

Instructions for authors, subscriptions and further details:

<http://ijelm.hipatiapress.com>

## **Estudio sobre Liderazgo Estudiantil desde un Enfoque Socio-político en la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga (Colombia)**

Miguel López Gómez<sup>1</sup>, María Pilar Cáceres<sup>1</sup>, Miriam Agreda Montoro<sup>2</sup>

1) Universidad de Granada

2) Universidad de Jaén

Date of publication: July 16<sup>th</sup>, 2017

Edition period: July 2017-December 2017

---

**To cite this article:** López, M., Cáceres, MP. & Agreda, M. (2017). Estudio sobre liderazgo estudiantil desde un enfoque socio-político en la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga (Colombia), 178-197. doi: [10.17853/ijelm.2017.2514](https://doi.org/10.17853/ijelm.2017.2514)

**To link this article:** <http://dx.doi.org/10.17583/ijelm.2017.2514>

---

PLEASE SCROLL DOWN FOR ARTICLE

The terms and conditions of use are related to the Open Journal System and to [Creative Commons Attribution License \(CC-BY\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

# **Study on Leadership Student at the University of Santo Tomás Bucaramanga (Colombia)**

Miguel López  
*Universidad de Granada*

María Pilar Cáceres  
*Universidad de Granada*

Miriam Ágreda Montoro  
*Universidad de Jaén*

## **Abstract**

---

The article presents an descriptive study and analysis of the perceptions of the student leaders in positions of representation in university governance; of principals and teachers on leadership dimensions as: qualities, training, social and political leadership, appreciation and recognition to determine their characteristics and leadership profiles in order to create a training program for social and political leadership at the university of Santo Tomás in Bucaramanga. A non-experimental method for research was followed, mixed applying quantitative tools as the questionnaire. Some of the results confirm the importance of exercise of student leadership in elected positions in the university government the development of the required capabilities and the need for institutional support for training programs.

---

**Keywords:** Leadership; Micropolitics; Social and Political Leadership; participatory democracy



# **Estudio sobre Liderazgo Estudiantil desde un Enfoque Socio-político en la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga (Colombia)**

Miguel López  
*Universidad de Granada*

María Pilar Cáceres  
*Universidad de Granada*

Miriam Agreda Montoro  
*Universidad de Jaén*

## **Resumen**

---

El artículo presenta un estudio descriptivo del análisis de las percepciones de los líderes estudiantiles con cargos de representación en el gobierno universitario, así como de los directivos y docentes, respecto a dimensiones de liderazgo como: cualidades, formación, liderazgo social y político, valoración y reconocimiento para determinar sus características y perfiles de liderazgo con el fin de crear un programa de formación para el liderazgo social y político, en la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga. Se siguió un método no experimental de investigación, aplicando instrumentos cuantitativos como el cuestionario. Algunos de los resultados confirman la importancia del ejercicio del liderazgo estudiantil en los cargos de representación en el gobierno universitario el desarrollo de las capacidades requeridas y la necesidad de apoyo institucional en programas de formación.

---

**Palabras clave:** Liderazgo; Micropolítica; liderazgo social y político; democracia participativa





Las sociedades enfrentan grandes desafíos y retos que deben resolver para alcanzar las metas de un desarrollo humano integral y sostenible. Estos retos que van surgiendo en esta sociedad cambiante incluyen la necesidad de la edificación de nuevos consensos y de desarrollar visiones sobre la sociedad donde los aspectos más importantes sean disminuir las desigualdades sociales, paliar los altos índices de pobreza; recalcar el papel de la justicia social y ser abanderados de los Derechos Humanos. Es inherente a la consecución de estos fines diseñar una serie de estrategias que tengan en cuenta modelos alternativos de actuación y resolución de problemáticas. Por tanto, al asumir estos retos, se requiere de una reorientación de la acción social y política a través de estrategias que caminen hacia la búsqueda del bien común. Precisamente la búsqueda del bien común exige la renovación de la práctica política y el requisito suscito de incorporar a los ciudadanos a la propia construcción de la democracia desde el empoderamiento y la participación social, libertades, derechos y deberes. El alcance de estas metas son posibles si se fomenta en en los jóvenes un liderazgo orientado al servicio de lo público, con formación política, valores éticos, comprometidos socialmente, capacitados para promover las transformaciones que el país requiere. En su proyecto educativo la universidad busca formar integralmente jóvenes estudiantes con un perfil de liderazgo humanista, servidor, crítico, ético, que contribuya a la transformación cultural y política de sus comunidades.

### **Aspectos y factores relacionados con la práctica del liderazgo**

Se debe tener en cuenta que el liderazgo es un proceso y no una posición. Las posturas ante la conceptualización del término liderazgo son diversas y mantienen perspectivas diferentes. Algunos investigadores en la temática se han enfocado en los rasgos de la personalidad, los rasgos físicos o los comportamientos del líder; otros han estudiado cómo las características de los ambientes y los contextos en los que se desenvuelve el líder, afectan a su actuaciones de manera concreta (Barnett y McCormick, 2012; Cáceres Reche, Lorenzo Delgado & Sola Martínez, 2009; Lorenzo Delgado, 2011; Neumerski, 2012). Otra de las perspectivas desde la que se ha abordado el liderazgo ha sido desde la inclusión y la justicia social (Ainscow, Booth & Dyson, 2006; Byrne & Rees, 2006; González, 2008; Murillo, 2006; Theoharis, 2007). Incluso hay quienes han tomado una visión más radical

manteniendo que el liderazgo no existe en sí, sino que son los éxitos y fracasos organizacionales los que a menudo son atribuidos al líder. Las consecuencias de cómo funciona la organización son mayores más allá de cualquier individuo y el rol desempeñado dentro del contexto (Meindl & Ehrlich, 1987).

De esta manera se define el liderazgo como un proceso mediante el cual un agente induce a un subordinado a comportarse de la manera deseada (Bennis, 1959), dirigiendo y coordinando el trabajo de los miembros del grupo (Fiedler & Chemers, 1967) y donde las relaciones interpersonales no se dan por obligación, sino por el propio deseo de los individuos (Merton, 1969). También implica un proceso de transformación al crear diferentes visiones sobre las metas a conseguir, además de una articulación de los objetivos que sean alcanzables (Bass, 1985; Tichy & Devanna, 1986). El liderazgo se erige como un proceso en el que la influencia del líder es básica para encaminar a un grupo de personas y organizado hacia el éxito y el cumplimiento de las metas, todo ello mediante diversas acciones enfocadas a la creación de oportunidades y condiciones para que el equipo sea eficiente y efectivo (Campbell, 1991; Roach & Behling, 1984). Por tanto, las finalidades del liderazgo incluyen la obtención de resultados a través de otros a través de la construcción de equipos cohesionados y orientados hacia las metas; los buenos líderes son los que consiguen formar equipos que afronten una variedad de situaciones y cumplan las metas delimitadas (Ginnet, 1996; Hogan, Curphy & Hogan, 1994). Por otro lado, Vázquez (2012) considera que el liderazgo es la destreza directiva inscrita en el ámbito de la empresa, siendo fácil de reconocer en cualquier entorno. Muñoz (2012) se centra en el rol del líder en sí, mantiene que es la persona que guía a su equipo hacia una meta común, mostrando un camino en el que todos los miembros del grupo se sientan activamente involucrados y con un papel claro y definido. El líder no representa a un jefe, sino a la persona que posee un compromiso para llevar adelante el proyecto.

Desde principios del siglo XX hasta nuestros días han surgido numerosos enfoques sobre liderazgo, sobre todo desde los aspectos que definen a una persona en líder. En primer lugar, desde una perspectiva sustancialista se considera el liderazgo como algo innato y donde los líderes poseen una serie de características como el autocontrol, inteligencia, valor, credibilidad, empatía, entre otras (Vázquez, 2010). Por otro lado, el enfoque comportamental busca una serie de conductas comunes en los individuos.

Una de las aportaciones con más importancia dentro de este campo ha sido la de los autores Blake & Mouton (1980), ya que plantean un método que permite indentificar los estilos organizacionales y gerenciales, habido sido aplicado con éxito en la selección de personas de acuerdo a las preferencias y exigencias de un determinado puesto directivo.

También se ha visto el liderazgo desde una visión situacional donde la intención es demostrar si un mismo estilo de liderazgo es generalizable a todas las circunstancias y, de no ser así, cuál sería el estilo correcto. Se debe tener en cuenta que son muchas las variables que inciden en una situación determinada: cultura de la organización, exigencias de los superiores, etc. El aspecto clave para cualquier modelo es la madurez de los colaboradores, dada por la competencia técnica de los mismos y el interés prestado a las tareas, así aparecen cuatro figuras o roles: el líder con mucho interés por la tarea, líder que dirige proporcionando apoyo; líder que instruye, sin dirigir técnicamente y líder que delega sus funciones. Un líder situacional es aquel capaz de crear diferentes estilos según situaciones y personas (Hersey & Blanchard, 1993). Blank (1995) define el liderazgo desde un enfoque personalista, el liderazgo se sustenta en el carisma personal y en la perseverancia y coherencia que mantienen en la búsqueda del éxito, siendo conscientes de las limitaciones y posibilidades. Por último, Senge (2005) nos aproxima al liderazgo desde una perspectiva futurista a través de la creciente necesidad de éste para los puestos gerenciales, las características principales que presentan son las de individuos visionarios, dialongantes, abiertos a colaborar y compartir sus ideas, etc.

### **El liderazgo en Colombia**

En nuestro contexto, los países de América Latina viven en una situación de crisis política, sobre todo debido al proceso de construcción de la independencia de los Estados que se ha venido afianzando en el último siglo. Lejos de la ética política de la búsqueda del bien común, los gobiernos se han ido formando por las élites de poder guiadas por intereses particulares. Esta situación ha provocado actitudes de apatía e indiferencia en los jóvenes ante lo político y actividades sociales destinadas al bien de la comunidad o bien público.

La violencia que se vive en el fuero interno de algunos países latinoamericanos ha originado situaciones de miedo y temor a cualquier

participación política. Los jóvenes universitarios han ido enfrentándose a problemáticas políticas como el clientelismo, la demagogia, el gamonalismo, paramilitarismo, etc., y ante la impotencia de una lucha vana han abandonado esa participación política y social, mostrando actitudes de desprecio y negación. Hay que tener en cuenta que la crisis política se agudiza cuando las instituciones políticas son ineficaces ante las acciones de las élites, haciendo especial hincapié en las financieras. También existe una clara incidencia de la toma de decisiones, cada vez más internacionalizadas, y por la carencia de control que los ciudadanos poseen ante las burocracias políticas (Cuadros, Cáceres Reche & Hinojo Lucena, 2016; Max-Neef, 1995).

En Colombia son memorables las luchas estudiantiles en la década del 60, inspiradas por ideologías marxistas y que dieron origen a los actuales movimientos alzados en armas, actualmente en proceso de paz. Fueron movimientos de líderes utopistas que soñaron con sociedades libres e igualitarias. Líderes inspirados en el heroísmo, dar la vida por sus ideales de cambio y transformación social. Hubo quienes optaron para hacer realidad sus proyectos políticos por el camino de la violencia armada, que ha traído tanto dolor y sufrimiento al país.

La universidad como el contexto de los saberes académicos y culturales, está llamada a participar en la creación de un futuro mejor para su sociedad. Para esto se requiere asumir críticamente el pasado, no haberlo hecho generó un estudiantado universitario, que ha pasado de la Utopía, a la apatía y la indiferencia.

En Colombia, exceptuada la histórica participación del movimiento universitario con un papel protagónico, pero coyuntural en la convocatoria a la Asamblea Nacional Constituyente de 1991, que posibilitó una nueva Constitución para Colombia la mayoría de los jóvenes estudiantes universitarios, demuestra apatía, indiferencia, desilusión e impotencia frente al futuro del país. Esto demuestra carencia de formación para el liderazgo social y político en nuestros jóvenes estudiantes universitarios problema grave para toda la sociedad. Todo el país espera el liderazgo de las instituciones de Educación Superior para los procesos de transformación social y política. Se espera de la juventud que defina una utopía de futuro, no solo ideal o deseable sino posible, que ilumine los caminos y que haga realidad sus sueños. Se hace necesario que las universidades eduquen y



motiven para el liderazgo social y político, con las características de liderazgo humanista, servidor, transformador y crítico.

La formación para el liderazgo estudiantil, en lo social y en lo político, se enmarca en la legislación educativa Colombiana de la ley 30 de 1992, no de manera específica, pero se interpreta dentro de los fundamentos y objetivos de la Educación Superior. Los objetivos de la ley 30, son muy claros en determinar el tipo de profesional que el país requiere, líderes que contribuyan al cambio y posibiliten el desarrollo humano y económico del país, que construyan el conocimiento científico y tecnológico y las identidades culturales propias de nuestra historia. La ley de Educación Superior, requiere reformas, para hacerla viable en las actuales circunstancias históricas. Faltan políticas educativas por parte del Estado. Falta presupuesto para las Universidades públicas, para la investigación científica. Mejorar la calidad en todos los niveles. Se debe promover la circulación de cerebros y no la fuga. Aumentar la cobertura educativa, dar mayores libertades democráticas para las manifestaciones y actitudes de resistencia frente a las políticas del Estado, en el marco de la armonía y el respeto a la convivencia ciudadana. Menos inversión para la guerra y más para la educación. Apoyar las iniciativas de los estudiantes, en lo social, en lo político, lo científico y lo cultural.

En los últimos días los estudiantes han realizado, manifestaciones públicas de protesta contra la propuesta del gobierno para la reforma de la Educación Superior, especialmente en lo referente a la inversión de capital de las empresas privadas a la Universidades Públicas, por el peligro de la tendencia a la privatización del Derecho a la Educación. No existen en Colombia programas de formación para el liderazgo en lo social y lo político. Existen algunos programas institucionalizados de formación para el liderazgo social y político, en la ESAP. Escuela Superior de Administración Pública, y en el SENA. Servicio Nacional de Aprendizaje, para el liderazgo Empresarial. Algunos Institutos de carácter privado, ofrecen cursos y seminarios para el liderazgo Empresarial, pero no hacen parte de la política educativa del Estado.

### **Metodología**

Se trata de un estudio de naturaleza descriptiva y no experimental, ya que pretendemos describir y analizar la realidad sobre el liderazgo desarrollado

por los representantes estudiantiles de la Universidad Santo Tomás a partir de las percepciones de los mismos, los directivos y docentes de la institución.

### **Participantes**

La Universidad Santo Tomás de Bucaramanga cuenta en la actualidad con 14 programas de Pregrado y 22 programas de posgrado. La población a la que se dirigió el estudio fue a los representantes estudiantiles, directivos y docentes de la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga. La muestra, seleccionada por muestreo aleatorio simple, finalmente se ha compuesto del 64,41% de representantes estudiantiles y el 35,59% de directivos y docentes.

La edad media de individuos pertenecientes al ámbito de la representación estudiantil poseen una edad media entre los 19 y 25 años, conformando el 78,9% del total, mientras que aquellos con edades menores representan cerca del 16%. Atendiendo al género se refleja que el 44,7% de los participantes son mujeres y el 55,3% hombres. Respecto a la formación académica las carreras con más tasa de estudiantes son Derecho (21,1%), Odontología (13,2%), Economía (10,5%) y Negocios Internacionales (10,5%). El 71,1% son representantes del curso en el que se encuentran, el 18,4% son los representantes adscritos al consejo de facultad, el 7,9% representantes académicos particulares y sólo un 2,6% pertenecen a los representantes académicos generales. En cuanto al tiempo en el cargo, el 73,1% permanece en el cargo entre 1 y 2 años, el 23,7% de 3 a 4 años y el 2,6% más de cuatro años. Por último, un 52,6% de los estudiantes realiza su trabajo de representatividad en el primer año de programa académico y un 31,6% en años posteriores al inicio del programa académico; en años finales del programa académico el 5,3%.

Respecto a los docentes y directivos, es significativo que la representación femenina sólo comporte el 23,8% de la muestra, frente a más del 75% de representación masculina. La edad oscila entre los 20 y 40 años de edad con un 28,6%, el 38,1% entre los 51 y 50 años, el 14,3% los 51 y 60 años y los 61 y 70 años, respectivamente y un 4,8% entre los 71 y 75 años. Así mismo, el 66,7% son Docentes, el 14,3% son Decanos, 9,5% Coordinadores de departamentos, el 4,8% Secretarios de División, el 4,8% Jefes de laboratorio.

### **Objetivos del estudio**

El objetivo general del estudio ha sido el de analizar el liderazgo desarrollado por los representantes estudiantiles de la Universidad Santo Tomás a través de las percepciones de estudiantes, directivos y docentes. Partiendo de este objetivo se desarrollan otros más específicos, enumerados a continuación:

- Conocer las cualidades personales de los líderes estudiantiles.
- Identificar la práctica y las necesidades de formación para el ejercicio del liderazgo social y político en la universidad

### **Instrumentos**

Se utilizó un cuestionario que evalúa las percepciones del liderazgo estudiantil diseñado por el grupo A.R.E.A. a cargo del director, el profesor Lorenzo Delgado (Cáceres Reche, Lorenzo Delgado & Sola Martínez, 2008), a través del estudio piloto que se desarrolló en el 2005 en el Departamento de Didáctica y Organización Escolar; realizándose algunas modificaciones para adecuarlo al contexto de la Universidad de Santo Tomás. Se compone de 25 ítems con una escala tipo Likert con una graduación de 1 a 4 (desde el total desacuerdo al total acuerdo), más 6 variables de carácter profesional y personal, como figura en la tabla 1.

Tabla 1  
*Dimensiones del instrumento.*

Dimensión A. Cualidades del liderazgo (5 ítems).
Dimensión B. Formación para el liderazgo (5 ítems).
Dimensión C. Práctica del liderazgo (5 ítems).
Dimensión D. Expectativas (5 ítems).
Dimensión E. Valoración y reconocimiento (5 ítems).

## Resultados

Son factores importantes internos que influyen para su elección las características de su personalidad, el carisma, la inteligencia interpersonal, las habilidades comunicativas para el debate y el consenso, el ser extrovertidos, sinceros, abiertos, receptivos, humildes, honestos, facilitadores del diálogo, servidores, creativos, seguros, generadores de confianza, visionarios, críticos, dispuestos al cambio y a la transformación, comprometidos con las metas y objetivos del grupo, sensibles a la problemática social, con propuestas políticas, contextualizadas, dinámicas, con desarrollo de la inteligencia emocional, con capacidades para resolver conflictos y enfrentar las incertidumbres.

En la tabla 2. se muestran los resultados obtenidos de manera comparativa entre las percepciones de los representantes estudiantiles y las percepciones de los directivos y docentes que han participado en el estudio. En un primer momento, en cuanto a las características personales o cualidades que debe reunir un líder según el grado de total acuerdo confirmado por los estudiantes son: el compromiso (92,1%), la honestidad (92,1%), la decisión (78,6%), la coherencia (76,3%) y la fidelidad (76,3%). Las cualidades que destacan, aunando el grado de acuerdo con el grado de total acuerdo, ya que representan una gran mayoría muestral son: tener una personalidad fuerte (81,6%) y el carisma (97,3%). Es significativo que los representantes no afirmen no estar de acuerdo con la importancia de la presentación de candidaturas son organizadas por profesorado y directivos. En referencia a la percepción de directivos y docentes vemos como el carisma se erige como cualidad indispensable en un buen líder, el 100% de la muestra se reparte entre el grado de acuerdo y total acuerdo; también ocurre con la percepción sobre la importancia de mantener una buena inteligencia interpersonal, la empatía; una buena presencia y presentación personal y la sensibilidad social.

Tabla 2

*Porcentajes de la percepción de la muestra sobre las cualidades de liderazgo*

<b>Representantes estudiantiles</b>				
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Carisma	,0	2,6	36,8	60,5
Coherencia	,0	,0	23,7	76,3
Compromiso	,0	,0	7,9	92,1
Fidelidad	,0	7,9	15,8	76,3
Honestidad	,0	,0	7,9	92,1
Inteligencia interpersonal, habilidades sociales	,0	7,9	44,7	47,4
Personalidad fuerte	5,3	13,2	60,5	21,1
Decisión	,0	5,3	15,8	78,9
La experiencia en cargos de representación estudiantiles y en liderazgo social política son motivos para la elección.	7,9	18,4	44,7	28,9
La presentación de la candidatura ha sido organizada por los profesores y directivos.	23,7	42,1	10,5	23,7
Sensibilidad social	2,6	15,8	36,8	44,7
<b>Directivos y docentes</b>				
Buena presencia, la buena presentación personal, la empatía son importantes para el liderazgo estudiantil.	,0	,0	61,9	38,1
Ser excelente estudiante.	,0	9,5	28,6	61,9
Carisma	,0	,0	61,9	38,1
Inteligencia Interpersonal	,0	,0	47,6	52,4
Sensibilidad social, la cercanía con la problemática del contexto político, influyen en la elección de un representante estudiantil.	,0	4,8	47,6	52,4

Se reconoce que el liderazgo se aprende, aunque se posean aptitudes y cualidades, y se desarrolla en procesos de aprendizaje y de formación –

experiencias y situaciones que posibilitan el ejercicio del liderazgo social y político.

El país, para la renovación y el cambio de sus instituciones, requiere de la formación y capacitación de nuevos líderes con valores éticos, humanistas, críticos, con vocación de servicio y dispuestos a generar los cambios para el desarrollo integral humano dentro sus comunidades.

La universidad debe crear un programa curricular transversal a todas las facultades de formación para el liderazgo social y político, el país requiere con urgencia renovación de los partidos y la construcción de la auténtica democracia activa y participativa. Dicha renovación vendrá determinada por los sujetos inscritos en las organizaciones e instituciones de Educación superior, como líderes regeneradores de las organizaciones que dirigen el país.

Los docentes en sus cátedras deben formar para el liderazgo social y político y la educación para la formación de la sociedad civil, con cultura política y compromisos de cambio.

Los proyectos de extensión universitaria son espacios que deben ser aprovechados para la formación y la práctica del liderazgo social y político. Los directivos y docentes son conscientes de la necesidad de una formación para el liderazgo social y político y están dispuestos a apoyar a los estudiantes en las cátedras de sus programas académicos.

Tabla 3

*Percepciones de la muestra sobre la formación y práctica para el liderazgo*

	<b>Representantes estudiantiles</b>			
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Se aprende a ser líder universitario.	2,6	7,9	44,7	44,7
Obligación de formarse para el liderazgo social y político.	,0	2,6	34,2	63,2
Conocimiento de la institución universitaria es fundamental para el ejercicio del liderazgo.	,0	7,9	28,9	63,2
Los docentes deben formar para el ejercicio del liderazgo estudiantil universitario.	,0	5,3	26,3	68,4
La transformación social y política del país requiere líderes	,0	,0	26,3	73,7

universitarios en lo social y político.				
La preparación de los docentes es vital para la motivación del liderazgo estudiantil.	,0	10,5	34,2	55,3
Debería existir formación para el liderazgo social y político para los representantes del estudiantado.	,0	2,6	34,2	63,2
La universidad debe ofrecer un programa curricular de formación para el liderazgo estudiantil en lo social y lo político en todas las facultades	,0	10,5	31,6	57,9
La cátedra actual de emprendimiento que se imparte en la universidad satisface plenamente las expectativas de formación en liderazgo	2,6	23,7	44,7	28,9
<b>Directivos y docentes</b>				
Conocimiento de la institución universitaria es fundamental para el ejercicio del liderazgo.	,0	,0	4,8	95,2
Los docentes deben formar para el ejercicio del liderazgo estudiantil universitario.	,0	47,6	47,6	4,8
La transformación social y política del país requiere líderes universitarios en lo social y político.	,0	4,8	28,6	66,7
Los programas de proyección social son el espacio para la práctica del liderazgo estudiantil en lo social y lo político	,0	23,8	66,7	9,5
La universidad ofrece un programa curricular de formación para el liderazgo estudiantil en lo social y lo político en todas las facultades	,0	57,1	42,9	,0
El liderazgo estudiantil en lo social exige recoger ayudas para las personas en condiciones de pobreza y marginalidad	33,3	42,9	9,5	14,3
El ejercicio del liderazgo en lo social y lo político es un peligro y una amenaza para la estabilidad institucional de la universidad.	38,1	33,3	14,3	14,3

La práctica del liderazgo exige un conocimiento de la filosofía institucional, la organización y las funciones propias de la representación en

cada uno de los órganos del gobierno universitario. Las diversas situaciones que se presentan al interior de la comunidad educativa, son oportunidades para la práctica del liderazgo, así como el apoyo a las funciones de los líderes posibilitan el trabajo eficaz de los líderes estudiantiles.

Entre los valores que se destacan para la práctica del liderazgo están la capacidad para el trabajo en equipo, la efectividad, la igualdad, la justicia social, la libertad, los buenos modales, la sensibilidad social, el inconformismo, la intolerancia con la mediocridad, la creatividad, la sabiduría, la seguridad y la auto-confianza.

Existen lagunas de aprendizaje para la práctica del liderazgo como los relacionados con el desarrollo de las competencias comunicativas: hablar bien en público, oratoria, habilidades sociales, resolución de conflicto, diseño de proyectos en lo social y lo político.

El estudiantado espera que sus líderes sean defensores de sus derechos, los mantengan informados de las políticas de la Universidad, les ayuden a solucionar sus conflictos, sean mediadores con los directivos y profesorado, presenten propuestas para la integración y el bienestar universitario.

### **Discusión y conclusiones**

A partir del análisis e interpretación de los resultados obtenidos, extraemos las siguientes conclusiones dentro del contexto de la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga (Colombia). Por un lado, es necesario asumir funciones de liderazgo estudiantil en los cargos de representatividad en el gobierno universitario, ya que contribuye al crecimiento integral como personas, a desarrollar las potencialidades humanas y a trabajar por la construcción de la democracia en las instituciones educativas (Murillo & Castilla, 2014; Savino et al., 2015). Uno de los objetivos específicos fue el de conocer las cualidades que debe tener un líder estudiantil desde la percepción de estudiantes, directivos y docentes, se ha comprobado que más allá de las actitudes inherentes a la personalidad de algunos individuos, existen una serie de factores externos que influyen en la construcción de un líder como la buena presencia, la formación, la resolución de problemas desde la creatividad, etc.

Otro de los aspectos clave ha sido la estructura vertical de la relación de autoridad que se da a nivel de estamentos pertenecientes a las



universidades, esa visión jerárquica donde se aparca la participación de la representación estudiantil. Todo ello, propiciando impedimentos para la construcción de un ambiente democrático a nivel universitario (García Hernández, Espinosa Meneses & Pelalosa Castro, 2015). Unido a esto, se destaca que existen prejuicios respecto a los líderes estudiantiles en cargos de representatividad debido a la asociación presupuesta entre política universitaria y política estatal, basada en prácticas corruptas y la búsqueda de intereses particulares. También se considera prioritario establecer puntos de encuentro para atender las necesidades de cada facultad y buscar acuerdos para trabajar en base a las necesidades y los intereses del estudiantado.

En cuanto a la identificación de la práctica del liderazgo y la detección de posibles necesidades formativas, se admite que el liderazgo se aprende en la práctica y es una función compartida en el grupo. Eso sí, cabe destacar que la práctica de liderazgo no se da solo para responder a situaciones de crisis, problemas o conflictos que subyacen en el interior de las instituciones o de las organizaciones, sino también para integrar y direccionar al grupo hacia los cambios y las transformaciones que la sociedad requiere (Robinson, Lloyd & Rowe, 2016). Respecto a la formación, queda patente la existencia de lagunas de aprendizaje para la práctica de liderazgo, sobre todo las relacionadas con el desarrollo de las competencias comunicativas: hablar bien en público, oratoria, habilidades sociales, resolución de conflictos, diseño de proyectos en lo social y lo político.

La institución universitaria tiene la obligación de crear un programa curricular transversal a todas las facultades de formación para el liderazgo social y político. El país requiere con urgencia la renovación de los partidos y la construcción de la auténtica democracia, activa y participativa. Tiene especial valoración y reconocimiento la labor de los representantes estudiantiles en materia de mediación en la resolución de conflictos entre profesores y estudiantes, la capacidad para enfrentarse a nuevos retos y desafíos, las propuestas de cambios en el ámbito educativo la tolerancia y el logro de nuevos espacios de participación democrática. Por tanto, se concluye que la universidad debe hacer reconocimiento público de la labor meritoria de los líderes estudiantiles, creando espacios para socializar experiencias de egresados con alto nivel de liderazgo en los cargos públicos y privados tanto a nivel local, regional y nacional (González Cruz et al.,

2014). La práctica del liderazgo debe tener en cuenta que la acción social no sólo es referida carencias materiales, sino también a las materiales, culturales, de relación, de participación, etc.

Queda constancia de la problemática naciente a partir de este estudio, debe producirse una escisión entre las diferentes perspectivas que comparan el liderazgo estudiantil con las políticas estatales, que si éstas últimas influyen irremediamente en el desarrollo de la institución universitaria, no hay que establecer una relación de dependencia entre ambas a través de conceptos como la corruptibilidad. Además, es premisa indispensable romper el sentimiento de hastío de estudiantes, directivos y profesorado ante la posibilidad de resolución de conflictos, ya que existe la percepción de que no importan las acciones llevadas a cabo porque no se tendrá la oportunidad de dar solución a las demandas surgidas. Por último, arraigar a la sociedad la visión del bien común, donde todas las acciones establecidas y realizadas irán estarán basadas en el esfuerzo de la propia sociedad para afrontar las necesidades y dirigidas hacia la mejora y el aumento del bienestar de los individuos de la sociedad y todos los grupos que la conforman (Cáceres Reche; Aznar Díaz & Raso Sánchez; Lorenzo Delgado et. al., 2013).

## Referencias

- Ainscow, M., Booth, T., & Dyson, A. (2006). *Improving schools, developing inclusion*. Routledge.
- Barnett, K., & McCormick, J. (2012). Leadership and team dynamics in senior executive leadership teams. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(6), 653-671.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press; Collier Macmillan.
- Bennis, W. G. (1959). Leadership theory and administrative behavior: The problem of authority. *Administrative science quarterly*, 259-301.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1980). *El Grid gerencial* (No. 658.31/B63nE).
- Blank, W. (1995). *The 9 natural laws of leadership*. New York, NY.: Amacom.

- Byrne, J. A. C., & Rees, R. T. (2006). *The successful leadership development program: How to build it and how to keep it going* (Vol. 242). John Wiley & Sons.
- Caceres Reche, M., Lorenzo Delgado, M., & Sola Martinez, T. (2008). Evaluación de la representación estudiantil en la universidad desde un enfoque de género: diseño de un cuestionario. *Enseñanza*, 26, 137-164.
- Cáceres Reche, M. P., Lorenzo Delgado, M., & Sola Martínez, T. (2009). El liderazgo estudiantil en la Universidad de Granada desde una dimensión introspectiva. *Bordón. Revista de pedagogía*, 61(1), 109-130.
- Cáceres Reche M. P., Aznar Díaz, A., & Raso Sánchez, F. (2013). Perceptions of Student Leadership in the University Context—The Case of the Students' Union in the University of Sheffield (United Kingdom). *Open Journal of Leadership*, 2(03), 68.
- Campbell, D. P. (1991). The challenge of assessing leadership characteristics. *Leadership in Action*, 11(2), 1-8.
- Cuadros, M. D. P. J., Cáceres Reche, M. P., & Lucena, F. J. H. (2016). Analysis of leadership styles developed by teachers and administrators in technical-technological programs: the case of the Cooperative University of Colombia. *International Journal of Leadership in Education*, pp. 1-16. doi: 10.1080/13603124.2016.1172734
- Fiedler, F. E., & Chemers, M. M. (1967). A theory of leadership effectiveness.
- García Hernández, C., Espinosa Meneses, M., & Pelalosa Castro, E. (2015). Representación de la tecno cultura en la visión de las instituciones de educación superior: el caso de México.
- Ginnett, R. C. (1996). Team effectiveness leadership model: Identifying leverage points for change. In *Proceedings of the 1996 National Leadership Institute Conference*.
- González, M. T. G. (2008). Diversidad e inclusión educativa: algunas reflexiones sobre el liderazgo en el centro escolar. *REICE: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 6(2), 82-99.
- González Cruz, J. M., Martínez Pineda, M. C., Pérez, V., & Andrea, C. (2014). Acciones colectivas en Colombia por la educación y la pedagogía 2012-2013. *Uni-Pluri/Versidad*, 14(3).

- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Prentice-Hall, Inc.
- Hogan, R., Curphy, G. J., & Hogan, J. (1994). What we know about leadership: Effectiveness and personality. *American psychologist*, 49(6), 493.
- Lorenzo Delgado, M. (2011). Organización de centros educativos: modelos emergentes.
- Lorenzo Delgado, M., Reche, M. P. C., Hinojo Lucena, F. J., & Díaz, I. A. (2013). Student leadership: a case study at the University of Granada, Spain. *International Journal of Leadership in Education*, 16(1), 94-105.
- Max-Neef, M. (1995). Economic growth and quality of life: a threshold hypothesis. *Ecological economics*, 15(2), 115-118.
- Meindl, J. R., & Ehrlich, S. B. (1987). The romance of leadership and the evaluation of organizational performance. *Academy of Management journal*, 30(1), 91-109.
- Merton, R. K. (1969). The social nature of leadership. *The American journal of nursing*, 2614-2618.
- Murillo, F. J. (2006). Dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE: Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 4(4), 11-24.
- Murillo, F. J., & Hernández, R. (2014). Liderando escuelas justas para la justicia social. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social (RIEJS)*.
- Neumerski, C. M. (2012). *Leading the Improvement of Instruction: Instructional Leadership in High-Poverty, Urban Schools* (Doctoral dissertation, UNIVERSITY OF MICHIGAN).
- Savino, M. L., Pisano, M. M., Bonetti, O. C., Pisano, M. M., Bonetti, O. C., Bambozzi, E. N., ... & Calneggia, O. S. (2015). *Democracia escolar: el caso de directivos* (No. 371). UCC,.
- Roach, C. F., & Behling, O. (1984). Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership. *James G Hunt JG; et al (1984), Pergamon Press, NY, ISBN*, 103-377.
- Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2016). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo. *REICE. Revista*

*Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(4).

Senge, P. M. (2005). *La quinta disciplina en la práctica*. Ediciones Granica SA.

Theoharis, G. (2007). Social justice educational leaders and resistance: Toward a theory of social justice leadership. *Educational administration quarterly*, 43(2), 221-258.

Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1986). *The transformational leader*. New York: Wiley.

Vázquez, S. (2012). El liderazgo como discurso y práctica educativa. *El liderazgo educativo del siglo XXI*, Saarbrücken, EAE.[Links.

Miguel López es Directivo y docente de Educación Secundaria y Superior en las Universidades de Santander y Santo Tomás, en Pregrado y Posgrado.

María Pilar Cáceres es Profesora Titular en el Dpto. de Didáctica y Organización Escolar de la Universidad de Granada.

Miriam Agreda es Profesora sustituta interina en el Departamento de Pedagogía de la Universidad de Jaén y Profesora colaboradora en el Departamento de Educación de la Universidad Internacional de la Rioja.

**Dirección:** Campus Universitario Cartuja s/n, 18071. Granada, España

**Email:** [caceres@ugr.es](mailto:caceres@ugr.es)