

ESTILOS DE LIDERAZGO Y RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI. CASO DE ESTUDIO: CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Gisselle Cárdenas^{1*}, Diana Guartasaca¹, Jeaneth Bastidas¹

¹Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), Tulcán, Ecuador

*Autor para correspondencia: e-mail: gissellecardenas@gmail.com

Recibido: 2018/10/01

Aprobado: 2018/11/27

DOI: <https://doi.org/10.26621/XV19.2018.12.A010.PUCESI.2550.6684>

RESUMEN

La investigación es descriptiva, correlacional, con un enfoque cuantitativo, con el objetivo de determinar la relación entre el estilo de liderazgo y el rendimiento académico. El tamaño de la muestra fue de 29 estudiantes, determinada por el muestreo no probabilístico del juicio de valor. Los principales resultados del caso de estudio indican una baja relación entre las variables de estudio, pues alcanzan un coeficiente de correlación de 0,10, desde el punto de vista de Lewin. Estos datos sugieren que el liderazgo y el rendimiento académico son elementos dentro del complejo contexto estudiantil; es decir, existen más elementos a considerar para determinar una posible interrelación más significativa entre las variables de estudio.

A estos resultados se suman los siguientes datos: los estudiantes se auto identifican como líderes democráticos y el rendimiento académico es muy bueno (entre 7 y 8,99).

Palabras clave: Kurt Lewin, estilos de liderazgo, rendimiento académico, líder democrático, contexto estudiantil.

ABSTRACT

This is a descriptive, correlational and quantitative approach, created with the objective of determining the relationship between the style of leadership and academic performance. The sample size was 29 students, determined by the non-probabilistic sampling of the value judgment. The main results of the case study indicate a low relation between the study variables, since they reach a correlation coefficient of 0.10, from Lewin's point of view. These data suggest that leadership and academic performance are elements within the complex student context; that is, there are more elements to consider in order to determine a possible more significant interrelation among the study variables.

The results are the following: students identify themselves as democratic leaders and the academic performance is competent (between 7 and 8.99).

Keywords: Kurt Lewin, leadership styles, academic performance, democratic leader, student context.

INTRODUCCIÓN

En el contexto académico, los estudiantes conforman grupos de trabajo, estos equipos de trabajo tienen un interés en común, obtener buenos resultados académicos y “pasar de semestre o año”. Al igual que las organizaciones empresariales, el estilo de liderazgo que ejercen los escogidos influye bastante en variables como el clima laboral y los rendimientos financieros; un buen liderazgo dentro de los equipos de trabajo de los estudiantes les facilita obtener “buenas calificaciones”.

Identificar los estilos de liderazgo, desde la perspectiva de Lewin (1938), que ejercen los estudiantes dentro de los equipos de trabajo, permite a los docentes diseñar nuevos retos que complementen las horas clase y que, generalmente, los resultados repercutan en experiencias prácticas, más si pertenecen a las carreras administrativas.

Dentro de las investigaciones previas, relacionadas con el liderazgo y el rendimiento académico, es pertinente citar al trabajo desarrollado por Lewin (1938) en el comportamiento de un grupo de niños de 10 a 11 años, en ambientes donde prevalecen tres posturas, (democrático, autocrático y laissez-faire) o conductas de liderazgo (Alnassan y Sharma. 2016) dentro de una organización para su desarrollo. De ese estudio se obtuvieron nueve observaciones respecto de los ambientes democrático, autocrático y laissez-faire. Los más relevantes fueron:

1. Existe mayor estado de tensión en la atmósfera del grupo autocrático, (...) (e) 30 veces más hostilidad expresada entre los miembros que en el grupo democrático, (...) 5. El sentimiento de “nosotros” fue más evidente en el ambiente democrático, y el sentimiento de “yo” fue más evidente en el ambiente autocrático. (...) 8. El sentimiento de pertinencia del grupo y los objetivos grupales estaba mucho mejor desarrollado en el grupo democrático.
9. Al intercambiar a los niños del ambiente autocrático al democrático, el niño perdió ese comportamiento dominante y agresivo, exactamente lo mismo ocurrió con el niño del ambiente democrático transferido al autocrático, empezó a adquirir el comportamiento dominante y agresivo. (Lewin y Lippitt. 1938)

La investigación desarrollada (Ponce, 2008) establece que el estilo democrático genera un ambiente óptimo de trabajo, desde el punto de vista de los estudiantes, (Zambrano, 2017) selecciona a los padres, la pareja, los amigos y los docentes como factores de influencia en el rendimiento académico. Mientras Robinson, Lloyd y Rowe (2014) afirman que la mayoría de la investigación cuantitativa ha conceptualizado la relación entre liderazgo y resultados de los estudiantes como indirecta.

Este trabajo mantiene un antecedente desarrollado por los autores, pues constituye una continuación con un cambio de enfoque teórico, la población y muestra son las mismas, sin embargo, los instrumentos son totalmente diferentes, el procesamiento y resultados difieren del primer antecedente.

El objetivo de la investigación es determinar si existe alguna relación entre el estilo de liderazgo y el rendimiento académico, al mismo tiempo contestar ¿qué tipo de liderazgo muestra un mayor rendimiento?

MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación es descriptiva, correlacional y corresponde a un estudio de caso, con un enfoque cuantitativo, en la que se aplicaron los métodos de investigación inductivo, deductivo, analítico y sintético. El universo de estudio estuvo compuesto por 437 estudiantes de la carrera de Administración de Empresas (CAE) de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Para determinar el tamaño de la muestra, se recurrió al muestreo por juicio de valor o no probabilístico que “emplea el conocimiento y la opinión personal para identificar a los elementos de la población que deberían incluirse en la muestra” (Levin y Rubin, 2010, pág. 237); los criterios de selección de los participantes se desprenden del dominio académico y el perfil de egreso de la CAE, en ese sentido la muestra fue de 29 estudiantes que cursaron el segundo semestre

en el periodo octubre 2017 y febrero 2018, se descartaron al resto de niveles, porque el fin del proyecto de investigación era obtener un diagnóstico de salida, que permitiese diseñar un plan de intervención para cumplir con dichas proposiciones en los semestre posteriores; de ahí, la necesidad de determinar en una primera etapa el nivel de liderazgo y su relación con el rendimiento académico.

Los instrumentos utilizados fueron dos, el primero fue el test de liderazgo de Lewin (1938) que busca determinar el tipo de conducta de liderazgo. El instrumento comprende 33 ítems dicotómicos que permiten identificar a los estilos autoritario, democrático y laissez-faire. El otro instrumento de recolección de información fue el reporte académico de los estudiantes, proporcionado por la secretaria general de la UPEC, el Consejo de Educación Superior (CES) en el "Reglamento del Sistema de Evaluación Estudiantil" expedido el 19 de julio del 2016 establece en el artículo 8

(...) literal c) Equivalencias. - Cada Institución de Educación Superior (IES) para dar cuenta del nivel de desempeño de sus estudiantes, deberá establecer escalas institucionales de valoración de los aprendizajes. Independientemente de la escala interna y de las formas de valoración utilizadas, a efectos de favorecer la movilidad nacional estudiantil, se considerarán las siguientes equivalencias:

Tabla 1. Equivalencia y escala cuantitativa

Escala cuantitativa o cualitativa (definida por Ministerio de Educación)	Equivalencia Sistema de Educación Superior (CES)
9.00-10.00	Excelente
7.00-8.99	Muy bueno
4.01-6.99	Bueno
≤4.00	Regular
-	Deficiente
Fuente: Consejo de Educación Superior (2016)	

La recogida de datos y el procesamiento

Durante el periodo de estudio, se les solicitó a los estudiantes que formaran grupos de cinco integrantes y uno de cuatro. El papel de líder lo desempeñaron cada uno de los integrantes de grupo, también contó con la participación de 7 docentes que tenían el rol generador del ambiente de trabajo.

Durante la primera parcial se presentó un ambiente relajado, sin mucha presión para los estudiantes; en la segunda parcial se propuso un ambiente muy estricto y riguroso de trabajo, y en la tercera parcial el ambiente fue conciliador, se aceptaban las observaciones y se discutía cómo resolverlas.

El procesamiento de los datos se hizo mediante la distribución de frecuencias y análisis de los respectivos casos, al final de semestre, para el caso del test de Lewin, se clasificaron las respuestas de acuerdo a la Figura 1.

ESTILO 1	ESTILO 2	ESTILO 3
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
16	17	18
19	20	21
22	23	24
25	26	27
28	29	30
31	32	33

**El estilo 1 es el "autoritario";
El 2, el "democrático";
El 3, el "laissez faire".**

Figura 1. ¿Cuál es el estilo de liderazgo?

Fuente: Aposta – Escola de Cooperativisme

El estilo 1 es autoritario, el estilo 2 es democrático y el estilo 3 es laissez-faire, los números que se encuentran en cada columna, pertenecen a los 33 ítems del instrumento. Se solicitó a cada uno de los estudiantes que autovaloraran su actuación como líderes, durante los distintos ambientes de trabajo del semestre. A partir de este instrumento, se contabilizó el número de ítems que resultaron de cada uno de los estilos y se procedió a realizar una recodificación de variables, obteniendo los puntajes correspondientes a los tres estilos, finalmente se promediaron los puntajes que obtuvo cada participante.

Con respecto al reporte de notas, se obtuvieron los promedios de los participantes, luego se introdujeron el promedio alcanzado en el test y el promedio de rendimiento académico en SPSS, finalmente se obtuvieron variables cuantitativas continuas y se procedió al cálculo del coeficiente de correlación, mediante la siguiente expresión propuesta por Lind, Marchal y Wathen (2012):

$$r = \frac{\sum(X - X_m)(Y - Y_m)}{(n - 1)S_x S_y}$$

Donde X= es la observación de la variable eje de las abscisas, X_m= es la media de las observaciones de la variable. Y= es la observación de la variable eje ordenadas; Y_m= es la media de las observaciones de la variable, (n) es el tamaño de la muestra y finalmente S_x y S_y son las respectivas desviaciones estándar.

También se pudo calcular el complemento de análisis para poder afirmar, en términos de porcentajes, el grado de explicación de una variable con respecto de la otra. Dicho coeficiente es el resultado de elevar (r) al cuadrado, a partir de los principios propuestos por (Levin y Rubin, 2010).

RESULTADOS: ASPECTOS GENERALES

Tabla 2. Sexo de los estudiantes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Masculino	6	20,7%	20,7
Femenino	23	79,3%	100,0
Total	29	100,0%	

Fuente: Grupo objetivo

La carrera de Administración de Empresas mantiene una población femenina, esto puede contrastarse con el comportamiento demográfico a nivel nacional, las mujeres representan el 50,44% de la población total, en Carchi la población femenina alcanza el 50,67% de la población (Sistema Nacional de Información, s.f.). Esto significa que las predisposiciones de los líderes en formación tendrán una función multitarea y emocional de ahí, los resultados que se presentan a continuación.

Liderazgo como fenómeno de cambio organizacional: Lewin (1938)

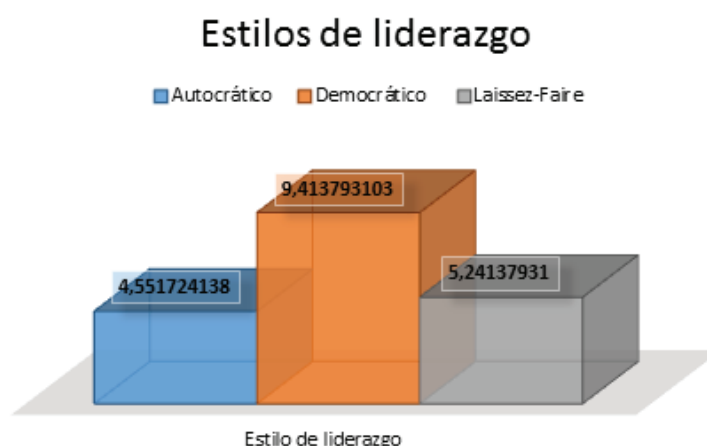


Figura 2. Estilos de liderazgo de acuerdo a Lewin

Fuente: Grupo objetivo

Los resultados que arroja el test de Lewin, indica que los estudiantes de segundo nivel se autoidentifican como líderes democráticos con un puntaje de 9.413, esto significa que tienden a ser participativos e involucrar a todo el equipo, para determinar las mejores alternativas de trabajo.

Por otra parte, un reducido número de estudiantes se autoidentifican con el estilo laissez –faire (5,241) y el estilo autocrático (4,551) presenta una baja preferencia.

Al comparar estos resultados con los obtenidos por (Lewin y Lippitt, 1938), se observa un ambiente adecuado de trabajo, podría inferirse que los chicos participan y hacen sugerencias respecto de las temáticas observadas dentro de los grupos de trabajo, sin importar el ambiente. Aunque existen aquellos estudiantes que presentan posiciones dominantes y con base a lo descrito por Lewin, pierden control si no existe una figura de autoridad.

El comportamiento de los líderes desde los distintos estilos de liderazgo, se resume en la siguiente figura.

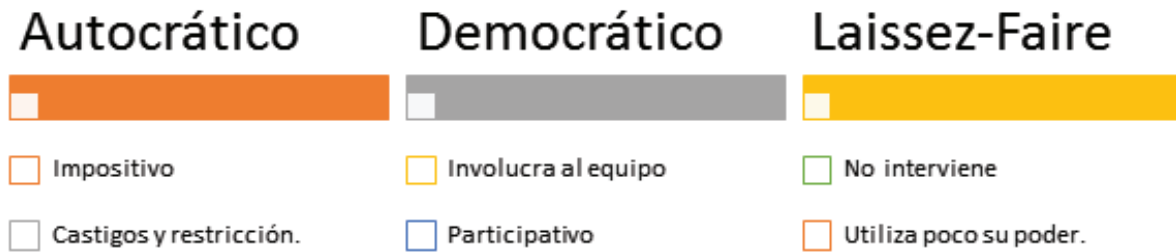


Figura 3. Conducta de liderazgo de Lewin
Fuente: Aiteco, (s/f) y Sánchez, (2009)

A partir de ese primer resultado, Lewin propone tres aportes valiosos para el desarrollo organizacional, la investigación acción, la dinámica de grupo y el modelo para el cambio organizacional (Burnes, 2004); este último sugiere: a) descongelar las acciones actuales de la organización (lo malo); b) moverse implica adoptar nuevos hábitos y finalmente; c) congelar esas prácticas (las buenas).

Las acciones anteriores, están relacionadas con el ambiente generado por la postura democrática que se evidenció en la tercera parcial. Traducido al contexto académico, el estilo de liderazgo de los estudiantes puede facilitar el desarrollo de estrategias de enseñanza basada en retos y que generen experiencias parecidas al ámbito real desde el cuerpo docente.

El rendimiento académico

Tabla 3. Rendimiento académico

		PROMEDIO ACADÉMICO		TOTAL
		Muy bueno		
SEXO	Masculino	Recuento	6	6
		% dentro de Promedio académico	20,7%	20,7%
	Femenino	Recuento	23	23
		% dentro de Promedio académico	79,3%	79,3%
TOTAL		Recuento	29	29
		100,0%	100,0%	
%		dentro de Promedio académico		

Fuente: Grupo objetivo

Respecto del rendimiento académico, el 100% de estudiantes mantienen un promedio 7,85, que equivale a muy bueno. Esto desde el punto de vista del rendimiento inmediato. Es preciso indicar que, los entes de control de la educación superior de Ecuador, evalúan a los profesionales (en una primera etapa se encuentran todas las carreras de la salud) que proporciona un panorama bastante amplio sobre el rendimiento mediato. Dicha iniciativa pretende involucrar a todas las carreras del sistema de Educación Superior; mientras tanto, se desconocen esas métricas respecto de las carreras administrativas.

El liderazgo y el rendimiento académico

¿Qué tipo de líder mantiene un mejor promedio?

La Figura 4 muestra el resultado de los tipos de líder desde la perspectiva de Lewin (1938); al contrastar los resultados del caso de estudio con el experimento, que desarrolló Lewin y Lippitt en 1938, en el cual aseveraba que el mejor desempeño se obtuvo de los niños que estaban en el ambiente democrático.

Los resultados académicos del caso de estudio validan esa afirmación, porque el 28% de estudiantes que presentan un promedio mayor o igual a 8 se autoidentifican como líderes democráticos.

Las notas y la conducta de liderazgo

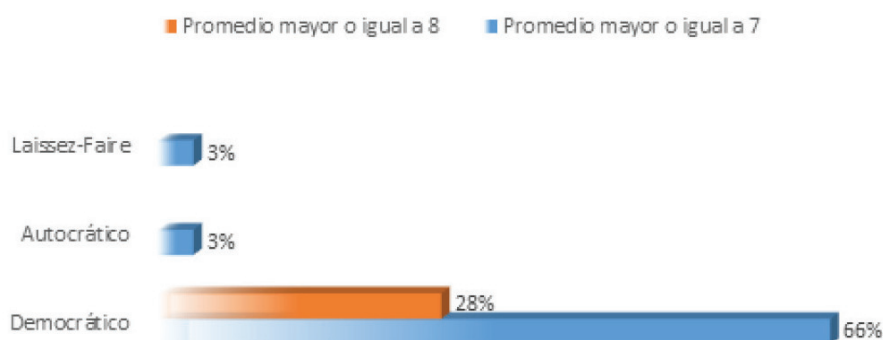


Figura 4. El promedio de los estilos de liderazgo

Fuente: Grupo objetivo

Aunque la mayoría (66%) de los que adoptaron esta postura presentan resultados parecidos a los que se autoidentificaron como líderes autocráticos y laissez-faire, es decir, obtuvieron un promedio mayor o igual a 7, ponen en evidencia lo señalado por Tejedor y García-Valcárcel (2007) respecto a las demás dimensiones que afectan al rendimiento académico, ya que, la actitud y el comportamiento, solo corresponden a la dimensión social expuesta por Garbanzo (2007).

Aclarar que se realiza esta distinción dentro de los resultados académicos, porque el 100% tiene una equivalencia a promedio "muy bueno". Si se contrastan estos datos con los resultados de Lewin y Lippitt (1938) se valida la idea de los resultados mejor obtenidos con un estilo democrático; sin embargo, el trabajo de Ponce (2008) realizado en Chile concluye que,

"Los liderazgos ejercidos en la asignatura de Lengua Castellana y Comunicación en los tres establecimientos no coinciden y su nivel de incidencia en los resultados académicos es irrelevante, puesto que con liderazgo democrático y autocrático se obtienen altos resultados y con un bajísimo nivel de reprobación de sus alumnos, sólo con el laissez faire los rendimientos son bajos y con un alto porcentaje de alumnos con bajo rendimiento".

El test de liderazgo de Lewin y el rendimiento académico

Este escenario se construyó a partir de calcular la media geométrica de los resultados obtenidos de los tres estilos de liderazgo y luego se obtuvo el coeficiente de correlación entre el liderazgo y el rendimiento académico.

Tabla 4. Rendimiento académico

Estadísticas de la regresión	
Coeficiente de correlación múltiple	0,10582759
Coeficiente de determinación R ²	0,01119948
R ² ajustado	-0,02542276
Fuente: Grupo objetivo	

La relación entre ambas variables es baja, alcanza 0,105; en términos del coeficiente de determinación, el liderazgo alcanza a explicar el 1% del comportamiento del rendimiento académico. Contrastando con la postura inicial de Ponce (2008), el liderazgo es una variable indirecta. Al respecto Robinson, Lloyd, y Rowe, (2014) citan a Witziers et al., 2003; para afirmar que el liderazgo presenta un efecto medio (reportado como una puntuación z) de 0,02, una estimación que se interpreta generalmente como una indicación de no impacto o de impacto muy débil; sin embargo,

Hay tipos diferentes de tamaño del efecto estadístico, y la utilizada por Marzano, Waters y McNulty (2005) es un coeficiente de correlación. Su correlación de 0,25 entre el liderazgo y el logro del estudiante se convierte en una puntuación z de 0,38. (Robinson, Lloyd, y Rowe, 2014, pág. 15)

Pero coinciden en la baja influencia del liderazgo sobre el rendimiento académico. Estos resultados sugieren que el liderazgo y el rendimiento académico no presentan una relación significativa y el rendimiento académico depende de más elementos que conforman un contexto complejo (ver Figura 5). Al respecto, Sawasn y Ibrahim (2016), Garbanzo (2007), Tejedor y García-Valcárcel (2007) y Zambrano (2017) concuerdan en el amplio espectro de variables que pueden incidir en el rendimiento académico. Por ejemplo, Zambrano (2017) determinó que el 58,6% de los chicos creen que sus padres influyen en las notas, los docentes apenas el 12,90%, los amigos influyen en un 25,27% y la pareja influye en un 3,23%; esto solamente desde la dimensión social; (Sawasn y Ibrahim, 2016) presentan al liderazgo transformacional como un elemento (de entre muchos) para alcanzar la innovación.



Figura 5. El contexto caótico del líder estudiantil

CONCLUSIONES

La relación entre ambas variables es baja pues alcanza 0,105; en términos del coeficiente de determinación, el liderazgo alcanza a explicar el 1% del comportamiento del rendimiento académico; esto considerando los conceptos de Lewin.

Los estudiantes de segundo nivel se identifican como líderes democráticos con un puntaje de 9.413, esto significa que tienden a ser participativos e involucrar a todo el equipo, para determinar las mejores alternativas de trabajo dentro de un grupo. Por otra parte, un reducido número de estudiantes se autoidentifican con la conducta *laissez-faire* (5,241) y la conducta autocrática (4,551) presenta una baja preferencia, esto desde los conceptos de Lewin (1938).

El rendimiento académico de los estudiantes mantiene un promedio 7,85 representado por el 100%, que equivale a muy bueno, al considerar los ambientes de trabajo generados por los docentes, que no produjeron diferencias significativas, esto desde el punto de vista del rendimiento inmediato o las notas.

La metodología utilizada en este caso de estudio, permitió identificar las falencias de los estudiantes, con respecto al trabajo en equipo; es decir, los resultados académicos son buenos, pero pueden mejorarse, el ambiente de clase generado por los docentes, en la tercera parcial, donde los estudiantes pueden hacer observaciones y sugerencias constituye un punto de partida, para estructurar la dinámica de la clase; además, la metodología no contempla los distintos elementos que conforman el contexto de los estudiantes (expuesto en la figura 5), estas limitaciones sugieren estudios futuros mediante modelos multivariantes o, en su defecto, ecuaciones estructurales que permitan complementar la metodología propuesta.

La recomendación principal que surge a partir de este trabajo, es considerar a más elementos del contexto para el análisis del liderazgo y el rendimiento académico. Entre éstos las dimensiones institucionales y sociales, con un énfasis especial al entorno familiar y aspectos cognoscitivos.

Las próximas evaluaciones deben contener criterios que permitan un análisis más objetivo respecto al líder dentro del equipo. En el ámbito educativo, es imperante considerar a los docentes y directores como elementos que influyen al estudiar el rendimiento y el liderazgo como elementos de un contexto específico.

Considere que acerca el contexto del estudiante, los conflictos son el punto crítico, normalmente los intereses dentro de un equipo de estudiantes varían; desde esa perspectiva adoptar una posición de líder implica conflictos de cualquier índole y en las diferentes áreas que se entienden como entorno: los padres, los docentes, sus intereses, el equipo y el propio estado de ánimo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aiteco. (S/f de S/f de S/f). Lewin (1938): Estilos de liderazgo. Obtenido de Aiteco consultores: <https://www.aiteco.com/kurt-lewin-liderazgo/>
- Ambit, M. (2016). La rejilla gerencial de Blake y Mouton (o "¿qué le importan más las personas o la producción?"). Recuperado de <https://www.esencialblog.es/es/la-rejilla-gerencial-de-blake-y-mouton-o-que-le-importan-mas-las-personas-o-la-produccion/>
- Aposta – Escola de Cooperativisme . (s.f.). test de liderazgo (Lewin (1938)). Recuperado de <https://degla.com.ar/test/test-de-liderazgo-de-lewin.pdf>
- Burnes, B. (2004). Lewin (1938) and the Planned Approach to Change: A Re-appraisal. *Journal of Management Studies*, 977-1002.
- Consejo de Educación Superior. (19 de Julio de 2016). Transparencia. Recuperado de <http://www.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2016/10/reglamento-del-sistema-de-evaluacion-estudiantil.pdf>
- Fernández, J. M., y Puente, A. (2009). La noción de campo en Lewin (1938) y Pierre Bourdieu: un análisis comparativo. *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 127, 33-53.
- Garbanzo, G. (2007). Factores asociados al rendimiento académico en estudiantes universitarios, una

- reflexión desde la calidad de la educación superior pública. *Revista Educación*, 43-63.
- Levin, R. I., y Rubin, D. S. (2010). *Estadística para administración y economía*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Lewin, K., y Lippitt, R. (1938). An experimental approach to the study of autocracy and democracy: a preliminary note. *SOCIOMETRY*, 292-300.
- Lind, Marchal, y Wathen. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. México: McGRAW HILL Educación.
- Lussier, R. N., y Achua, C. F. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage Learning.
- Ponce, R. (2008). "El liderazgo y su relación con el rendimiento académico"(tesis de maestría). Universidad del BÍO BÍO, Chillán-Chile.
- Robinson, V., Lloyd, C., y Rowe, K. (2014). 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*, XII(4), 13-40. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55131688002>
- Sánchez, I. (2009). *Estilos de dirección y liderazgo en Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones: propuesta de un modelo para su caracterización y análisis*. Cali, Colombia; Universidad del Valle. Programa Editorial.
- Sawasn, A.-H. y Ibrahim, E. (2016). Transformational leadership and innovation: a comparison study between Iraq's public and private higher education. *Higher Education*, 159-181. doi:10.1080/03075079.2014.927848
- Solano, L. (2015). *Rendimiento académico de los estudiantes de secundaria obligatoria y su relación con las aptitudes mentales y las actitudes ante el estudio* (Tesis doctoral). España: UNED.
- Tejedor, F. y García-Valcárcel, A. (2007). Causas del bajo rendimiento del estudiante universitario (en opinión de los profesores y alumnos). propuestas de mejora en el marco del EEES. *Revista de Educación*, 443-473.
- Zambrano, Y. (2017). *La influencia del liderazgo en el rendimiento académico en los estudiantes del Bachillerato de la Unidad Educativa Particular Marista de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha durante el año lectivo 2016-2017*. (tesis de maestría) Universidad Técnica Particular de Loja, Quito, Ecuador.