

# ESTILOS DE PENSAMIENTO, TIPOS DE LIDERAZGO Y ESTILOS EDUCATIVOS EN DOCENTES UNIVERSITARIOS

Mercedes Aguilar Armas<sup>16</sup>  
Milagros Morales Saavedra<sup>17</sup>  
Universidad César Vallejo - Piura

## RESUMEN

Los contextos educativos de la educación superior han variado de tal forma, que ha crecido la complejidad del trabajo propio del docente universitario. En ese sentido, el estudio pretende describir los estilos de pensamiento, tipos de liderazgo y estilos educativos en los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura. Se seleccionó de manera intencional una muestra de 100 docentes, a quienes se les aplicó el Cuestionario de Estilos de Pensamiento de Sternberg y Wagner-Forma A, la Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) y el Cuestionario de Estilos Educativos. Los resultados indicaron el predominio de la función del estilo de pensamiento judicial, seguido de la forma del estilo de pensamiento jerárquico. Asimismo, se hallaron tendencias al liderazgo racional y emotivo libre y el predominio del estilo educativo asertivo.

Palabras clave: estilos de pensamiento, los tipos de liderazgo y los estilos educativos

## THINKING STYLES, LEADERSHIP TYPES AND EDUCATIVE STYLES IN UNIVERSITY PROFESSORS

### ABSTRACT

The educative context of higher education have varied in such a way, the complexity of the university professor has increased. In that sense, the study intends to describe the thinking styles, leadership types and educative styles on Cesar Vallejo university of Piura. Intentionally a 100 university professor sample was taken, to whom it was applied the thinking styles questionnaire of Sternberg and Wagner- Forma A, the Organizational leadership scale (OLE) and the educative styles questionnaire. The results indicated the influence of the function of judiciary thinking style, along with the style form of hierarchical thinking. In addition to this they found trends to rational leadership and free emotive and the predominance of the assertive educative style.

Key words: thinking styles, leadership styles and educative styles.

## DENKENSARTEN, FÜHRUNGSTYPEN UND EDUCATIVE ARTEN IN UNIVERSITÄTSLEHRERN

### ZUSAMMENFASSUNG

Die educativen Kontexte der Hochausbildung haben sich so geändert, dass die Komplexität der Arbeit des Universitätslehrers gewachsen ist. In diesem Sinne, beschreibt das Studium die Denkensarten, die Führungstypen und die educativen Arten der Lehrern von Cesar Vallejo Universität Piuras.

Absichtlich wurde eine Probe von 100 Lehrern gewählt, zu denen das Fragenbogen von Denkensarten von Sternberg und Wagner - Forma A, die Organisationsführungsskala (ELO) und das Fragenbogen über educative Arten angewendet wurden. Die Ergebnisse zeigten die Vorherrschaft der Funktion, zuerst von Gerichtsdenkensart, zweitens Hierarchiedenkensart. So auch wurden Tendenzen zu der rationalen, der freiemotionalen Art mit der Vorherrschaft der educative – assertiven Art.

Schlüsselwörter: Denkensarten, Führungstypen und educative Arten.

<sup>16</sup> Docente de la Universidad César Vallejo. Correo electrónico: hamea@hotmail.com

<sup>17</sup> Docente de la Universidad César Vallejo – Piura. Correo electrónico: milioliv6@hotmail.com

La creciente necesidad de las instituciones educativas por encaminarse hacia la calidad académica exige el reconocimiento de las características del desenvolvimiento docente que permitan incorporar cambios en el proceso de enseñanza. Ante ello surge el interés de analizar los estilos de pensamiento, los tipos de liderazgo y los estilos educativos con el fin de establecer su relación en docentes de la Universidad César Vallejo de Piura.

En este marco y reconociendo la amplia gama de factores que influyen en el desempeño docente, en relación a los estilos de pensamiento; Sternberg (1997), propone un modelo denominado "el autogobierno mental", que establece una analogía entre las formas de gobierno existentes en el mundo y la manera de pensar de las personas, señalando que los estilos de pensamiento son las vías preferidas por una persona para aplicar su propia inteligencia y saber en la solución de un problema o en la realización de una determinada labor. Señala que un estilo es una manera característica de pensar. No se refiere a una aptitud, sino a cómo se utilizan las aptitudes que se poseen. No se tiene un estilo, sin un perfil de estilos. Las personas pueden ser prácticamente idénticas en cuanto a sus aptitudes y aun así tener estilos muy distintos.

Al igual que los gobiernos, las personas para organizarse, resolver problemas y adaptarse al mundo necesitan ejercer ciertas funciones, a través de los estilos legislativo, ejecutivo y judicial. El despliegue de estas funciones se puede realizar a través de determinadas formas, que están caracterizadas por los estilos monárquico, jerárquico, oligárquico y anárquico; en diferentes niveles, simbolizados por los estilos global y local; en distintos ámbitos o alcances, como el estilo interno y externo; y con ciertas inclinaciones, representadas por el estilo liberal y conservador (Miranda, 1996 y Delgado, 2004). La descripción de estos estilos de pensamiento, es lo que se presenta a continuación.

Las funciones de los estilos están referidas al tipo de labor que las personas desempeñan en el trabajo o en cualquier actividad diaria (preferencias por tareas, proyectos o situaciones), para poder adaptarse al medio socio-cultural. Estas funciones, la de legislar, ejecutar y juzgar, son el reflejo de ciertos procesos mentales específicos (Miranda, 1996) que dan origen a ciertos estilos de pensamiento, los cuales son el estilo Legislativo, el Ejecutivo y el Judicial respectivamente (Sternberg, 1999).  
Estilo legislativo: Crea, formula y planea soluciones a los problemas. Asimismo, prefiere formular leyes que seguir las establecidas y tiende a poner en tela de juicio las normas y suposiciones más que aceptarlas.

Estilo ejecutivo: Sigue reglas y maneja problemas estructurados y planteados de antemano. Realiza actividades en las que se le especifiquen lo que debe y cómo lo debe hacer (Sternberg, 1997); procura emplear el método apropiado para resolver cualquier problema y prefiere las actividades que tienen una estructura clara.  
Estilo judicial: Analiza, compara, contrata, evalúa, corrige y juzga ideas, procedimientos, estructuras, contenidos y problemas ya existentes.

Las formas de los estilos están referidas a las maneras de abordar el mundo y sus problemas; ya sea desde una sola perspectiva, desde varias perspectivas o de manera aleatoria. Estas formas de abordar el mundo, dan origen a cuatro estilos de pensamiento, los cuales son: el monárquico, el jerárquico, el oligárquico y el anárquico (Sternberg, 1999).

Estilo monárquico: Tiende a ver las cosas desde el punto de vista de su problema y están motivadas por una sola meta o necesidad a la vez. Suele ser decidido y constante.

Estilo jerárquico: Posee una jerarquía de metas y reconoce la necesidad de examinar los problemas desde varios puntos de vista para establecer correctamente las prioridades y distribuir sus recursos con prudencia. (Sternberg, 1999).

**Estilo oligárquico:** Se motiva por varias metas que consideran de gran importancia y que, con frecuencia, son contradictorias entre sí, dificultando la decisión de establecer qué metas son prioritarias y cómo asignar sus recursos.

**Estilo anárquico:** Parecen estar motivadas por un amplio abanico de necesidades y metas, tanto propias como ajenas que son difíciles de clasificar por ellas mismas y por otras personas, ya que no tienen un conjunto de reglas firmes sobre el que basar las prioridades. Abordan las situaciones de una manera asistemática y aleatoria.

Los niveles de los estilos se refieren a la línea de planteamiento de un problema para su resolución, ya sea de manera general o particular.

**Estilo global:** Las personas con este estilo prefieren abordar cuestiones relativamente amplias y abstractas ignorando o rechazando los detalles (Sternberg, 1999).

**Estilo local:** Prefiere los problemas centrados en cuestiones específicas y concretas que exige trabajar con detalles, tienden a orientarse hacia los aspectos pragmáticos de una situación siendo muy realistas.

El alcance se refiere al tipo de interacción de las personas, ya sea consigo mismas o con los demás (mundo externo).

**Estilo interno:** Tiende a ser introvertido, a centrarse en las tareas o trabajos de manera individual y en ocasiones llega a ser distantes y a tener poca conciencia social. Socialmente es poco sensible, atento y distraído.

**Estilo externo:** Tiende a ser extrovertido, orientado a la gente y expansiva. Suele tener conciencia social y le agrada trabajar en equipo.

Las inclinaciones de los estilos están referidas a la tendencia a buscar o a evitar el cambio a la hora de abordar cuestiones.

**Estilo liberal:** Caracteriza a las personas que les gusta ir más allá de los procedimientos y reglas existentes, maximizan el cambio y buscan situaciones que sean algo ambiguas.

**Estilo conservador:** Son personas a quienes les gusta seguir procedimientos y reglas ya existentes, minimizan el cambio, evitan situaciones ambiguas siempre que sea posible y se ciñen a situaciones familiares en el trabajo y en la vida profesional.

Asimismo, en relación a liderazgo, Bernard y Bruce (citado por Vidal, 1999) refieren una forma especial de ejercer el liderazgo que se caracteriza por promover en sus asociados el desarrollo de sus potencialidades y a través de ello la transformación permanente de las personas, del desempeño y de los logros, este segundo estilo la denomina "liderazgo transformacional". Otro estilo se basa en una transacción con sus asociados a través de la cual ellos realizan sus tareas y el líder devuelve reconocimiento y otros beneficios tales como: promociones gratificaciones económicas etc. A este primer estilo lo denomino "liderazgo transaccional". En este sentido, Drucker (1989) refiere que los líderes eficaces son capaces de dirigir, impulsar y supervisar a sus colaboradores, así mismo se espera que los directivos y los miembros que ocupan puestos de responsabilidad sobre otros individuos en una organización. En consecuencia, se puede afirmar que el liderazgo implica funciones de dirección, de mando y de responsabilidad, pudiendo expresarse en los siguientes tipos:

**Liderazgo generativo punitivo (GP):** El líder es preocupado en la producción, posesivo e inflexible, exigente y conservador, genera presión al grupo y toma una decisión sin anunciarla.

**Liderazgo generativo nutritivo (GN):** El líder se caracteriza por hacer el bien al grupo, lo nutre, da libertad y es generoso. Se siente tranquilo mientras comprueba los progresos del grupo.

**Liderazgo racional (R):** El líder se caracteriza por hacer que el grupo marche en ausencia del líder, capta las necesidades del grupo. Recibe ideas y sugerencias, respeta y confía en el grupo. Es considerado, servicial y amistoso. Es competente.

Liderazgo emotivo libre (EL): El líder hace lo que siente, es natural, espontáneo, expresa emociones auténticas, aspira a ser líder racional, pero con cierto grado de inseguridad sobre su éxito.

Liderazgo emotivo dócil (ED): El líder hace lo que le dicen, presenta un alto grado de sumisión, tiene vergüenza y sentimientos de culpa.

Liderazgo emotivo indócil (EI): El líder hace lo contrario a lo que le dicen, presenta cargas de resentimiento, celos, rencor y grados de rebeldía. El grupo funciona por su presión y sólo cuando está presente el líder.

En lo que se refiere a la variable estilos educativos, las investigaciones realizadas indican que el concepto de estilos educativos se ha venido trabajando desde la década de los años 30 (Coloma, 1993), pero el gran auge en el interés por el conocimiento de esta temática por parte de sociólogos, educadores y psicólogos surge con mucha fuerza en la última década del siglo XX. Los estilos educativos, según Leichter (1989), se aprenden en la interacción con los demás, y además se confirman, modifican o adaptan.

Los elementos del estilo educativo son dinámicos, y están siempre en relación, necesitan un espacio amplio de tiempo para que puedan ser estudiados a fondo. Tienen un carácter social.

Fisher y Fisher (1979) definen estilo de enseñar como un modo habitual de acercarse a los discentes con varios métodos de enseñanza.

Se considera estilos de enseñanza universitaria a los modos particulares, característicos y unitarios de educar, comportamientos verbales y no verbales estables, casi inmutables, de quienes tienen a cargo el acto de enseñar en la universidad. Estos son productos de creencias, principios, ideas y conceptos subyacentes en sus prácticas que pueden ser más o menos conscientes.

Magaz y García (1998), tratan de perfil de los estilos educativos. Según estos

investigadores, los cuatro estilos que se derivan de los perfiles:

Educación asertiva: Demuestra afecto, control, sensibilidad hacia las necesidades del alumno reconociéndolo como ser diferenciado y único (aceptación incondicional). Plantea normas claras, con firme seguimiento en el uso de mandatos, refuerzo positivo y negativo si es necesario. Estimulación de la independencia con responsabilidad. Comunicación abierta y bidireccional. Se fomenta un proceso de control externo (normas) y de control interno (valores interiorizados).

Educación punitiva; Es equivalente al estilo o educación autoritaria, en el modelo de Palacios y Moreno (1994), son quienes piensan que los alumnos tienen la obligación de obedecerles y hacer lo que se les manda cuándo y cómo ellos dicen; estos docentes se violentan e incomodan cuando los alumnos no actúan conforme a sus instrucciones y mandatos; manifiestan satisfacción cuando sí cumplen sus órdenes.

Educación inhibicionista. Corresponde a los docentes que piensan y creen que los alumnos deben resolver sus problemas solos para que aprendan lo que es realmente la vida. Se enfadan o sienten preocupación cuando los alumnos les piden ayuda; por lo general prestan poca atención a las conductas y no elogian ni reconocen los éxitos, el esfuerzo y logros que alcanzan los alumnos.

Educación sobreprotectora. Este estilo se caracteriza porque los docentes piensan que son los responsables de lo que se les ocurre a los alumnos; por lo tanto, procuran satisfacerlos en todo lo posible, ya que este es el modo de conseguir que los alumnos no sufran, justifican su actitud acudiendo a la poca experiencia del joven diciendo y argumentando que no sabe o no puede. Se preocupan excesivamente por los alumnos, inhibiendo su capacidad e impidiendo que estos realicen las cosas por sí mismos aunque en realidad puedan hacerlo.

Rivas (2001), afirma que la docencia es una profesión asumida por personas dedicadas a la formación de personas. A través de ella, el docente realiza su papel más importante: ser modelo de vida. Pero como todo ser humano, el docente es un ser no acabado, capaz de reconocerse a sí mismo, de superar sus debilidades, de reconocer sus cualidades y defectos, de asumir sus errores. Es un ser con ideales, éxitos y fracasos. Todos estos elementos, con el paso del tiempo, han ido conformando su estilo pedagógico.

El pensamiento de los profesores orienta y dirige, aunque no de manera exclusiva, su práctica profesional. Esta relación, sin embargo, no es lineal, ya que entre el pensamiento y la conducta existe un cierto grado de indeterminación que escapa, por ahora, al análisis científico (Pérez, 1984). Dicho pensamiento se organiza en torno a esquemas de conocimiento (Anderson, 1984 y Shavelson, 1986) que abarcan tanto el campo de las creencias y teorías personales, como el de las estrategias y procedimientos para la planificación, intervención y evaluación de la enseñanza.

Durante la clase, el profesor suele actuar guiado por los planes previamente establecidos. Esto le permite simplificar la compleja realidad del aula y aislar de manera selectiva los posibles espacios problemáticos (Calderhead, 1986). Sus esquemas de conocimiento y las rutinas generales en la planificación funcionan a modo de filtro cognitivo sobre la realidad. En este contexto, el profesor, de manera espontánea, reflexiona durante la acción, regulando su intervención para adecuar la marcha de la clase al guión establecido o, por el contrario, adaptar éste, con mayor o menor flexibilidad, a los acontecimientos disonantes del aula (Schön, 1983 y Pérez, 1987).

## MÉTODO

### *Participantes*

El universo de la investigación la constituyeron todos los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura, un total

de 229. La muestra de tipo no probabilístico intencional estuvo conformada por 100 docentes (69 varones y 31 mujeres).

### *Instrumentos*

Se emplearon el Cuestionario de Estilos de Pensamiento de Sternberg-Wagner Forma Corta, el Cuestionario de Estilos Educativos y el Cuestionario de Liderazgo.

Cuestionario de Estilos de Pensamiento de Sternberg-Wagner Forma Corta: Según Escurra, Delgado y Quezada (2001) este instrumento, elaborado en escala Likert, está constituido por 65 afirmaciones acerca de diferentes aspectos asociados a las preferencias individuales por la ejecución de tareas, el desarrollo de proyectos mentales, e incluye la medición de las siguientes escalas:

Funciones: la escala legislativa, ejecutiva y judicial.

Niveles: global y local.

Inclinaciones: liberal y conservador

Formas: jerárquica, monárquica, oligárquica y anárquica.

Ámbitos: interno y externo

Delgado (2004), estableció la confiabilidad del cuestionario por el método de consistencia interna, obteniéndose en las trece escalas coeficientes Alfa de Cronbach que oscilan entre 0.6585 y 0.8270, lo cual permite señalar que el instrumento es confiable.

En cuanto a la validez del instrumento, se estableció la validez de constructo, a través del análisis factorial exploratorio, encontrándose que el instrumento está conformado por cuatro factores: el factor 1 está conformado por la función de pensamiento judicial, la forma jerárquica, el alcance externo y la inclinación liberal. El factor 2, explica la función legislativa, la forma monárquica, el nivel global y el alcance interno. El factor 3 está constituido por la función ejecutiva y la inclinación conservadora. El factor 4 está conformado por las formas oligárquicas y anárquicas de pensamiento y el nivel de pensamiento local.

Cuestionario de Estilos Educativos. Según Magaz y García, el cuestionario en forma de escala dicotómica, ofrece una serie de cuarenta y ocho frases que expresan de manera afirmativa ideas, creencias, actitudes y emociones-asociadas a valores-sobre la educación de alumnos, según la versión de profesores. Incluye la medición de los estilos sobreprotector, asertivo, punitivo e inhibicionista.

El instrumento evaluado por jueces especialistas en España, los cuales le brindaron validez de contenido.

Cuestionario de Liderazgo. Según Egoavil, este instrumento ofrecen una serie de veinticuatro frases que expresan conductas

. Se debe responder dándole un valor a cada una de ellas, teniendo en cuenta un intervalo del 1 al 10, considerando para esta valoración, si la frase caracteriza o no su conducta. Incluye la medición de los siguientes tipos de liderazgo: generativo punitivo, generativo nutritivo, racional, emotivo libre, emotivo dócil y emotivo indócil.

En la investigación de Merino y Hernández (2007) se procedió a llevar un proceso para probar las bondades psicométricas del instrumento. Utilizó el procedimiento ítem-test total corregido que permitió obtener en los ítems, valores significativos que oscilaban entre 0.21 y 0.71. Asimismo, en lo que concierne a la confiabilidad, se utilizó el método Alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna. Esto permitió obtener en las escalas de liderazgo del instrumento cuyos índices de confiabilidad oscilaban entre 0.47 y 0.80.

### **Procedimiento**

La muestra intencional fue seleccionada teniendo en cuenta su labor como docentes en cualquiera de las diez carreras profesionales: Psicología, Administración, Educación, Derecho, Contabilidad, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Industrial, Estomatología,

Idiomas, Hotelería y Turismo, durante los semestres académicos 2006-I y 2006-II; y su asistencia a los cursos de capacitación docente organizado por el área de Formación General en los mencionados semestres. Los docentes seleccionados se encontraron en un rango de edad entre los 24 y 66 años, con experiencia docente entre uno y treinta y un años. Los datos fueron recolectados desde inicios de semestre 2006- I y 2006- II, previa coordinación y autorización con las autoridades académicas de la Universidad, para evaluar a sus docentes en el curso de capacitación docente, programado antes del inicio de ciclo académico.

Los datos fueron analizados utilizando la estadística descriptiva para determinar el análisis de las frecuencias, los porcentajes y los promedios.

## **RESULTADOS**

En los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura se encontró el predominio de la función judicial del estilo de pensamiento con un 47%, seguido del 31% de la función ejecutiva y 22% de la función legislativa, tal como se puede observar en la tabla 1. Destaca también la forma jerárquica del estilo de pensamiento en un 55%, seguido de un 31% de la forma Anárquica, un 10% de la forma Monárquica y un 4% de la forma oligárquica. Asimismo, se ha encontrado una tendencia al nivel Local del estilo de pensamiento en un 55%; seguido por el nivel global con un 45 %.

Los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura se caracterizan por un alcance externo del estilo de pensamiento en un 82%, seguido de un 18% en el alcance interno. En la tabla N 1 se observa que en los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura existe un predominio de la inclinación liberal del estilo de pensamiento y un 31% de la inclinación conservador.

TABLA 1: *Distribución muestral según las funciones, formas, niveles y alcances de los estilos de pensamiento en los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura*

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Funciones</b>		
Legislativo	22	22,0
Judicial	47	47,0
Ejecutivo	31	31,0
<b>Formas</b>		
Monárquico	10	10,0
Anárquico	31	31,0
Jerárquico	55	55,0
Oligárquico	4	4,0
<b>Niveles</b>		
Global	45	45,0
Local	55	55,0
<b>Alcances</b>		
Interno	18	18,0
Externo	82	82,0
<b>Inclinaciones</b>		
Liberal	69	69,0
Conservador	31	31,0

En los docentes se observa una tendencia del tipo de liderazgo racional con un 49%, seguido del tipo emotivo libre con

un 35%. Así mismo un 15% del tipo generativo nutritivo, y un 1% del tipo generativo punitivo. (Ver tabla N2)

TABLA N 2: *Distribución muestral según los tipos de liderazgo en los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura*

Tipos de liderazgo	Frecuencia	Porcentaje
Generativo Punitivo	1	1
Generativo Nutritivo	15	15
Racional	49	49
Emotivo Libre	35	35
<b>TOTAL</b>	100	100

En los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura existe un predominio del estilo educativo asertivo con un 93%. Así mismo un 4% del tipo inhibicionista, un

2% del estilo punitivo y un 1% del estilo sobreprotector, tal como se puede apreciar en la tabla N3.

**TABLA N 3:** *Distribución muestral según los estilos educativos en los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura*

Estilos educativos	Frecuencia	Porcentaje
Sobrepresor	1	1
Asertivo	93	93
Inhibicionista	4	4
Punitivo	2	2
<b>TOTAL</b>	100	100

## DISCUSIÓN

En lo concerniente a los estilos de Pensamiento, se ha podido determinar que las funciones de los estilos de pensamiento más usadas por los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura son: judicial (47%), caracterizada por las actividades de juicio y de evaluación de soluciones que se pueden encontrar para resolver una situación; ejecutivo (31%), caracterizado por las tendencias a seguir reglas y manejar problemas estructurados y planteados de antemano; y legislativo (22%), caracterizado por el gusto por hacer las cosas a su manera y establecer sus propias reglas. Es posible inferir entonces que los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura tienden en mayor medida a analizar, comparar, contrastar, evaluar, corregir y juzgar ideas.

En lo referente a formas de los estilos de pensamiento se evidencia la tendencia de la forma jerárquica (55%), es decir que los docentes se caracterizan por examinar los problemas desde varios puntos de vista estableciendo prioridades y distribuyendo sus recursos con prudencia; seguida de la forma anárquica (31%), es decir, que los docentes tienden a motivarse por un amplio abanico de necesidades y metas que tanto ellas como otras personas encuentran difíciles de clasificar. Posteriormente una forma monárquica (10%), caracterizado por las personas que poseen un sentido limitado de las

prioridades y alternativas ya que tienden a ver las cosas desde el punto de vista de su problema y la forma oligárquica (4%), que describe a las personas que suelen sentirse presionadas cuando deben repartir su tiempo y otros recursos entre exigencias contradictorias.

De otro lado se ubica el nivel local con una tendencia (55%), lo cual nos indica que son docentes que prefieren los problemas centrados en cuestiones específicas y concretas, es decir tienden a orientarse hacia los aspectos pragmáticos de una situación siendo muy realistas; y la tendencia a nivel global (45%) de los docentes que prefieren abordar relativamente cuestiones amplias y abstractas, ignorando y rechazando los detalles, tienden a destacar los aspectos generales.

En relación a los alcances de los estilos de pensamiento se encuentra un predominio del estilo externo (82%), en los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura, los cuales tienden a ser extrovertidos y expansivos, siendo conscientes de lo que les sucede a otras personas, les agrada trabajar en equipo, en actividades en las que pueden interaccionar con otros. Sin embargo existe un minoritario porcentaje (18%) de docentes que poseen el estilo interno, característico de personas introvertidas, centradas en las tareas de manera individual que llegan a ser distantes y con poca conciencia social.

De igual forma se halla un predominio de la inclinación del estilo de pensamiento liberal (69%) caracterizado por docentes que les gusta trabajar en proyectos que les permiten probar nuevas formas de hacer las cosas y un porcentaje reducido (31%) del estilo conservador, caracterizado por los docentes que les gusta seguir procedimientos y reglas ya existentes, evitando situaciones ambiguas, siempre que sea posible.

Los resultados analizados guardan coincidencia con los datos aportados por otros estudios, en los que se aprecia que los estilos predominantes en profesionales, son los que tienden a establecer prioridades y a distribuir sus recursos con prudencia, analizan, comparan, contrastan, evalúan, corrigen y juzgan ideas; prefieren los problemas centrados en cuestiones específicas y concretas que exigen trabajar con detalles, prefiriendo el trabajo en interacción con los demás, planteándose acciones más allá de los procedimientos establecidos, maximizando el cambio. (Delgado, 2004; Miranda, 1996; Escurra, Delgado y Quezada, 2001; Merino y Hernández, 2007).

En lo concerniente a tipos de liderazgo, los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura se caracterizan por la tendencia hacia un tipo racional (49%), el cual evidencia una condición de líder que destaca por hacer que el grupo marche en su ausencia, captando las necesidades del grupo, recibiendo ideas y sugerencias, respetando y confiando en el grupo, considerándosele servicial y amistoso. Luego se evidencia un tipo de liderazgo emotivo libre (35%), caracterizado por docentes que hacen lo que sienten, mostrándose naturales y espontáneos, expresando emociones auténticas, aspirando en algún momento a llegar a un liderazgo racional. Por otro lado, se encuentran los docentes con un tipo de liderazgo generativo nutritivo (15%), caracterizados por establecer un liderazgo que busca hacer el bien al grupo, nutriéndolo dándole libertad, mostrándose generoso y tranquilo ante los progresos del

grupo; y finalmente se halló un mínimo porcentaje (1%) de docentes con un tipo de liderazgo generativo punitivo, los cuales ejercen un liderazgo caracterizado por ser preocupados en la producción, siendo posesivos e inflexibles, exigentes y conservadores, generando presión al grupo.

Lo analizado permite corroborar con investigaciones anteriores, se resaltan que los líderes eficaces son capaces de dirigir, impulsar y supervisar a sus colaboradores; promoviendo en los demás el desarrollo de sus potencialidades y a través de ello la transformación permanente de las personas, del desempeño y de los logros, generando confianza y respeto, inspirando compromiso, es decir un líder transformacional efectivo. Además de considerar el carácter multidimensional y multifacético del docente como líder, siendo este un transformador cultural a partir del diagnóstico y observación de la realidad (Drucker, 1989; Bernard y Bruce, 1999; Gairín, 1999; Carrera, 2002 y Gálvez, 2005).

En lo concerniente a estilos educativos, los docentes de la Universidad César Vallejo de Piura se caracterizan por presentar un notorio predominio del estilo asertivo (93%), es decir que son personas que demuestran afecto, control, sensibilidad hacia las necesidades del alumno, reforzando los logros de los estudiantes, estimulando la independencia con responsabilidad y fomentando una adecuada comunicación.

El mínimo porcentaje del estilo inhibicionista (4%), corresponde a los docentes que piensan y creen que los alumnos deben resolver sus problemas solos para que aprendan lo que realmente es la vida; un estilo punitivo (2%), siendo un equivalente a una educación autoritaria, representado por quienes piensan que los alumnos tienen la obligación de obedecerles y hacer los que se les manda; finalmente un estilo sobreprotector (1%), caracterizado por docentes que piensan que son los responsables de lo que les ocurre a los alumnos, por lo tanto procuran satisfacerlos en todo lo posible.

Los resultados analizados guardan coincidencia con los datos aportados por otros estudios, en los que se aprecia que el docente debe poseer comunicación y cercanía, comprensión, respeto e interés por los alumnos, disponibilidad, compromiso, paciencia y capacidad de autocrítica, determinando que la intervención con docentes no tenga que estar orientada tanto a la enseñanza de actitudes y valores asertivos, sino al desarrollo de hábitos de comportamiento asertivo; y además se considera que los docentes como puntos negativos podrían desarrollar el autoritarismo, la pasividad, la incoherencia, el distanciamiento con el alumno y el favoritismo (Mazas, 1996; Caldentey, Escandell, Morey, Gamundí y Salvá, 1997). Sin embargo, otros autores difieren al hallar que los docentes esperan como resultado de la formación universitaria, más la capacitación profesional integral del alumno para el manejo de las situaciones propias de su carrera, definiendo al profesor como transmisor en el sentido del deber, formador y facilitador (Centeno, 2005). Además se puede considerar que así como se puede aprender a variar los estilos de aprendizaje según la situación, un buen docente podrá cambiar su estilo de enseñanza según la situación y los alumnos; los estilos de enseñanza están asociados a roles, actitudes, comportamientos y métodos referidos por cada profesor. (Turner, 1979, Vaughn y Baker, 2001).

## REFERENCIAS.

- \* Aguilar, M & Morales, M. (2007). Relación entre los estilos de pensamiento, los tipos de liderazgo y los estilos educativos en docentes de la Universidad César Vallejo-Piura. Tesis para optar el grado de magíster en docencia universitaria. Universidad César Vallejo: Piura.
- \* Centeno, A. (2005). Identificación de estilos de enseñanza en la

universidad. Estudio en tres carreras universitarias: Ciencias Biomédicas, Abogacía y Comunicación Social. Artículo Publicado en V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur.

- \* Delgado, A. (2004). Relación entre los estilos de aprendizaje y los estilos de pensamiento en estudiantes de maestría considerando las especialidades profesionales y el tipo de Universidad. Tesis para optar el título de doctorado en psicología, Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Extraído el 23 de Abril, 2006, de [http://www.cybertesis.edu.pe/sdx/sisbib/notice.xsp?id=sisbib.2004.delgado\\_v\\_a\\_principal&qid=pcdq&base=documents&dn=1&id\\_doc=sisbib.2004.delgado\\_va&num=&query=ester%20delgado&id=sisbib.2004.delgado\\_va\\_principal&idcorreo](http://www.cybertesis.edu.pe/sdx/sisbib/notice.xsp?id=sisbib.2004.delgado_v_a_principal&qid=pcdq&base=documents&dn=1&id_doc=sisbib.2004.delgado_va&num=&query=ester%20delgado&id=sisbib.2004.delgado_va_principal&idcorreo)
- \* Drucker, P. (1994). Gerencia para el Futuro el Decenio de los 90 y mas allá. Bogotá: Carvajal S.A.
- \* Ecurra, L., Delgado, A & Quezada, R. (2001). Estilos de pensamiento en estudiantes de la UNMSM en Perú. *Revista de Investigación de Psicología*, Instituto de Investigación Psicológicas, facultad de Psicología. 1 (4), 9-34.
- \* Egoavil, J. (s/f). Escala de liderazgo organizacional. Lima: asesoría y consultoría de personal.
- \* Gálvez, J. (2005). Relaciones entre liderazgo de personalidad en mujeres líderes gerenciales en la ciudad de Trujillo: Tesis de Licenciatura en Psicología de la Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.
- \* Mazas, E (1996). Orientación y estilos educativos. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, extraído el 24 de marzo, 2007, de <http://www.uva.es/afop/publica/actas/viii/orienta.htm>
- \* Merino y Hernández (2007). Relación entre los estilos de pensamiento y los tipos de Liderazgo predominantes en el

personal administrativo de la  
Municipalidad Provincial de Trujillo.  
Tesis para optar el título de Licenciada  
en psicología, Universidad César  
Vallejo, Trujillo, Perú.

- \* Sternberg, R. (1999). Cuestionario Estilos  
de Pensamiento. Barcelona: Paidós.
- \* Sternberg, R. y Lubart, T. (1997). La  
creatividad en una cultura conformista.  
Un desafío a las masas. Barcelona:  
Paidós.