

METAMORFOSIS DEL ESTUDIANTE, EL TRÁNSITO HACIA EL LIDERAZGO

A. A. Pérez Villegas¹
A. M. Sánchez Navarrete²
M. Méndez Ontiveros³

RESUMEN

Excelentes profesionales de la ingeniería se ven desplazados de puestos de dirección que involucran habilidades como motivación, escucha y negociación, las cuales van más allá de las habilidades y conocimientos técnicos. Los jóvenes no son conscientes de los roles en que se verán involucrados una vez que comience su vida laboral. El objetivo de este trabajo, es narrar la serie de actividades en el salón de clase enfocadas al desarrollo del liderazgo, estableciendo conclusiones sobre las estrategias que son necesarias para sensibilizar a los estudiantes hacia el desarrollo de competencias fundamentales para el liderazgo. A partir de este trabajo, se concluye que el desarrollo del liderazgo es un proceso complejo que involucra habilidades pertenecientes al conocimiento “suave” y que exige el desarrollo de gran disposición de disciplina y responsabilidad para asumir el papel de ser líder.

ANTECEDENTES

Excelentes profesionales de la ingeniería se ven desplazados de puestos de dirección que involucran habilidades como motivación, escucha y negociación, las cuales van más allá de las habilidades y conocimientos técnicos. La raíz del problema es que los jóvenes no son conscientes de los roles en que se verán involucrados una vez que comience su vida laboral. Por ello, la universidad debe asumir el reto de preparar a los estudiantes no solamente en los aspectos técnicos y científicos de la profesión, sino de concientizarlos del trabajo administrativo y directivo con el cual se enfrentarán en algún punto de su carrera.

METODOLOGÍA

Para desarrollar esta investigación, se estableció la estrategia de trabajo en equipo con los estudiantes del grupo de Mecánica de Materiales de licenciaturas propias del Área Mecánica Eléctrica en la Facultad de Ingeniería, quienes realizaron trabajos de investigación acerca de la disciplina, escritura de artículos para congreso en temas de cálculo de esfuerzos y un estudio de caso acerca de fallas estructurales. Además, se realizaron exposiciones de temas para detectar las habilidades de comunicación, y se realizó un cuestionario para identificar qué tan predispuestos están los estudiantes hacia las actitudes y habilidades que se consideran necesarias para constituirse en líderes.

¿Qué es el liderazgo y qué estilos de liderazgo existen?

La mayoría de los conocimientos hacia los cuales los ingenieros prestan atención, además de los conocimientos propios de su disciplina, se relacionan con la administración, con el fin de prepararse en los posibles desempeños como supervisores, gerentes o jefes de proyectos. Sin embargo, en las grandes empresas se requiere no solamente la utilización de

¹ Jefe del Departamento de Educación Continua de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. aaperez@uaslp.mx.

² Asistente de Jefatura del Departamento de Educación Continua de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. adriana86sn@gmail.com.

³ Profesor Investigador de Tiempo Completo de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. monica.mendez@uaslp.mx.

herramientas técnico-administrativas, sino también la aplicación de habilidades de liderazgo. El ingeniero que logre posicionarse en un rol gerencial, no sólo deberá garantizar las mayores ganancias para la empresa mediante procesos más eficientes, sino que además, estará a cargo de un grupo determinado de personas a las cuales deberá guiar con inteligencia mediante las relaciones interpersonales y técnicas administrativas.

Para seguir con el estudio, se debe primero puntualizar lo que se entiende por liderazgo en este artículo y según Ayoub (2010, p.34), se define como el "...conjunto de conductas o actividades observables que despliega un individuo cuando se encuentra dirigiendo a un grupo y que ejercen un impacto en el comportamiento de sus seguidores para alcanzar los objetivos propuestos...".

Se ha determinado también que existen diferentes estilos de liderazgo, los cuales se relacionan con los comportamientos de los líderes y están relacionados con los valores, las experiencias, los conceptos y en general el bagaje con el que cuenta el líder. En el estudio de este tema que se ha llevado a cabo a lo largo de los años y por diversos autores, se han determinado algunos estilos generales, siendo los principales, de acuerdo a Pacsi (2014) los siguientes:

- Liderazgo autocrático. El líder tiene el control absoluto del grupo y de la toma de decisiones, sin tomar en cuenta las opiniones de los subordinados. Existe muy poco margen para la retroalimentación y sugerencias. La influencia que ejerce el líder sobre el grupo de subordinados es tal, que el trabajo suele realizarse solamente en su presencia.
- Liderazgo democrático. En esencia, es el estilo contrario al autocrático. En este estilo de liderazgo, se invita a los demás a formar parte de la toma de decisiones. Este líder suele ser más activo y conciliador que el anterior. Las decisiones de este tipo de líder suelen ser percibidas como justas debido al consenso que promueve para llegar a ellas.
- Liderazgo 'Laissez-faire'. El líder deja que el equipo trabaje por su cuenta y que los miembros tomen iniciativas. Los subordinados gozan de un alto grado de independencia en la ejecución de su trabajo. De acuerdo a Pacsi, Estrada Pérez y Cruz (2014), este líder cede de forma voluntaria la autoridad al grupo de trabajo, sin perder el control por completo.

Además de los anteriores, han surgido otros paradigmas en los estilos de liderazgo, como el transaccional y el transformacional. El primero ocurre de acuerdo al grado en el que los líderes recompensan o premian al grupo de trabajo, y el segundo es considerado por Bass (1985) como una superación al transaccional, en el cual destacan cuatro factores: carisma, inspiración, consideración individualizada y estimulación intelectual.

A grandes rasgos, el estilo personal de liderazgo tenderá a parecerse más a alguno de los estilos mencionados, sin embargo, un error común al intentar posicionarse como líder, implica desarrollar exclusivamente un solo estilo de liderazgo, sin importar el tipo de tarea a ejecutar o las características de las personas a las que se va a guiar. Para determinadas tareas técnicas y concretas, de corto plazo y ante personal indisciplinado, convendrá un

estilo más parecido al liderazgo autocrático. Con personal altamente capacitado y un equipo de trabajo ya integrado, valdrá la pena experimentar con un liderazgo parecido al “laissez – faire” o dejar hacer. Puede suceder que incluso para un mismo grupo de trabajo, sea necesario mutar de estilos de liderazgo de acuerdo a las metas, tiempo de entrega de resultados, y demás variables que pueden incidir en el comportamiento y trabajo del grupo al que se va a guiar.

Liderazgo en el escenario social actual

Además del ya de por sí intrincado reto de formar ingenieros líderes, este desafío se ve matizado ante el escenario global actual, el cual llega a ser complejo y precisa esquematizar los factores que inciden en la realidad en la cual los egresados de Ingeniería tendrán que poner en práctica sus conocimientos, habilidades y actitudes. Se puede determinar a grandes rasgos, que el contexto mundial se ve cada vez más orientado hacia el desarrollo económico sustentable, global y socialmente responsable.

Duque (2015) plantea cuatro megatendencias que a nivel global marcan las pautas de la transformación por la cual está transitando la sociedad:

- Un nuevo enfoque de desarrollo. El concepto de desarrollo, mayormente ligado en las empresas hacia la expansión, la eficiencia y el aumento de las utilidades, transita ahora hacia un concepto que incluye la sustentabilidad.
- El cambio climático que obliga a modificar las organizaciones.
- La globalización. Este fenómeno reta la capacidad de los líderes de trabajar en grupos multiculturales y empatizar con enfoques distintos al suyo.
- La innovación y transformación tecnológica.

Ante este panorama, el liderazgo significativo se encamina hacia el líder positivo, integrador, humano, auténtico, espiritual, ético, servidor, social y transformador. El proceso de transformación ha sido lento y en este momento, debido a la confluencia de grandes crisis que experimenta la humanidad, es inevitable proponer estrategias prioritarias, cambiar leyes y normas, procesos y procedimientos, redefinir misiones y visiones y sobre todo establecer acuerdos globales que sean respetados dirigidos hacia el desarrollo sostenible

Es aquí donde el líder juega el rol hegemónico de dicha transformación, y es aquí donde los docentes como formadores de líderes adquieren esa gran responsabilidad. Este es un llamado a la conciencia de las instituciones educativas, para que los jóvenes de hoy, cuya única vocación sea la de allegarse de recursos económicos, propicien una dirección política y de justicia cuando se conviertan en los encargados de dirigir los destinos de la sociedad.

Aquel joven que acepta trazar rutas por donde todavía no existen caminos logra influir y motivar a los demás, generando una atmósfera de confianza en su entorno. Grandes acciones se requieren para lograr esta posición; aprender a desarrollar cualidades y comportamientos, adquirir compromisos y destrezas, impulsar cambios innovadores y trascendentales, infundir respeto con sus demandas y acciones en pro de una mayor eficiencia y éxito en su organización. En la definición de un líder debe haber además de las características anteriores, tres condiciones básicas que les hace ser diferentes a los demás:

sencillez, confianza y firmeza. Estas tres cualidades hacen que otros también se inspiren y se motiven por el éxito.

Trabajando el liderazgo en el salón de clase

Para trabajar el tema del liderazgo, se seleccionó a un grupo de 24 estudiantes de cuarto semestre de la asignatura Mecánica de Materiales. El grupo estuvo compuesto por 14 hombres y 10 mujeres, con edades similares, entre 18 y 20 años. Los estudiantes provenían de carreras propias del Área Mecánica Eléctrica.

Se dedicó una sesión especial para conversar con el grupo sobre la importancia para la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP), de prepararlos no solamente en los conocimientos propios de la disciplina de ingeniería, sino además, de incorporar una visión de liderazgo en cada estudiante, que le permita afrontar los retos profesionales a los que se enfrentará en el ámbito laboral.

En la sesión, fue importante conversar con los estudiantes sobre el escenario al cual muy probablemente se enfrentarán como ingenieros: trabajar bajo presión, competitividad, márgenes elevados de incertidumbre y riesgos, grupos de trabajo multiculturales y el desafío de conducir a un determinado conjunto de personas hacia la consecución de metas concretas en tiempos restringidos.

Se dialogó con los estudiantes sobre el liderazgo, explorando sus propios conceptos sobre qué es y si es posible desarrollarlo o si se nace siendo líder. La mayoría de los estudiantes consideró que el liderazgo puede ser desarrollado y algunos de los conceptos que más frecuentemente relacionaron con el líder fueron:

- Carisma
- Habilidad para comunicarse
- Entusiasta
- Sabe escuchar a las personas
- Tiene claros los objetivos

Gran parte de los estudiantes relaciona el liderazgo con una actitud extrovertida asociada con la popularidad e influencia en su propio grupo de amigos. Parte del trabajo involucró ejercicios de reflexión, con el fin de plantear situaciones no tan amigables y familiares, en las cuales deben destacar las habilidades y actitudes del líder, haciendo hincapié en la gran diferencia entre ser popular y admirado por un grupo de amigos, y dirigir un grupo multicultural de trabajadores hacia el desarrollo de una meta laboral ya establecida, con un tiempo limitado y a veces medios restringidos para lograrlo.

Exposiciones de temas

Se realizaron unas rondas de exposiciones divididas en cuatro sesiones: tema libre de manera improvisada, tema asignado de manera improvisada, tema libre preparado y tema asignado preparado. Cada ronda de exposiciones se realizó en sesiones distintas, una por día. Para realizar el ejercicio, se seleccionaron cuatro estudiantes al azar, los cuales disponían de cinco minutos para realizar su presentación.

El principal objetivo de este ejercicio, fue contrastar las habilidades de comunicación del grupo bajo dos parámetros: 1) cuando es necesario hablar de un tema que se domina en comparación a cuando se habla de un tema sobre el cual no se tiene un dominio completo; 2) cuando se debe exponer un tema de manera improvisada en comparación a cuando se cuenta con tiempo para preparar la exposición. El líder, deberá de ser capaz de exponer temas y puntos de vista sobre temas que a veces no necesariamente domina y en circunstancias donde no siempre tendrá el tiempo suficiente para prepararse.

Para la primera ronda, cuatro participantes fueron elegidos para exponer un tema de su elección. Tres de los cuatro participantes, eligieron hablar sobre una práctica realizada en la sesión previa de clase, donde se realizó un ensayo de tensión mecánica mediante máquina de pruebas universal. El cuarto estudiante decidió hablar sobre la importancia de aprender idiomas y su experiencia con ello.

Los tres estudiantes que decidieron hablar sobre el tema de clase mostraron una aparente comprensión sobre el tema, aunque el dominio de los conceptos fue evidentemente pobre. Supieron explicar a grandes rasgos el desarrollo de la prueba en la máquina universal, incluso dibujaron en el pizarrón la gráfica esfuerzo deformación, donde hablaron de forma superficial sobre el comportamiento de un material en las diferentes zonas de la gráfica. Sin embargo, su principal obstáculo fue el uso apropiado del lenguaje técnico y el manejo de los conceptos. Se demostró que conocen el comportamiento del material en las diferentes regiones de la gráfica, pero no saben cómo definir ese comportamiento ni el nombre de algunos de los puntos importantes de la curva.

El cuarto estudiante, el cual habló sobre su experiencia y punto de vista en el aprendizaje de otros idiomas, mostró mayor dominio del tema y mayor seguridad en su exposición. Se puede decir que su decisión de hablar sobre ese tema, fue más asertiva: al no sentirse tan confiado en hablar sobre el tema de clase que los demás compañeros abordaron, optó por desarrollar un tema que le resulta familiar y sobre el cual tiene cierto dominio.

En la siguiente sesión se seleccionaron cuatro estudiantes al azar para que desarrollaran un tema dado. A los cuatro se les asignó desarrollar un tema de Mecánica de Materiales. Los resultados fueron similares a los de los tres estudiantes que decidieron hablar de la prueba esfuerzo-deformación como tema libre: un aparente entendimiento del tema, al menos a un nivel poco profundo, sin embargo un desconocimiento de los términos técnicos.

En la tercera ronda se eligieron nuevamente al azar a cuatro estudiantes, quienes desarrollaron un tema de su elección, el cual se les dio tiempo para desarrollar. Dos estudiantes decidieron hablar sobre el deporte que practicaban, uno decidió hablar sobre su experiencia en un trabajo de medio tiempo, y el último decidió hablar sobre qué es la felicidad. Los cuatro expositores manejaron con relativa soltura el tema que prepararon, incluso lograron entusiasmar al resto de sus compañeros y recibir retroalimentación y felicitaciones.

Por último, nuevamente al azar, pasaron cuatro estudiantes a realizar la presentación del tema esfuerzo – deformación aplicado a la vida cotidiana. En esta sesión hubo más contratiempos, pues desde una sesión antes, al asignarse el tema, algunos estudiantes lo objetaron y desearon exponer un tema libre. El día de las presentaciones, una estudiante confesó no haber preparado el tema lo suficiente y pidió hablar de algo más, al insistirle que la tarea era exponer sobre el tema asignado, accedió a realizar su exposición aunque de manera precaria. Los demás estudiantes fueron capaces de realizar exposiciones más concisas y entendibles, manejando un poco más el lenguaje técnico.

Como conclusiones de estas rondas de exposiciones, se puede anotar lo siguiente:

- Se requiere dominar con mayor fluidez el lenguaje técnico.
- Los estudiantes, en general pueden desarrollar con cierta soltura la exposición de temas que les son particularmente familiares o agradables, sin embargo, no pueden hacer lo mismo con temas asignados propios de su disciplina.

Encuestas de liderazgo

A los 24 estudiantes se les aplicó un cuestionario, propuesto por Ávila (s.f.), para determinar el grado en el cual los estudiantes están más o menos predispuestos hacia el liderazgo. La encuesta (Figura 1) consistió en 15 enunciados los cuales describen determinadas situaciones y el estudiante debe calificar qué tanto se relaciona el enunciado con su propia experiencia, en un rango de frecuencia entre “nunca” y “siempre”.

A: nunca B: casi nunca C: a veces D: casi siempre E: siempre

		A	B	C	D	E
1	Le agrada organizar actividades nuevas.					
2	Sugiere nuevas ideas.					
3	Es capaz de discutir reglas o normas que estima injustas.					
4	Acometer tareas difíciles con moral de éxito.					
5	Intenta organizar un grupo para trabajar conjuntamente.					
6	Es de palabra fácil. Tiene facilidad y soltura para expresarse verbalmente.					
7	Hace sugerencias a sus compañeros.					
8	Es popular entre sus compañeros o compañeras.					
9	Sus compañeros/as le eligen como árbitro o juez para dirimir sus problemas.					
10	Sus compañeros/as le eligen como jefe en las actividades de grupo.					
11	Tiene confianza en sus propias fuerzas.					
12	Sus compañeros/as le consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.					
13	Toma la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.					
14	Es capaz de plantear discusiones sobre temas de actualidad (deportes, cine, noticias).					
15	Le agrada dirigir actividades de grupo.					

Figura 1. Encuesta para medir el liderazgo.

Cada respuesta puede ser evaluada con una de las cinco opciones que se muestran en la Figura 1., y representa un número de puntos de acuerdo a la Tabla 1:

Tabla 1. Puntuación asignada a los criterios

A = 0 puntos	B = 1 punto	C = 2 puntos	D = 3 puntos	E = 4 puntos
--------------	-------------	--------------	--------------	--------------

Al final, los puntos de las 15 respuestas son sumados para determinar el rango en cual pertenece el total de puntos acumulados. Los tres rangos en los cuales puede clasificarse el total de puntos, son:

- Menos de 19 puntos. El estudiante no es líder; carece de dotes de mando. Conviene ayudarlo a adquirir confianza en sí mismo, a tomar decisiones por sí mismo, a ser firme en los propósitos decididos con independencia de opiniones ajenas o tendencias sociales.
- Entre 20 y 40 puntos. No indica liderazgo, pero tampoco a una persona pasiva o insegura. Iniciativa propia, pero no de arrastrar o influir a los demás de modo suficiente.
- 41 puntos o más. Líder. Tiene dotes de mando, está seguro de sus propias conclusiones, tiene capacidad de iniciativa e influencia en el resto de sus compañeros.

Para el desarrollo de esta actividad, a los estudiantes se les explicó el objetivo del cuestionario, la forma en la que debían responderlo, y finalmente se les entregó a cada uno una copia de la encuesta, para ser resuelta en un máximo de 3 minutos, con el objetivo de que las respuestas de los participantes fueran hechas de una manera espontánea, y que por lo tanto se acercaran más a la realidad del encuestado, al no darle tiempo para titubear o razonar la preguntas y tratar de influir en las respuestas para obtener determinado resultado.

En la Figura 2, es posible apreciar que de 24 estudiantes, 13 de ellos obtuvieron 41 o más puntos, lo cual los sitúa como líderes potenciales. Los 11 estudiantes restantes obtuvieron entre 20 y 40 puntos, lo cual indica un cierto grado de seguridad en sí mismos pero no los posiciona, de acuerdo a este cuestionario, como posibles líderes.

Liderazgo



Figura 2. Resultados del cuestionario de liderazgo

Ahora bien, se cree que para fines de una mejor y más profunda interpretación, es posible identificar el comportamiento de los resultados dentro de los rangos, es decir, en el rango de no liderazgo, existen veinte puntos de diferencia, por lo que valdría la pena identificar qué tan cerca de los extremos se obtuvieron resultados.

En la Figura 3, se puede observar el comportamiento, al azar, de los 13 estudiantes que obtuvieron un puntaje igual o mayor a 41 puntos, lo cual los ubicaría como posibles líderes.

Rango de liderazgo (41 pts en adelante)

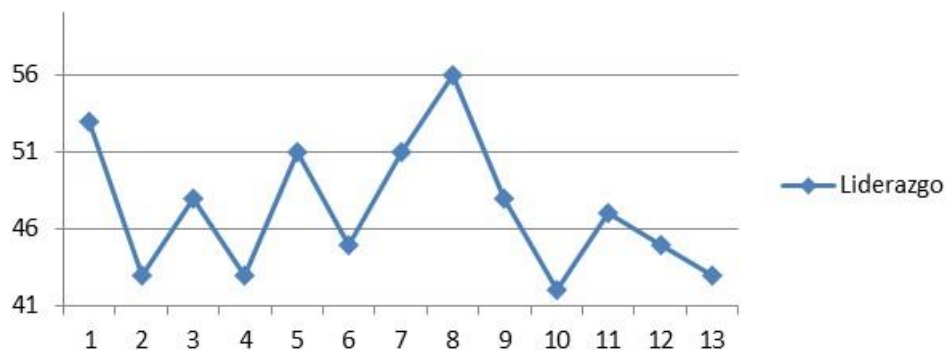


Figura 3. Estudiantes en el rango de liderazgo

En la Figura 4, se puede observar el comportamiento, también al azar, de los 11 participantes que obtuvieron entre 20 y 40 puntos. Como puede verse, existen algunos participantes que estuvieron muy cerca de pertenecer al rango de liderazgo, por lo que es factible que también pudieran desarrollar las habilidades y actitudes necesarias para constituirse como líderes.



Figura 4. Estudiantes en el rango de no liderazgo

Es importante hacer algunas anotaciones sobre el desarrollo de este ejercicio. Algunos participantes expresaron su deseo de influir en las respuestas del cuestionario, con el fin de obtener un resultado que los perfilara como líderes, por lo que se les hizo hincapié en la necesidad de responder de manera sincera el cuestionario.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Derivado de las pláticas con los estudiantes sobre el liderazgo, se pone de manifiesto la importancia que ellos mismos le asignan al rol de líder. Así mismo, se manifiestan los retos en los cuales deberán trabajar a lo largo de su carrera profesional con el objetivo de desarrollar aquellas habilidades relacionadas al liderazgo.

Uno de los principales retos consiste en profundizar en el concepto de liderazgo. Los estudiantes asocian al liderazgo características como popularidad, carisma, simpatía, entre otras. Sus experiencias dentro del propio círculo de compañeros, refuerzan la imagen del líder como un personaje capaz de simpatizar a los demás y de influir en sus decisiones. Este concepto parcial de liderazgo, pone de manifiesto la necesidad de filiación hacia la ingeniería que los estudiantes demuestran, y que debe ser complementada con otras características más realistas. Es necesario referir el liderazgo a un ambiente laboral con un grupo de trabajadores y reglas, muy distintos del grupo de amigos cercanos y del ambiente universitario. Es imprescindible dimensionar al líder no sólo como aquella persona simpática y popular, sino como un individuo ético, responsable, dispuesto a asumir riesgos y tomar las decisiones que a su juicio considere correctas, más allá de la aceptación inicial que esas decisiones puedan generar.

Específicamente en este grupo de trabajo, la mayoría de los estudiantes demostraron tener la capacidad de desarrollar habilidades propias del liderazgo, las cuales deberán ser enriquecidas por la experiencia y la disposición a trabajar en ellas. Por lo general, los estudiantes se sienten bien expresando sus opiniones a sus compañeros, sin embargo, es necesario que esa facilidad para transmitir experiencias y conclusiones de temas que les

resultan familiares y que dominan, sea transferida en la exposición de temas propios de su profesión, para que sean capaces en un futuro de llevar al éxito un grupo de trabajo en su ámbito laboral.

CONCLUSIONES

El desarrollo de este trabajo, y en concreto el trabajo con los estudiantes, puso de relieve una serie de consideraciones a tomar en cuenta sobre el trabajo que podría y debería hacerse en las Instituciones de Educación Superior para enriquecer la visión de los estudiantes hacia el ejercicio de la Ingeniería y el papel del liderazgo en el éxito profesional que ellos buscan.

Es fundamental hacer conciencia en los jóvenes sobre la realidad laboral a la cual se enfrentarán una vez que egresen de la universidad. Es necesario exponer al estudiante a las experiencias de ingenieros ya egresados, para que de cierta manera se familiaricen con el ambiente y las exigencias a las cuales harán frente. Una vez que ellos estén conscientes del reto al cual se enfrentarán, se encontrarán más dispuestos a hacer equipo con sus profesores no solamente para aprender lo propio de su carrera, sino para desarrollar habilidades de comunicación, toma de decisiones y otras competencias ligadas al liderazgo.

Para sacar el mayor provecho de este esfuerzo conjunto, conviene primero entablar un diálogo que permita al docente conocer más a fondo los conceptos que los estudiantes tienen sobre el liderazgo, sus propias capacidades de ser líderes, sus ambiciones profesionales así como las actitudes y disposición a trabajar en ellos mismos. Este diálogo deberá también promover la reflexión entre los mismos estudiantes, de tal manera que evalúen de forma sincera cuáles son sus capacidades y sus limitaciones, para establecer caminos realistas hacia su desarrollo personal, el cual se verá reflejado en el éxito profesional.

Se considera que el instrumento presentado en este trabajo para evaluar la predisposición al liderazgo, es una buena herramienta para conocer las capacidades de los estudiantes en ese respecto. Esta herramienta puede ser complementada con otros cuestionarios que permitan profundizar en el estilo de liderazgo al que tienden los alumnos, así como exposiciones de temas que permitan ejercitar la seguridad en ellos mismos y las habilidades de comunicación asertiva.

Otro punto importante a tener en cuenta, es la necesidad de estudiar el liderazgo desde todas sus luces, y presentar al líder no como un individuo perfecto, que posee infalible seguridad en sí mismo, carisma y popularidad, además de una mente ingeniosa y sagaz, sino como un ser humano en constante aprendizaje. Asimismo, es necesario resaltar las características éticas del líder, que lo convierten no solamente en un jefe capaz, sino en un individuo preocupado por resolver los retos de manera sostenible y enfocada hacia el bien común.

La universidad es pieza clave no solamente en la inserción laboral de sus egresados, sino en la consecución de esfuerzos que lleven a la preparación de líderes que, de manera humilde y comprometida, promuevan el desarrollo social en su entorno.

BIBLIOGRAFÍA

- Ávila, C. Cuestionario de liderazgo. Obtenida el 7 de marzo de 2016, de mimosa.pntic.mec.es/aorcajad/Cuestionario_liderazgo.doc
- Ayoub, J.L. (2010). *Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Nueva York: *The Free Press*.
- Duque, J. (2015). Líderes para el cambio con visión de sostenibilidad, *Novum Scientarum*, 1 (1) 56-67. DOI: <http://www.ecoambiente y desarrollo.org/revista/ojs/index.php/novum/article/view/12/joseduque>
- Pacsi, A.Y., Estrada, W., Pérez, A., Cruz, P. (2014). Liderazgo laissez faire, *Revista de Investigación de Administración*, 1 (1) 67-72. DOI: http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/343/351