Academia de Bibliografía fue preparar empleados idóneos para el estudio y arreglo de las bibliotecas del país, la unificación del criterio directriz de todas las instituciones bibliográficas de la República (p. 5).

Con esta fecha también coincide Rodríguez (2001), cuando afirma:

No fue sino hasta cerca de 1915, cuando se tiene noticia de un primer bibliotecario con una preparación adecuada: él fue el profesor Agustín Loera y Chávez, quien realizó estudios especiales sobre biblioteconomía en el extranjero y fue nombrado subdirector de la Biblioteca Nacional de México en el año señalado, hecho con el cual se empieza a generar el interés por la preparación de las personas dedicadas a las labores bibliotecarias (p. 154).

Terminando su afirmación con el decreto que menciona Morales (1988) en el inicio de este párrafo.

El año de 1916 está registrado como fecha del primer intento oficial por establecer una escuela para bibliotecarios en el país. Con este año coinciden Morales (1988), Menéndez (1996) y Rodríguez (2001). Este último autor asienta que el

sábado 24 de junio de 1916, el Sr. Ing. D. Félix F. Palavicini, Subsecretario de Instrucción Pública y Bellas Artes, a nombre del C. Primer Jefe del Ejecutivo Constitucionalista, encargado del Poder Ejecutivo, Gral. D. Venustiano Carranza, presidió el acto de inauguración de la Escuela Nacional de Bibliotecarios y Archiveros, dependiente de la Biblioteca Nacional, y de la cual fue primer director Don Agustín Loera y Chávez, cuando ocupaba el cargo de Oficial Mayor de la Dirección General de las Bellas Artes (Rodríguez, 2001, p. 156).

Continuando con el mismo Adolfo Rodríguez, se encuentra que esta primera Escuela tuvo como objetivo

preparar al personal a quien se había confiado la organización y custodia de los archivos y bibliotecas nacionales, así como la orientada adecuación a los estudios o investigaciones bibliográficos, [para acabar] con la anarquía que durante tanto tiempo [había] existido en la ciencia mexicana (Rodríguez, 2001, p. 156)

El segundo intento por establecer una escuela para bibliotecarios se llevó a cabo en el año de 1925. El 14 de enero de este año, “en el Anfiteatro de la Escuela Nacional Preparatoria se inauguró la Escuela Nacional de Bibliotecarios, dependiente de Depto. de Bibliotecas de la Secretaría de Educación Pública” (Morales, 1988, p. 8). La creación de esta segunda Escuela Nacional de Bibliotecarios, tuvo como finalidad “orientar debidamente los estudios bibliográficos y a la formación del personal técnico para la organización y administración de bibliotecas. La enseñanza [se impartiría de manera] teórica práctica y se desarrollaría en cursos de once meses” (Morales, 1988, p. ).

La vida activa que tuvo esta segunda Escuela solo duró un año. Al respecto, Rodríguez (2001) comenta: “Desafortunadamente, parece ser que la Escuela Nacional de Bibliotecarios sólo funcionó durante ese año [1925], ya que para 1926 desapareció nuevamente sin dejar rastro alguno. No conocemos los motivos que provocaron su desaparición” (p. 41).

El tercer intento y el definitivo por instituir de manera oficial y formal la educación de los bibliotecarios mexicanos, se llevó a cabo con la “inauguración de la Escuela Nacional de Bibliotecarios y Archivistas el 5 de abril de 1945 en el Palacio de Bellas Artes” (Morales, 1988, p. 13). Esta Escuela vino a responder a la necesidad ya creciente de “capacitar al personal que trabajaba en bibliotecas y proporcionarle las técnicas mínimas para desarrollar su trabajo, y que éste se viera reflejado en una mejor organización de la biblioteca y en adecuados servicios a la comunidad” (Morales, 1988, p. 41). Con la evolución natural que causa el correr del tiempo, en nuestros días, esta tercera escuela se conoce con el nombre de “Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía” (Barquet & Salas, 1985, p. 37).

El 25 de julio de 1956 es la fecha que se registra como el momento en que la Universidad Nacional Autónoma de México aprueba el establecimiento de la maestría en biblioteconomía en su Facultad de Filosofía y Letras, “aunque de hecho empezó a funcionar el 9 de abril anterior” (Menéndez, 1996, p. 282), dato con el que coincide Rodríguez (2001) al asentar que “el día 9 de abril de 1956 y siendo director de la Facultad de Filosofía y Letras el señor licenciado Salvador Azuela, se creó el Colegio de Biblioteconomía y Archivonomía y se iniciaron los cursos... para el grado de maestro” (pp. 221-223).

En 1960 se lleva a cabo el establecimiento de la licenciatura en biblioteconomía en la UNAM, a decir de Menéndez (1996) cuando registra que

este ordenamiento académico estuvo vigente hasta 1960, año en el cual el Consejo Universitario en sesión del 7 de abril aprobó las modificaciones a los planes de estudio existentes y la creación de 13 licenciaturas que se impartirían en la Facultad (p. )

Por último, “cabe mencionar que en sesión de Consejo Técnico de la Facultad del 31 de octubre de 1996” (Rodríguez, 2001, p. 226), “... a propuesta de Guadalupe Pérez San Vicente, los consejeros aprobaron por unanimidad el cambio de denominación de los estudios de biblioteconomía y archivonomía por los de bibliotecología y archivología” (Menéndez, 1996, p. 285).

Después de 1956, año en que la UNAM participa en la formación profesional del bibliotecario mexicano, 1978 es otra fecha importante, porque después de 22 años es en el interior del país que se lleva a cabo otro esfuerzo considerable en esta tarea educativa. El programa que en este año fue creado en la Universidad Autónoma de Nuevo León, llevó

el nombre de maestría en bibliotecología, pero es importante aclarar que ha tenido sus altibajos y por diversas razones se ha suspendido en varias ocasiones, por lo que, lamentablemente, no ha podido consolidarse; no obstante lo anterior, en el año de 1997 nuevamente se reabrió (Rodríguez, 2001, p. 249).

Esta misma Universidad, a través de su Facultad de Filosofía y Letras estableció “entre 1984 y 1985...la carrera de licenciado en bibliotecología” (Rodríguez, 2001, p.

246). La “Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP) inicio la carrera de: Licenciado en Biblioteconomía” (Gutiérrez, 1998, p. 22) en 1980, y en 2006, la carrera de Licenciado en Archivología. En “1992, la Facultad de Humanidades de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) inició con la carrera de: Licenciado en Ciencias de la Información Documental” (Gutiérrez, 1998, p. 22). En este mismo año, la “Facultad de Humanidades de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH) estableció la carrera de: Licenciado en Bibliotecología” (Gutiérrez, 1998, p. 22).

## 5. Niveles de enseñanza

Del inciso anterior se desprenden tres niveles de estudio que se han ofrecido en la formación de bibliotecarios en México. Estos niveles son el técnico, la licenciatura y la maestría. De acuerdo al sistema educativo mexicano, una actividad técnica se puede estudiar después de terminada la educación secundaria; la licenciatura se puede llevar a cabo después de la educación preparatoria, bachillerato o su equivalente; y los estudios de maestría solo se pueden cursar al contar con un título de licenciatura.

Solo la Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, en sus inicios, ofreció el nivel de: “Técnico en Biblioteconomía... [hasta] el año de 1974” (Rodríguez, 2001, p. 188).

La licenciatura es el nivel que predomina en todas las instituciones educativas que ofrecen los estudios de bibliotecología en el país. El nivel de maestría solo se ofrece en la Universidad Nacional Autónoma de México y en la Universidad Autónoma de Nuevo León. El nivel de doctorado se ofrece también en la UNAM.

## 6. Pedagogía o educación

Por su lado, las palabras pedagogía y educación son dos términos que se utilizan para designar, con cualquiera de ellas, a la ciencia que estudia las condiciones de transmisión y recepción de la información referente a los conocimientos, las habilidades, las actitudes y su sistema de evaluación, así como el papel del educador y del alumno en el proceso educativo y, de forma más global, de los objetivos de aprendizaje en relación a una

normativa social y cultural (Prallezgo, 2010). Es decir, la pedagogía es el estudio de todo problema educativo concerniente a la formación y preparación de las nuevas generaciones, para que participen en la sociedad como componentes útiles y positivos, de una manera eficiente y pertinente, en todos los aspectos que integran este proceso formativo.

La pedagogía, para alcanzar su objetivo de preparar y formar a las nuevas generaciones, a su vez se apoya en las siguientes disciplinas: la científica, la técnica, la social, la jurídica o legal y la filosófica (Autor, ¿1984?).

La pedagogía científica se preocupa por desarrollar, descubrir y establecer las leyes y teorías que fundamentan el marco conceptual, teórico y filosófico de su quehacer educativo, con el rigor que demanda el método científico. La pedagogía técnica se preocupa por dotar a la enseñanza de los procedimientos ordenados que permitan realizar el proceso de enseñanza-aprendizaje, su aplicación y la evaluación de todo el proceso desde su inicio, desarrollo y conclusión, considerando los recursos humanos, económicos, materiales y temporales que se utilizan. La pedagogía social se preocupa por detectar las necesidades de formación y preparación que tienen los miembros de la sociedad, desde el punto de vista colectivo, para disponer y proponer programas educativos que tiendan a satisfacer la enseñanza que apoye el desarrollo de la comunidad, con el fin de lograr mejores niveles de bienestar social, con equidad y en igualdad de circunstancias.

La pedagogía jurídica o legal, por su parte, procura brindar a la educación una normatividad que legalice y formalice, por medio del Estado, en sus diferentes niveles de gobierno ante la sociedad, la enseñanza que proporciona, con el objetivo de reconocerla y autorizar el ejercicio de la formación que otorga. Por último, la pedagogía filosófica busca establecer, de manera racional, los principios más generales que organizan y orientan el conocimiento de la realidad educativa, así como el valor que tiene el trabajo humano en la labor docente. Es decir, darle un sentido a este trabajo por medio del amor y el gusto que se dedique a la formación de los educandos, a su preparación para estimular y propiciar su espíritu crítico, de investigación, imaginativo, creativo y de servicio.

## 7. Currículum

El currículum se genera por la necesidad de organizar y sistematizar, en un documento, el proceso enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en diferentes niveles de un sistema educativo, para la preparación y formación de los individuos, con el propósito de que sean útiles a sí mismos, en primer lugar, y en segundo, a los demás miembros de la sociedad, de acuerdo con la actividad para la cual se pretende capacitarlos.

Visto como un plan o proyecto, el currículum “norma y conduce, explícitamente, un proceso concreto y determinado de enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en una institución educativa” (Arnaz, 1984, p. 31). Por lo mismo, el currículum se puede considerar también como un “conjunto interrelacionado de conceptos, proposiciones y normas, estructurado en forma anticipada a acciones que se quiere organizar; en otras palabras, es una construcción conceptual destinada a conducir acciones” (Arnaz, 1984, p. 31). Por lo que el currículum se convierte en una articulación de elementos que convergen en el desarrollo y preparación formal y oficial de los educandos.

En consideración a las ideas anotadas sobre el currículum, incluida su definición etimológica, la cual señala que es una palabra latina que significa “conjunto de estudios”, puede afirmarse que el

currículum es un documento en el que se establece, claramente definido, el perfil gnoseológico (conocimientos y habilidades) y axiológicos (actitudes y valores) que debe poseer un individuo al término de la etapa de un proceso en el que participa para su formación y preparación; considerando de manera lógica, cronológica y secuencial los recursos humanos, económicos, materiales, metodológicos y técnicos que se utilicen para llevar a cabo dicho proceso (Gutiérrez, 2001, p. ).

Además de los recursos referidos, es conveniente tener presente que el currículum educativo se debe diseñar y elaborar con base en la necesidad social que pretende satisfacer (objetivos curriculares y didácticos), y en el perfil del egresado que genera esta necesidad social. Asimismo, deben tenerse en cuenta las áreas académicas que agrupan las materias o asignaturas del plan de estudios por temas comunes, el plan de estudios pro-

piamente dicho, el contenido programático de cada materia o asignatura, los planes de clase frente a grupo y con el grupo. Y, por último, debe integrarse el sistema de examinación que considere la evaluación del propio currículum, de los métodos y las técnicas que se utilizan, el desempeño del docente, el aprovechamiento del alumno, así como también la evaluación del apoyo administrativo y directivo que se reciben durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## 8. Didáctica

Desde el punto de vista etimológico, la palabra didáctica deriva del griego “*didaskhein* (enseñanza) y *tékne* (arte), esto es, arte de enseñar, de instruir” (Nérci, 1973, p. 54). Lo que implica que la docencia, por ser la práctica y el ejercicio del profesor, se encuentra enmarcada en la pedagogía como la parte que dota de métodos y técnicas al proceso de enseñanza-aprendizaje en particular, por medio de la elaboración de un plan de trabajo llamado currículum. De los elementos que forman el currículum, destaca el plan de estudios compuesto por las materias o asignaturas que contienen la información con los conocimientos primarios que se van a impartir, con el fin de alcanzar los objetivos de la materia, en primer lugar, y en segundo, de lograr los objetivos del currículum propiamente dicho. Por lo tanto, el docente, como la persona que enseña –o el encargado de conducir y transmitir conocimientos, habilidades y actitudes– tiene la responsabilidad de conocer y manejar las técnicas específicas para desarrollar y perfeccionar las facultades intelectuales, motrices y morales de las nuevas generaciones, con las que, además, debe trabajar en su actividad docente. Con esta concepción, se puede decir que la didáctica es el conjunto de métodos, técnicas, reglas, teorías y materiales que el profesor utiliza para transmitir conocimientos, por un lado, y por otro, para desarrollar en los educandos las habilidades de adquisición, aplicación y generación de conocimientos de manera autónoma e independiente.

Las aseveraciones anteriores demandan una preparación didáctica pedagógica del profesor, porque, a pesar de todas las nuevas concepciones pedagógicas, el docente sigue siendo indispensable y fundamental para el proceso educativo y, por consecuencia, para la operación continua de cambios que experimentan las gene-

razones en su conducción conceptual, técnica, teórica, científica, social y cultural.

Lo anterior confirma que la docencia es una disciplina como cualquier otra, del conocimiento humano y, por lo mismo, sujeta al rigor del método científico. Posee su propio campo conceptual, sus propios métodos y técnicas, teorías, principios y leyes de carácter universal que la sustentan. Sustento que se encuentra en sus núcleos básicos de conocimientos, habilidades y actitudes particulares, que la definen e identifican, y además la orientan y guían hacia la consecución de sus objetivos específicos, particulares y generales o viceversa, si se prefiere. Por lo que incluye también un conjunto de reglas para mantener el orden y la subordinación entre sus miembros, y la sujeción a esas reglas de las personas que la practican, para el logro exitoso de los objetivos de la educación.

## 9. Liderazgo

El liderazgo es un tema que siempre está y ha estado presente en el devenir de la historia de la humanidad. Su proyección y alcance no siempre se presenta de la misma manera en los diferentes ámbitos del quehacer humano. En las actividades administrativas, industriales, empresariales, políticas y religiosas, el liderazgo se ha desarrollado más que en otras realizaciones de la sociedad. Sobre este tema, vale la pena reflexionar con más atención acerca de la relación que guarda o debe guardar el liderazgo con la labor docente y con los servicios de formación y con la preparación que la docencia brinda a la sociedad.

El trabajo docente es una actividad con principios, métodos y técnicas propios, que fundamentan su cuerpo de conocimientos y teorías sobre las habilidades y actitudes a desarrollar con el objetivo de cumplir óptima y eficientemente la preparación y formación de los miembros de la sociedad, para que contribuyan en el desarrollo técnico, científico, educativo y cultural, y así alcanzar mejores niveles de bienestar social.

El propósito de este apartado es reflexionar el papel que el liderazgo debe jugar en el desarrollo del trabajo que el profesor lleva a cabo frente al grupo y con el grupo, aspecto relacionado con el temperamento, el carácter y la perso-

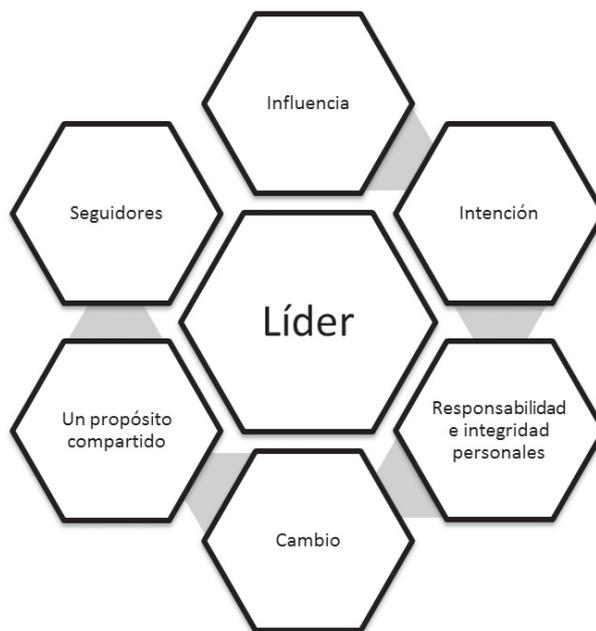
nalidad de un individuo perteneciente a una colectividad. Por ello, el gremio docente tiene el deber de desarrollar y mejorar el manejo de sus emociones para brindar con eficiencia servicios docentes y con calidad humana.

Para abordar esta temática, se revisa, en primer lugar, qué es el liderazgo, su concepto, raíces, fundamentos y características; segundo, presenta unas anotaciones del papel que el liderazgo desempeña en la empresa docente; y tercero, explica cómo la docencia demanda los conocimientos, las habilidades y actitudes que integran el liderazgo para desempeñar con éxito la tarea docente. Porque es menester tener siempre presente que el profesor, lo quiera o no, se convierte en líder y guía del grupo de alumnos con quienes trabaja durante la clase.

### 9.1 Definición operativa de liderazgo

El término liderazgo ha sido planteado por múltiples autores con innumerables teorías, enfoques y definiciones; sin embargo, por retomar alguna de ellas, podemos señalar que “el liderazgo es una relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten” (Rost & Barker, 2000, p. ). En este caso el líder es el profesor y los alumnos serán sus seguidores.

Figura 1. El liderazgo: Relación líder-seguidores (Daft, 2006).



A fin de profundizar en el término de liderazgo, se puede señalar que proviene de la palabra liderar, por lo que, para entender mejor este término, se analiza enseguida la forma infinitiva de este verbo, para comprender otras derivaciones que conducen a la construcción del término liderazgo.

Los diccionarios de la lengua española coinciden en definir la palabra liderar de la siguiente manera: “Dirigir o estar a la cabeza o al frente de un grupo, de un partido político, de una competencia, etc.” (Real Academia Española, 2001, p. )

Por lo que la palabra líder, que se deriva del verbo liderar, cuenta, entre otras, con las dos definiciones siguientes:

1. Persona a la que un grupo sigue, reconociéndola como jefe u orientadora.
2. Persona o equipo que va a la cabeza o al frente de una competencia deportiva.

El término liderazgo, por su parte, también tiene, entre otras, dos acepciones:

1. Situación de superioridad en que se encuentra una *empresa*, un producto o un sector económico, dentro de un ámbito determinado.
2. Cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos (Wolman, 1984).

Con base en las cuatro ideas expuestas sobre la palabra liderar y sus derivados, se puede decir que el liderazgo es un conjunto de *cualidades*, naturales o adquiridas, que distinguen a las personas en la *conducción y orientación* de sus propias acciones, en primer lugar, y segundo, de las funciones de los miembros de una organización o *empresa*, hacia el logro exitoso de sus objetivos o metas.

Interesa destacar en esta definición, el énfasis hecho al indicar que las cualidades de conducción y orientación deben iniciar con el propio individuo en su persona, para luego estar en condiciones de orientar y dirigir a otros individuos de una comunidad, como en el caso de la docencia, a los alumnos con quienes debe trabajar el profesor.

## 9.2 Raíces del liderazgo

Siguiendo con la preocupación de la primacía que el profesor debe tener consigo mismo, sobre la conducción y orientación de sus propias acciones, antes de conducir las acciones de otros individuos, es conveniente tratar de dar respuesta a la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las raíces humanas que fundamentan el liderazgo? La respuesta a esta interrogante se presenta con base en el principio tomado del libro *El arte de la guerra*, en los siguientes términos: “El guerrero invencible no es aquel que ha ganado mil batallas, sino el que se ha vencido a sí mismo” (Sun Tzu, 2008, p. 9).

Con base en esta máxima se enuncian enseguida algunos pensamientos que generan y soportan un liderazgo humano interno con espíritu de servicio. Es decir, un liderazgo preocupado más por un trabajo colectivo y social que de sí mismo en particular. Estas ideas son:

1. La limitación de toda persona para construir su liderazgo está en las actitudes que ha ido moldeando su modelo de pensamiento. En estas actitudes se debe trabajar.
2. La única limitación para el progreso de todo ser humano, es la que se impone a sí mismo, de manera consciente o inconsciente.
3. El temor a actuar es una falsa sensación que parece real. El miedo es un limitador universal que inhibe al individuo, lo aferra al pasado y lo hace vivir una vida inferior. Quien desee grandes logros como líder debe aprender a controlar el temor y el miedo.
4. Un proyecto de vida será útil siempre que sea precedido por la acción. La mayoría de las personas se arrepienten de las decisiones que dejan de tomar, porque nunca sabrán si esta era la gran oportunidad de su vida. Los líderes jamás corren el riesgo de perder oportunidades.
5. Los líderes siempre tienen un plan. La mayoría de las personas que carecen de un plan de vida fracasan por omisión. La planeación estratégica de su vida antecede a cualquier proyecto; si trabaja en ello, su calidad como líder se construirá desde su fortaleza interior.

6. La imaginación permite ampliar el entendimiento de las cosas, de tal forma que si la mente entiende más allá de lo que ve, podrá incursionar en el mundo de las oportunidades y su liderazgo se fortalecerá para resolver problemas complejos.
7. Lo que limita a una persona para ser un gran líder no es lo que ella es, sino lo que cree que ella es.
8. El líder comprende que la adversidad no es un estado permanente del ser humano, por ello tiene fe y persiste ante ella.
9. La fuerza de un líder nace en su interior, de donde construye su realidad exterior. El líder ve la vida con los ojos de la sabiduría, del propósito y de la oportunidad. Los líderes saben que las grandes batallas primero se ganan en su interior y no a la inversa. Es un principio que no se puede invertir y que el líder debe dominar.
10. Quien no sabe ser líder, tampoco comprende que su éxito personal precede a su capacidad para tener éxito con los demás. No busque las oportunidades afuera, en el mundo de las cosas. La oportunidad se origina y genera en usted (Borghino, 2004).

Cierran estos pensamientos sobre la generación y construcción del liderazgo interno la siguiente sentencia: “Quien vence a otros, es fuerte; quien se vence a sí mismo, es poderoso.” (Borghino, 2004, p. 13).

Siguiendo con las ideas que generan y construyen un liderazgo humano y de calidad, se pueden esbozar algunas características para describir e identificar las cualidades humanas que el liderazgo demanda a cada persona para poder desempeñarse como líder. Estas características son:

#### 1. Ser emprendedor.

Significa tener iniciativa, es decir, tener la voluntad por sí mismo, sin que alguien lo obligue, para empezar y llevar a cabo con resolución y decisión acciones sencillas o simples, así como también las de difícil ejecución o azarosas. El trabajo docente necesita de esta cualidad para ejecutar su tarea, sin la necesidad de esperar que se le indique por un tercero para llevarlo a cabo.

#### 2. Ser inquieto.

La inquietud se relaciona con la disposición que se debe tener para promover y llevar a cabo los cambios en la inercia de los sistemas de producción o de servicios, con base en las aportaciones de la ciencia y la tecnología.

#### 3. Ser visionario.

Esta característica se relaciona con la “visión anticipada que se debe tener de lo que se quiere o pretende hacer en el futuro”. En otras palabras, contar siempre con un plan en el que se tengan escritos los conocimientos y las habilidades a utilizar para realizar una operación antes de llevarla a cabo, considerando métodos, técnicas y recursos a utilizar.

#### 4. Tener presencia pulcra.

Se dice que la primera impresión cuenta mucho, y que deja una huella difícil de borrar para bien o para mal en las personas con quienes se encuentra por primera vez. Este fenómeno del primer encuentro del profesor con sus alumnos se da de manera cotidiana, en el aula o en el auditorio, *in situ* o virtual, cada vez que el profesor se presenta a su sesión de trabajo docente. Por esta razón, el aspecto físico durante la labor docente se debe cuidar y conservar en los siguientes términos: presentación personal ante el grupo con relación a su vestir, aseo e higiene, con una actitud positiva, cordial y de servicio que debe mostrar el profesor, tanto por su materia como por su trabajo docente. Hay que tener presente, siempre, que el profesor (lo quiera o no) se convierte en líder y guía del grupo con el que trabaja durante su ejercicio docente. El desaliño, el desgano y el enfado con frecuencia causan rechazo y mala impresión, todo lo contrario de lo que provoca la pulcritud.

Para reforzar lo anterior, se agrega lo que la sabiduría popular reza en los siguientes términos: “Cuidarás tu presentación día a día. Arréglate como si fueras a una fiesta. ¡Qué más fiesta que la vida! El baño diario, el peinado, la ropa, todo atractivo, oliendo a limpio, a buen gusto. El buen gusto es gratuito, no cuesta nada. Que al verte se alegren tu espejo y los ojos de tus ‘alumnos’”.

#### 5. Poseer conocimiento de su tema.

El conocimiento del tema que se enseña se debe reflejar en el dominio y manejo de la información que

el profesor posee sobre la materia que imparte a sus alumnos, de tal manera que los educandos se queden atrapados e involucrados por la riqueza de sus exposiciones y explicaciones. Este conocimiento se debe manifestar en el manejo de los conceptos, en su definición, explicación, ejemplificación y aplicación con casos variados, en el orden establecido en su plan de trabajo y en las actividades inherentes al tema de la clase, evitando el uso de acordeones abiertos o simulados durante su trabajo. Es decir, evitar leer en papel o en los acetatos, escribir en el pizarrón o dictar durante los 60 minutos de cada sesión docente.

#### 6. Manejar un lenguaje decoroso.

Consiste en utilizar un vocabulario común al del alumno, con una tonalidad de voz variada y congruente con el tema de la información que se expone y trasmite, con una velocidad moderada, sin muchos tecnicismos y sin vicios verbales como “este”, “verdad”, “no”, entre otros. La modulación de la voz debe emitirse de acuerdo con el tema que se expone, sin caer en la monotonía que duerme como lenguaje hipnótico. Por ejemplo, si se está explicando algo sobre el estallido de una bomba o de un cohete, el volumen de voz debe ser alto, sin llegar a ser un grito; y cuando la explicación versa sobre la expresión del dolor que causa una herida hecha con un arma punzo cortante, probablemente se tenga que elevar más el volumen de voz. No hablar muy rápido, pero tampoco muy lento. Las expresiones como “um”, “eh”, “este”, “me explico”, “pues”, “bueno”, entre otras, repetidas con mucha frecuencia durante una exposición, solo muestran pobreza de vocabulario y limitación en la expresión de las ideas en una lengua rica en vocablos. Evitar el uso de las “muletillas verbales” conduce a un trabajo fluido, expedito y dinámico.

#### 7. Ser motivador.

Avivar y aumentar el interés del alumno por su actividad, participación y función en su papel de aprendiz, es otro ingrediente que mejora la receptividad y respuesta del alumno en el tema de la clase, por lo que se le debe reforzar positivamente y estimular por medio de elogios corteses, pero sinceros, por los avances que logra el alumno en su aprendizaje. Estos elogios o reconocimientos se deben brindar de forma inmediata, es decir, en cuanto el educando muestre el aprendizaje adquirido.

El reconocimiento de un trabajo hecho, por más modesto que sea, siempre es agradable, estimulante y motivante.

#### 8. Manejar la tecnología.

El manejo de la tecnología debe permitir el conocimiento a fondo de lo que esta tecnología puede hacer por el líder y por su empresa, para emplearla en beneficio de sus colaboradores. Es decir, conocer y manejar a fondo las herramientas, instrumentos y el equipo mecánico y automatizado que su trabajo docente demande.

#### 9. Ser capacitador.

Otra característica que debe identificar al líder es su habilidad para capacitar a otro u otros para hacer algo, y desarrollar sus facultades intelectuales y morales por medio de principios, ejercicios y ejemplos didácticos. Esta es labor esencial y cotidiana en un profesor.

#### 10. Tener responsabilidad.

Por último, muy importante es la responsabilidad, caracterizada por el cuidado y la atención en lo que se hace en un sistema de producción o de servicios. La responsabilidad se integra con la puntualidad, entendida como la disposición para cumplir en tiempo y forma los deberes; con la disciplina, como el compromiso contraído para cumplir y hacer cumplir una normatividad; y con el respeto, que demanda consideración y deferencia en el trato con las personas durante el desarrollo de sus tareas.

### 9.3 Ciencia de la información y liderazgo docente

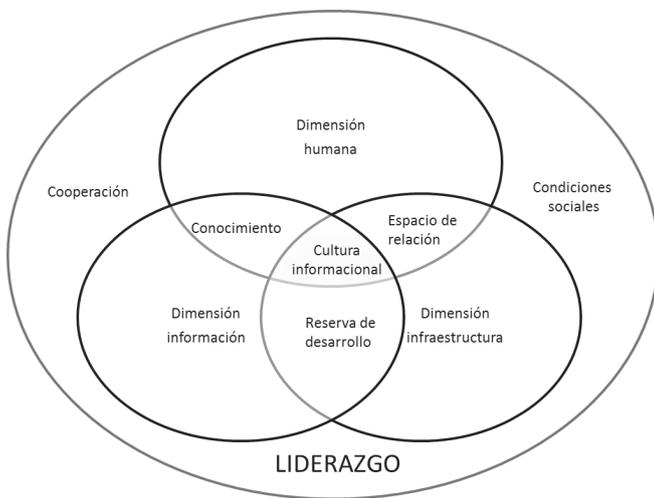
La ciencia de la información, “entendida como el estudio de los conocimientos sistematizados de los servicios de información documental, está relacionada con dos aspectos. En un aspecto, la información como un producto terminado, y en otro, la información como un proceso. Esta ciencia incluye las disciplinas llamadas bibliotecología, bibliología, biblioteconomía, documentación, archivología y museografía” (Gutiérrez, 2014, p. 61).

El servicio de información bibliográfico y documental es una actividad que cuenta con sus propios principios, métodos y técnicas que fundamentan su cuerpo de co-

nocimientos y teorías sobre las habilidades y actitudes que se deben desarrollar para cumplir de manera óptima y eficiente, el objetivo de satisfacer necesidades de información documental de los miembros de una sociedad. Trata de contribuir, en su justa dimensión, en el desarrollo educativo, técnico, científico y cultural que permita alcanzar mejores niveles de bienestar social.

Por lo anterior, la ciencia de la información pretende crear una cultura informacional en la sociedad, por lo cual, como lo señala Ponjuán (2002), “todo profesional que aspire a desarrollar un programa o determinadas acciones para mejorar la cultura, debe accionar en sus componentes, entre los cuales existen tres dimensiones fundamentales.” (p. ).

**Figura 2.** Componentes de una cultura informacional (Ponjuán, 2002).



Como se puede ver en la figura anterior, la cultura informacional es uno de los objetivos que debe perseguir el profesional de la información, y que comprende tres dimensiones básicas, la que se vincula con las personas o dimensión humana, la que se vincula con la información y la que se vincula con la infraestructura, es decir, el espacio en donde convergen las dos anteriores, sin dejar de señalar lo importante que es destacar que, para que exista esta cultura informacional, se requiere del liderazgo como base para su construcción.

Entonces la ciencia de la información ofrece una serie de posibilidades a sus profesionales para su crecimiento, desarrollo y fortalecimiento, de tal manera que de-

manda de los mismos una preparación y actualización pedagógica y docente, cuando tienen la oportunidad de trabajar como profesores, para preparar y formar a las nuevas generaciones de la ciencia informativa y documental, tendientes a la creación de dicha cultura informacional.

Para su desarrollo, la ciencia de la información se basa en la experiencia profesional y en la experiencia académica. La primera se relaciona con el trabajo cotidiano que se lleva a cabo en lo administrativo, en la organización documental y en el servicio al público, los cuales se encuentran apoyados por la aplicación de las tecnologías de la automatización y telecomunicación desde el punto de vista operativo de los servicios de información documental durante su funcionamiento. La segunda, está vinculada con el estudio, la docencia, la investigación, el desarrollo y la innovación.

En la experiencia académica juega un papel importante la docencia. Y el trabajo docente, a su vez, demanda, además de un trabajo de planeación de cada sesión frente a grupo y con el grupo, una buena dosis de conocimientos y habilidades de liderazgo por parte del profesor, para conducir a sus alumnos en el logro exitoso de sus objetivos didácticos.

## 9.4 Aplicación de las características del liderazgo docente

Por lo tanto, la docencia es el proceso relacionado con la práctica y el ejercicio de la enseñanza en un sistema educativo. Como ya se anotó, forma la parte de lo que, en pedagogía o educación, se conoce como didáctica. En el proceso educativo, la didáctica constituye la parte técnica de la pedagogía, que se encarga de dotar de métodos y técnicas al proceso de enseñanza aprendizaje. Con base en esta idea y siguiendo el orden establecido de las 10 características revisadas en los párrafos anteriores, se exponen enseguida la aplicación de estas características en el proceso docente del campo informativo documental.

1. El dar clases o enseñar a un grupo de alumnos demanda tener *iniciativa* propia para llevar a cabo una acción o empresa. Emprender significa empezar o dar principio una obra o acción. Por esta razón, el profesor debe desarrollar el espíritu emprendedor

- de quien por sí mismo toma la iniciativa de llevar a cabo su trabajo, movido solo por el interés de cumplir con su responsabilidad docente.
2. La *inquietud* está bastante relacionada con el espíritu emprendedor, porque se refiere a un estado de actividad del individuo, no a un estado pasivo, sino a un estado activo. Es decir, llevar a cabo el trabajo docente con dinamismo que incite a emprender cosas nuevas o a promover cambios en una inercia o rutina monótona.
  3. Al individuo que piensa en el futuro, con el propósito de prever lo que se debe y puede hacer, se le conoce como *visionario*. El profesor tiene la responsabilidad de anticiparse y ver con antelación las acciones a desarrollar en cada sesión de clase, con base en el programa de la materia que enseña. En otras palabras, el profesor debe echar mano de su capacidad imaginativa e inventiva para llevar a cabo la elaboración de cada plan de trabajo, de cada hora clase que su materia o asignatura demanda.
  4. El dar clases significa trabajar con un grupo de personas, siendo tal la esencia de la docencia. Por tanto, es indispensable que el profesor cuide su *presentación día a día*. El buen gusto es gratuito, no cuesta nada. Solo demanda mejorar siempre la imagen de uno mismo frente al espejo.
  5. El profesor como líder, durante su trabajo frente a un grupo y con el grupo, debe mostrar un *amplio conocimiento y dominio* del tema que enseña en su trabajo cotidiano. Este conocimiento lo debe reflejar en la seguridad y convicción de su desenvolvimiento ante el grupo, que inspire confianza y tranquilidad en quienes lo escuchan y siguen en el desarrollo de su clase.
  6. El profesor tiene que hacer uso de una *riqueza de vocabulario* para definir cada uno de los conceptos que enseña, así como para explicarlos, ejemplificarlos y llevarlos a la práctica. Para enriquecer su vocabulario, el docente debe hacer un uso frecuente e intenso de los documentos llamados obras de consulta rápida, como los diccionarios, enciclopedias y manuales en todas sus modalidades y especialidades, además de los textos básicos de la asignatura que imparte.
  7. Para que la labor docente sea dinámica, el profesor pondrá en práctica su capacidad para ser la *causa que mueva y motive* al alumno a involucrarse de manera voluntaria en el desarrollo de la clase. La creación de acciones que provoquen esta motivación, debe ir acompañada de sentimientos profundos hacia el proceso de enseñanza- aprendizaje. En el caso de la docencia, se debe desarrollar *pasión* por el trabajo, como una emoción intensa orientada por el entusiasmo y el buen deseo de hacerlo. El profesor que actúa *sin pasión*, es el profesor *fracasado* del mañana.
  8. En el proceso de enseñanza- aprendizaje, para alcanzar el objetivo en el aula, se necesita echar mano de las *técnicas* para desempeñar su trabajo, por un lado; y por otro, requiere utilizar y aplicar *herramientas, aparatos mecánicos y electrónicos*, así como objetos reales para ilustrar los temas que expone en clase. De tal manera, el profesor necesita conocer toda esta *tecnología* para saber usarla y aplicarla en el trabajo de la enseñanza.
  9. *Capacitar y entrenar* para la adquisición y aplicación de conocimientos, habilidades (competencias) y actitudes (valores) a los alumnos, por sí mismos, es la función principal y cotidiana del profesor.
  10. El profesor debe practicar todos los días la *responsabilidad*. Con el ejercicio de la responsabilidad se enseñan, de manera tácita, valores morales y éticos. La responsabilidad se integra con la *puntualidad*, la *disciplina* y el *respeto*. La puntualidad se entiende como la disposición para cumplir en tiempo y forma los deberes y las obligaciones, la disciplina el compromiso contraído para cumplir y hacer cumplir una normatividad, el respeto demanda un trato de consideración, deferencia y cortesía hacia los alumnos durante el desarrollo del trabajo docente.

## 10. Conclusiones

Por todo lo expuesto, se puede decir entonces que el servicio docente es una iniciativa y, por lo mismo, una empresa como cualquier otra que la sociedad ha establecido para satisfacer sus necesidades, en este caso, la necesidad educativa por medio de la docencia.

Al ofertar servicios de preparación y formación para la persona humana, la docencia demanda, para cumplir con sus objetivos, los mismos recursos humanos, económicos y materiales como lo hace cualquier otra iniciativa humana. Por esta razón, la docencia también debe hacer uso de los métodos y de las técnicas que la administración científica ha desarrollado para la ejecución de cualquier acción que la sociedad lleva a cabo.

La responsabilidad del docente al formar generaciones en el ámbito de las Ciencias de la Información, implica transmitir el grado de actitud y valores que el docente despertó en ellas a través del liderazgo, de tal forma que no solamente se le deben dar conocimientos teóricos o prácticos al alumno, sino valores y responsabilidades mediante el ejemplo del profesor mismo. Dicha transmisión de actitudes y aptitudes serán las que el estudiante empleará en su vida cotidiana y quehacer profesional.

Lo anterior implica que el liderazgo, en caso de no nacer con él, se debe adquirir, desarrollar y mejorar de manera continua por los profesionales de la ciencia de información documental que proporcionan la formación y preparación a las personas en esta ciencia. Para hacer de estos servicios un apoyo humano de calidad en favor del desarrollo educativo de los miembros de la sociedad, en los aspectos tecnológico, científico, artístico y cultural, de manera particular y social. En otras palabras, el liderazgo en la educación informativa documental deberá apoyar el desarrollo y crecimiento integral de toda la sociedad.

## II. Referencias

1. Arnaz, J. A. (1984). *La planeación curricular*. México: Nuevomar.
2. Barquet, C. & Salas, E. (1985). Evolución de la ENBA; su papel en el Sistema Educativo Nacional. *Bibliotecas y Archivos (ENBA)*, (16), 35-49.
3. Borghino, M. (2004). *El arte de dirigirse y dirigir; construya el liderazgo en su interior*. México: Grijalbo.
4. *Comenzó a funcionar la Escuela Nacional de Bibliotecarios*. (1957). *Novedades*, 10 (6), 16.
5. *Curso Introductorio de Didáctica General*. (1984). San Luis Potosí, SLP: ICE-UASLP. (Compilación mecanografiada).

6. Daft, R.L. (2006). *La experiencia del liderazgo*. 3 ed. México: Thompson.
7. Gutiérrez, A. (1998). Interrelación de los planes de estudio de la educación bibliotecológica en México a nivel licenciatura. *Liber: Revista de Bibliotecología (AMBAC)*, 2(1): 22.
8. Gutiérrez, A. (2001). *Compatibilidad curricular de la licenciatura en bibliotecología e información en México*. (Tesis: Doctor en Pedagogía). Universidad Autónoma de México, Ciudad de México, México.
9. Gutiérrez, A. (2012). *Planeación diaria de la clase: guía para el docente*. México: Trillas.
10. Gutiérrez, A. (2014). Campo laboral de la ciencia de la información. En Rendón Rojas,
11. M.A., (coord.), *El ser, conocer y hacer en bibliotecología/ciencia de la información/ documentación*. (pp. 61) México: UNAM-IIBI.
12. Huerta, J. (1985). *La clasificación de los objetivos de aprendizaje. Su función y utilidad*. México: Trillas.
13. Islas, N. (2009). *Didáctica práctica. Diseño y preparación de una clase*. México: Trillas.
14. López, M. (2010). *Planeación y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje*. México: Trillas.
15. Menéndez, L. (1996). *La Escuela Nacional de Altos Estudios y Facultad de Filosofía y Letras: planes de estudios, títulos y grados, 1910-1994*. 2 v. (Tesis: Doctora en Pedagogía). Universidad Autónoma de México-FFL, Ciudad de México, México.
16. Morales, E. (1988). *Educación bibliotecológica en México: 1915-1954*. México: UNAM-CUIB.
17. Nérici, I. G. (1973). *Hacia una didáctica general dinámica*. Buenos Aires: Kapelusz.
18. Ponjuán, G. & Viera, L. (2012). El liderazgo como parte de la alfabetización informacional: un estudio de caso. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 23(4), 404-411. Recuperado de: <http://www.acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/359>
19. Ponjuán, G. (2002). Papel de la colaboración entre líderes de varios sectores para la creación de una cultura informacional. Informe oficial. Praga, República Checa. UNESCO, National Commission on Libraries and Information Science (US), National Forum on Information Literacy para la Reunión de Expertos acerca de Alfabetización Informacional. Recuperado de: <http://>

www.nclis.gov/libinter/infolitconf&meet/papers/p  
onjuan-fullpaper.pdf

22. Prallezgo, J.M. (2010). *Diccionario de las ciencias de la educación*. 2 ed. Madrid: CCS.
23. Real Academia Española (2001). En *Diccionario de la lengua española*. 22 ed. 2 v. (pp. ). Madrid: Real Academia Española.
24. Rodríguez, J. A. (2001). *Formación humanística del bibliotecólogo: hacia su recuperación*. México: UNAM-IIBI.
25. Rost, J.C. & Barker, R.A. (2000). Leadership education in colleges; toward a 21<sup>st</sup> Century Paradigm. *The Journal of Leadership Studies*, 7(1), 3-12.
26. Sun Tzu. (2008). *El arte de la guerra*. 10 ed. México: Gpo. Editorial Tomo.
27. Vázquez, A. (1999). *En busca de la enseñanza perdida: un modelo didáctico para la educación superior*. México: Paidós.
28. Wolman, B.B. (1984). *Diccionario de ciencias de la conducta*. México: Trillas.