

UNA EDUCACIÓN ORIENTADA A LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LOS DOCENTES DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS DE TRUJILLO*

*AN EDUCATION FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT AT
PRIVATE UNIVERSITIES' PROFESSORS IN TRUJILLO*

*Zelmira Beatriz Lozano Sánchez¹,
Sandra Sofía Izquierdo Marín²*

RESUMEN

La presente investigación describe las características de liderazgo de los docentes universitarios y las relaciona con los tipos de motivación citados por Mc Clelland. El estudio demostró la tendencia positiva de los estilos de liderazgo, una relación altamente significativa con la motivación de logro, significativa con la motivación de afiliación y no significativa con la motivación de poder.

Se concluye con el planteamiento de una propuesta que vincule docencia, liderazgo y motivación para una universidad gestora de una educación asociada al mercado de conocimientos competitivos, globales, mercantiles y flexibles, así como también alentar el debate entre las vinculaciones de la educación, el conocimiento y el desarrollo integral y sostenible de la sociedad con un enfoque holístico y multidisciplinario.

PALABRAS CLAVE: Gestión del conocimiento, liderazgo, motivación.

* Recibido: 20 de enero del 2014; aprobado: 30 de mayo del 2014.

¹ Docente de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo - Perú. Correo electrónico: zelmiralozano@gmail.com

² Docente de la Universidad César Vallejo, Trujillo - Perú. Correo electrónico: ps.sofiamarin@gmail.com

ABSTRACT

The present investigation describes the characteristics of leadership and academics related to the types of motivation cited by Mc Clelland. The study showed the positive trend of leadership styles, a highly significant relationship with achievement motivation, motivation with significant membership and with no significant power motivation.

We conclude with a proposed approach that links teaching, leadership and motivation for a manager of an associate college market competitive, global, market knowledge and flexible education. As well as encouraging debate linkages between education, knowledge and the comprehensive and sustainable development of society with a holistic and multidisciplinary approach.

KEY WORDS: Knowledge management, leadership, motivation.

1. INTRODUCCIÓN

La educación a finales del siglo XX y principios del XXI se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos. La necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente y cambiante, ha llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, adoptando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales, especialmente de los humanos.

A fines de los ochenta, el investigador Robert Marzano identificó que una de las causas del buen desempeño de escuelas de bajos recursos económicos de Estados Unidos era la existencia del factor “profesor comprometido”. Desde ese informe hasta hoy, investigaciones realizadas por organismos de las Naciones Unidas han ratificado esa evidencia: los establecimientos educacionales requieren de líderes que piensen en un futuro diferente y que sean capaces de conducir a sus comunidades educativas hacia dicha meta.

Para Alfredo Rojas, Coordinador de la Red de Liderazgo en Educación de la OREALC/UNESCO Santiago, uno de los problemas actuales de la calidad de la educación es la pérdida de la autoridad del profesor, lo que ocurre por múltiples factores, desde la influencia del medio social en los estudiantes hasta déficits en la formación de los docentes.

“La única manera que tiene un profesor de constituirse en líder es que tenga autoridad moral, que tenga credibilidad, infunda confianza, que los niños y niñas lo respeten, que los jóvenes lo sigan. Sólo así se crearán atmósferas de paz y civilidad”, cuenta Rojas (Córdova, 2007).

La Red de Liderazgo Escolar, coordinada por la OREALC/UNESCO Santiago, se ha encargado desde 1998 de construir una masa crítica de directores y directivos líderes. Este programa se enmarca en uno de los focos del Proyecto Regional de América Latina y el Caribe (PRELAC), aprobado por los Ministros de Educación de la Región en 2002, con el fin de alcanzar las metas de la iniciativa mundial Educación para Todos.

En nuestro Perú, ante este mundo globalizado, se elaboró el Proyecto Educativo Nacional al 2021 (2007), donde se señala lo siguiente: como “Objetivo Estratégico 3: Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia”, para lo cual plantea mejorar y reestructurar los sistemas de formación de los profesionales de la educación, lo cual nos conlleva que es necesario cambiar y asumir un rol de liderazgo, pues es responsable por los aprendizajes de los estudiantes.

Cuando se habla de liderazgo, generalmente parece que se cree que esa tarea y cualidad sólo le pertenecen a los grandes hombres y mujeres, a personas que tienen puestos importantes dentro de organizaciones, empresas, gobiernos, escuelas, universidades e instituciones. Pero en las instituciones educativas los profesores son líderes valiosos para el logro de metas comunes. La educación presenta muchos retos para los nuevos tiempos y el papel del profesor como líder es necesario (Molinar y Velázquez, 2010).

Indudablemente, el nuevo docente debe ser un verdadero transformador social, pero también debe ser un líder que lleve las riendas en todo momento, que le dé significado a lo que enseña para así cautivar la atención del niño y niña, y de esa manera lograr plenamente un verdadero aprendizaje significativo, mostrando así un buen desempeño laboral.

El nuevo docente líder debe ser humano y sensible en todos los aspectos esenciales de la vida, poseer esa empatía con sus alumnos y con los miembros de la sociedad. Para el nuevo maestro el ejemplo es su pedagogía; el maestro líder es un modelo de hombre y de mujer; por lo tanto, debe formar modelos de hombres y modelos de mujeres, esos que serán los protagonistas del acontecer social y político del futuro.

La *Sociedad del Conocimiento* implica una serie de aspectos concomitantes que han permitido crear otro escenario social mundial. Estos aspectos atañen a la totalidad de la vida humana, e implican desde cambios tecnológicos a cambios morales y éticos.

Según Córdova (2007) –quien cita a Capella 2005–, los aspectos relevantes de la sociedad del conocimiento son los siguientes: Las esferas económica, política, cultural y tecnológica se unifican gracias al fenómeno de la globaliza-

ción, el cual se caracteriza por ser un proceso sumamente veloz en el que interactúan al mismo tiempo situaciones que se relacionan con la vida social; el mundo se ha convertido en un gran mercado. No hay producto que se detenga ante las barreras de las fronteras que separan a los países; los niveles de alfabetización a grandes escalas mundiales aumentan. Debido a ello, se incrementa el número de personas alfabetizadas que se convierten en lo que Drucker (1994) denomina trabajadores del saber; el conocimiento es reconocido como el generador de riqueza por excelencia, en desmedro del capital y las máquinas, las cuales son ubicadas en un segundo plano. Sin el conocimiento adecuado del hombre, poco o nada se puede hacer ante la ventaja competitiva de otras empresas; y la nueva generación es digital: responde con suma rapidez a la información sensorial, visual y sonora que proviene de las últimas tecnologías de la información. La generación actual aprende de un modo distinto.

Es a consecuencia de estas características que la educación asume una gran responsabilidad: debe prestar una mayor disposición hacia la creación de ambientes educativos que fomenten el fortalecimiento de las habilidades cognitivas de los alumnos, a fin de que ellos puedan construir y descubrir un conocimiento relevante y significativo, que los involucre en un proceso de investigación y cuestionamiento disciplinado y que les sirva en situaciones no únicamente educativas, sino en situaciones de la vida diaria (Barrios, 2004).

Antes de abordar el problema central, será importante referir brevemente el marco teórico compilado de las variables abordadas.

El liderazgo es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo para alcanzar ciertos objetivos. Capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. Es el factor crucial que ayuda a un individuo o a un grupo a identificar sus metas, y luego los motiva y auxilia para lograrlas. El liderazgo es, entonces, el catalizador que transforma el potencial en realidad. En todos los casos, la prueba definitiva del liderazgo es la medida en que identifica, desarrolla, canaliza y enriquece el potencial que ya está en una organización y su personal (Newstron, 2007).

La función principal de un líder es influir en otros para que busquen de manera voluntaria objetivos definidos (Luthans, 2008).

En cuanto a las teorías del liderazgo encontramos la *Teoría del gran hombre*, la cual sostiene que las condiciones de liderazgo son innatas; es decir, los líderes nacen, no se hacen; la *Teoría del Bing Bang*, la cual explica la existencia de líderes como producto de las grandes crisis y acontecimientos, pues estos hechos son los que dan paso a la aparición de líderes investidos de un poder

extraordinario que les permite ejercer influencia poderosa en los demás miembros de la sociedad para hacer frente a las circunstancias especiales y graves que la situación les planteará; la **Teoría realista alternativa o liderazgo transformativo**, surge de la constatación de una verdad: la precariedad funcional de nuestras instituciones, y el deterioro moral de los hoy denominados líderes por no haber demostrado capacidad suficiente como para entender al país y traducir las intenciones en realidad; el **Modelo Ruta - Meta de Liderazgo** de Robert House, que afirma que es papel del líder usar la estructura, apoyo y recompensas para crear un ambiente de trabajo que ayude a los empleados a alcanzar las metas organizacionales. Las dos grandes funciones que esta función incluye son crear una orientación hacia las metas y mejorar la ruta hacia ellas, para que puedan alcanzar más fácilmente.

En cuanto a las teorías de la motivación, haremos referencia a las siguientes: la **Jerarquía de las necesidades**, de Maslow, la cual desarrolló una visión amplia de la motivación individual. De esta forma, las necesidades humanas están organizadas en cinco niveles según una jerarquía de importancia y de influencia; la **Teoría de los factores**, de Herzberg, la cual indica que la presencia de los factores motivadores conduce a una conducta más positiva y por otra parte la presencia de los factores de higiene no es motivadora, pero su ausencia puede causar insatisfacción; la **Tríada de logro-poder-afiliación**, de Mc Clelland, que hace referencia a tres necesidades adquiridas del contexto en el que se desarrolla el individuo: *Necesidad de logro*: deseo de alcanzar algo difícil por el simple interés de hacerlo, tiene cierta relación con el grado de motivación que poseen las personas para ejecutar sus tareas laborales; *Necesidad de poder*: deseo de controlar a otra gente, de influir en su comportamiento y de ser responsable de ellos; *Necesidad de afiliación*: deseo de establecer y mantener relaciones amigables y cálidas con otros. **Teoría del establecimiento de metas**, expuesta por el psicólogo Edwin Locke, en la cual se establece que las personas se imponen metas con el fin de lograrlas; **Teoría de refuerzo**, según la cual el comportamiento está determinado por sus consecuencias y se resta importancia a entender qué necesidad trata de satisfacer una persona y es por ello que el administrador solo utiliza premios que estimulen ciertas conductas y castigos que desalienten otras. **Teoría ERG**, que perfecciona partes del modelo de Maslow. Alderfer mencionó que las principales necesidades de los humanos son la existencia, relación y crecimiento, que son comparables con las cinco áreas de Maslow. Sin embargo, dijo que podemos satisfacer más de una clase de necesidad, ya que nuestras necesidades no son rigurosamente jerárquicas.

En cuanto a la Gestión del Conocimiento, se puede deducir que el desarrollo empresarial está determinado por la capacidad y calidad de su capital material, financiero y tecnológico. “En los últimos años todos nos hemos visto sorprendidos con grandes éxitos empresariales basados aparentemente en tan solo una ‘nueva idea’, con valor agregado, que permite alcanzar cifras astronómicas sin alcanzar a entender qué es lo que está generando ‘riqueza’...” (Alfaro et al, 2009). Entendemos que las ideas no son propias del capital empresarial antes señalado; estas son generadas por las personas a través de su capacidad para producir conocimientos o procesar la información con lo que se potencializa y eleva a nivel más que deseable el accionar del capital físico. “Quizás la clave esté en que el verdadero cambio reside en que el mercado ha pasado a valorar por primera vez los intangibles tanto como los activos físicos que hasta el momento habían sido concebidos como únicos generadores de riqueza” (Alfaro et al., 2009).

PROBLEMA

¿Qué características y fundamentos tendrá una propuesta para una educación orientada a la gestión del conocimiento a partir del liderazgo y la motivación del docente de universidades privadas en la ciudad de Trujillo?

OBJETIVO GENERAL

Formular una propuesta para una educación orientada a la gestión del conocimiento a partir del liderazgo y la motivación de los docentes de las universidades privadas de Trujillo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar el estilo de liderazgo en los docentes de las universidades privadas de Trujillo.
2. Identificar los tipos de motivación en los docentes de las universidades privadas de Trujillo.
3. Diseñar las bases teóricas de la propuesta educativa orientada en la gestión del conocimiento.

2. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio se enmarca en el contexto contemporáneo de este mundo globalizado en el que la información acelera los cambios en todos los

niveles de la sociedad, iluminados por los paradigmas que con facilidad se bajan del ciberespacio.

El surgimiento de nuevas potencias económicas en el mundo ha originado la presencia de nuevos modelos o paradigmas que los países emergentes lo asumen como experiencias a seguir para lograr el anhelado desarrollo integral y sostenible de la sociedad.

En este enfoque, el Estado, la sociedad, la universidad y la empresa se constituyen en un equipo integrador para planificar estratégicamente el rol de cada uno para lograr el mejoramiento de definiciones, procesos y sistemas que se orienten hacia la consecución del progreso, bienestar y desarrollo.

Se deduce que el liderazgo empresarial tiene un actor fundamental: el hombre. Pero, de su lado intangible, quiere decir su capacidad cognitiva incluye inteligencia, razón y pensamiento, acompañados de otros procesos mentales vinculados con el aprendizaje para el desarrollo de sus competencias.

Los diferentes niveles educativos tienen sus objetivos y fines propios, vinculados estrechamente con las características del desarrollo humano. De estos niveles el estudio se centra en el nivel de educación superior universitario, porque en estos establecimientos se forman los profesionales y técnicos que participan en la toma de decisiones y los responsables de la gestión en la empresa.

El estudio se propone presentar y sustentar una propuesta para que la universidad cubra las expectativas del estado, la sociedad y la empresa.

Se considera que el enfoque es muy amplio y multidisciplinario. Por la naturaleza del Doctorado y de la profesión de las autoras de la propuesta, se abordarán sólo dos aspectos de los docentes universitarios: liderazgo pedagógico y orientación motivacional, vinculándolo con las exigencias contemporáneas de una educación para la gestión del conocimiento, aspiraciones de la sociedad para sus hijos y la empresa para la formación de los profesionales que albergará.

3. MÉTODO

Según Sánchez y Reyes (2006), el presente estudio es de tipo sustantivo, ya que “combina las características de la investigación pura y aplicada; es decir, se asume una perspectiva teórica para describir y explicar un problema y al mismo tiempo los resultados del estudio pueden ser de utilidad para la población sobre la que se realiza la investigación”.

Por otra parte, según los diseños de Sánchez y Reyes (2006), el trabajo de investigación posee un diseño Descriptivo-Explicativo.

Por su parte la población objeto de estudio estuvo constituida por los docentes de las universidades privadas de Trujillo. La muestra fue aleatoria estratificada (Universidad San Pedro: 18,05% y Universidad Católica: 81,95%).

En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se ha empleado para esta finalidad el Cuestionario de Estilos de Liderazgo ZELVISAN, que consta de 40 ítems y mide 4 dimensiones relacionadas con los estilos de liderazgo propuestos por Robert House sustentados en su modelo teórico ruta – meta de liderazgo: el Liderazgo directivo, el Liderazgo de apoyo, el Liderazgo orientado hacia el logro, y el Liderazgo participativo. Asimismo se ha empleado el Inventario de Motivación, que consta de 67 ítems y mide 3 dimensiones relacionadas con la motivación de poder, logro y filiación: la Motivación de Poder, la Motivación de Logro y la Motivación de Filiación.

Finalmente, para analizar los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos, se utilizó la explicación descriptiva de tablas y gráficos estadísticos según lectura y escala de medición de las variables y de sus dimensiones. Para establecer y analizar la correlación se utilizó la *r* de Pearson.

4. RESULTADOS

Tabla 01

DISTRIBUCIÓN DE DOCENTES DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS DE TRUJILLO, SEGÚN DIMENSIÓN Y CATEGORÍA DE LIDERAZGO, SEMESTRE ACADÉMICO 2013 – II

Liderazgo	Categoría
Directivo	Positivo 65.32
De apoyo	Positivo 63.71
Orientado hacia el logro	Positivo 64.52
Participativo	Positivo 64.52

A través de los resultados podemos observar que el 65,32% de los evaluados muestran una categoría de Liderazgo Directivo Positivo; el 63,70% de los docentes obtienen una categoría de Liderazgo de Apoyo Positivo, en tanto que el 64,52% de los evaluados evidencian una categoría de Liderazgo hacia el Logro Positivo, y el 64,52% muestran una categoría de Liderazgo Participativo Positivo (Tabla 01). Asimismo se ha encontrado que el 36,29% de los docentes universitarios evaluados muestran una Motivación de Filiación con Tendencia

Alta, en tanto que el 50,81% evidencian una Motivación de Poder con Tendencia Bajo; por otro lado, el 63,71% de los docentes reflejan una Motivación de Logro Alto (Tabla 02). Finalmente, en cuanto a la correlación de las variables, se ha encontrado que las dimensiones del liderazgo en términos lineales es explicada en un 98% por la motivación de logro, en un 51% por la motivación de Filiación, y en un 5% por la Motivación de Poder (Tabla 03).

Tabla 02

DISTRIBUCIÓN DE DOCENTES DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS DE TRUJILLO, SEGÚN DIMENSIÓN Y CATEGORÍA DE MOTIVACIÓN, SEMESTRE ACADÉMICO 2013 - II

Motivación	Categoría
De filiación	Tendencia Alta 36.29
De poder	Tendencia Baja 50.81
De logro	Alto 63.71

Tabla 03

CORRELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN EN DOCENTES DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS DE TRUJILLO

Liderazgo	Motivación		
	De filiación	De poder	De logro
Directivo	Sig. .502	No Sig. .050	Al. Sig. .976
De apoyo	Sig. .507	No Sig. .052	Al. Sig. .989
Hacia el logro	Sig. .510	No Sig. .056	Al. Sig. .988
Participativo	Sig. .500	No Sig. .046	Al. Sig. .983
□	Sig. .505	No Sig. .051	Al. Sig. .984
%	51%	5%	98%

5. DISCUSIÓN

Los cuatro estilos de liderazgo tienen una tendencia positiva, con una puntuación promedio por encima del 64%, con lo que se establece el nivel de liderazgo docente.

El liderazgo intelectual del docente le permite transitar por los escenarios creados para el aprendizaje de sus alumnos, en función de los lineamientos y directrices que a una institución educativa la hace diferente de otra, para asegurar su posicionamiento en el mercado.

Estas formas de liderazgo fueron correlacionadas con la motivación de logro, motivación de poder y motivación de afiliación.

Queda demostrada la relación altamente significativa entre los estilos de liderazgo y la motivación de logro. Entre los estilos de liderazgo y la motivación de afiliación, la relación es significativa; sin embargo, la relación con la motivación de poder, resultó no significativa.

David C. McClelland ha propuesto una teoría de motivación que se basa en la premisa de que la gente adquiere o aprende ciertas necesidades de su cultura. Entre las influencias culturales se hallan la familia, los grupos de compañeros y los programas de televisión, por ejemplo (Dubrin, 2005).

McClelland hace referencia a tres necesidades adquiridas del contexto en el que se desarrolla el individuo: *Necesidad de logro, la necesidad de poder, y la necesidad de afiliación.*

Con estos resultados, se describe a los docentes estudiados como profesionales que se proponen metas, asumen retos, eligen sus estrategias para lograr resultados exitosos y se conforman con la misión cumplida (motivación al logro), aparentemente, por la competitividad entre ellos y por asegurar su permanencia en la cátedra.

Con esta interpretación, se estaría comprobando que “la motivación es el proceso o conjunto de procesos que influyen en la conducta de las personas” (Solanas, 2010) hacia el logro de las metas, lo que significaría una suerte de recompensa; por lo tanto, la motivación extrínseca de las personas y si esta se repite sería una constante en el desempeño del docente.

Sería interesante si los docentes al vencer los obstáculos y superar sus retos (motivación al logro), lo hicieran pensando en la aprobación de los demás para ser aceptado y permanecer en el grupo (motivación de afiliación); considerando además que los logros también significan experiencia que al estar a la vista de los demás, reorientaría la percepción de los alumnos, porque estos reconocerían al docente como una autoridad en la materia o excelencia profesional (motivación de poder).

En base a los resultados podemos concluir que si los docentes son líderes y están motivados para la acción, probablemente se conviertan en paradigmas profesionales y entre sus logros se considerarán los aprendizajes significativos de los estudiantes, con lo que se estaría asegurando la formación de futuros profesionales exitosos, promotores de su propio desarrollo y el de su profesión. Además, si los docentes y estudiantes tienen rasgos de líderes motivados,

entonces sus autoridades y demás fuerzas vivas de la institución, también lo serán; en consecuencia, la universidad en su conjunto será líder y competitiva.

En base a esto, el perfil del docente que requiere una universidad que forma profesionales para una sociedad que gestiona el conocimiento son: el ejercer un buen liderazgo en la docencia es esencial para transformar e innovar la educación. No todos sabemos que podemos desarrollar esa capacidad; pero debemos saber que tenemos esa capacidad, el poder desarrollar el liderazgo en nosotros y después en nuestros alumnos para desarrollarse de forma integral. Un docente líder y motivado conduce y supervisa la calidad; frente a errores no busca víctimas, ni victimarios, busca las causas en los procesos; busca conjuntamente con sus colaboradores las soluciones en un marco de respeto y confianza, se hace creativo en su actitud, provoca confianza, y con ello, enseña.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALFARO, P., CAPELLA R., Y CÓRDOVA P. (2009). Gestión del conocimiento. Lima: Infodem.
- BARRIOS, T. (2004). Laptops for learning. Final Report and Recommendations of the Laptop for Learning Task Force. March 22.
- CRIZB, G. (2006). Bases cognitivas y conductuales de la motivación y emoción. 1ra. Edición. México. Editorial Centro de Estudios Ramón Ares.
- DRUCKER, P.F. (2004). La sociedad post capitalista. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- DUBRIN, A. (2005). Fundamentos de comportamiento organizacional. Barcelona: Mc Graw Hill.
- KOUSES, J. Y POSNER, B. (2005). El desafío del liderazgo. Buenos Aires. Editorial Granica S.A.
- LUTHANS, F. (2008). Comportamiento organizacional. México D.F: Mc. Graw Hill.
- MOLINAR, M. Y VELÁZQUEZ, L. (2010). Liderazgo en la labor docente. México D.F.: Trillas.
- NEWSTRON, J. (2007). Comportamiento humano en el trabajo. México D.F.: Mc. Graw Hill.
- RAMA, C. (2009). Tendencias de la educación superior en América Latina y El Caribe en el siglo XXI. Tomo II. Lima. Asamblea Nacional de Rectores.