

CAPÍTULO XV

LIDERAZGO RESONANTE: UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO

<https://doi.org/10.47212/tendencias2025vol.xxviii.16>

Rubziel Agnelly Gallardo Espinoza

Doctora en Educación. Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt”. Docente de la UNERMB. Email: rubzielagnelli@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8333-9099>

Oditza Nacrina Bracho Vega

Doctora en Educación Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Investigadora Senior categorizada por Minciencias. Investigadora activa de la Alianza de Investigadores Internacionales S.A.S. ALININ. Miembro del Grupo de Investigación GICUINT. Email: oditzabrachovega@gmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4685-2498>

Yamarú del Valle Chirinos Araque

Doctora en Gestión de Innovación. Investigadora Senior Categorizada por MINCIENCIAS. Docente investigadora del Grupo: GORAS y ECOSOL Universidad Católica Luis Amigó. Medellín-Colombia. Email: yamaru.chirinosar@amigo.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0471-9859>

Maybeth Josefina Nieves Álvarez

Doctora en Ciencias Sociales. Mención Gerencia, LUZ, MSc en Gerencia de Recursos Humanos, UNERMB, Miembro del grupo de investigación. Sec. Ejecutiva de la ALININ. Email: mnievesdocente@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4696-588X>

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito elaborar una aproximación teórica al liderazgo resonante en el contexto universitario del programa Administración que se imparte en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, sede Mene Grande. Se abordó desde la investigación cualitativa con un paradigma interpretativo, sustentada en el método fenomenológico, el cual permitió el análisis e interpretación del fenómeno en todas sus dimensiones. La información se recolectó a través de la observación participante y entrevistas a profundidad. Los informantes claves fueron seis profesores del programa mencionado, partiendo del hecho que son docentes de la institución antes mencionada y se comprometieron a participar voluntariamente en la investigación. Según los hallazgos, los informantes consideran que el profesor como líder resonante genera confianza a través de su optimismo, forma de conducirse dentro y fuera de las aulas, entendiendo que es la

capacidad del profesor para sintonizar en la misma onda emocional con sus estudiantes y compañeros, reflejando una actitud entusiasta en ellos. Además, consideran que el líder resonante es visionario y coaching, con carácter democrático, porque muestra una aptitud inspiradora, así como para actuar en pro de un clima, el cual responda ante las motivaciones de sus estudiantes, mejorando su potencial, al reforzar su autoestima. Asimismo, señalaron que la UNERMB sede Mene Grande cumple con las funciones de docencia, investigación y extensión, pero orientadas a las relaciones con la comunidad, a través del aprendizaje basado en problemas, la ejecución de procesos de investigación acción participativa, lo que genera conocimiento socialmente útil y proyecta socialmente a la universidad.

Palabras clave: liderazgo resonante, contexto universitario, educación universitaria.

RESONANTE LEADERSHIP: A THEORETICAL APPROACH TO THE UNIVERSITY CONTEXT

Abstract

This research aimed to develop a theoretical approach to resonant leadership in the university context of the Administration program offered at the Universidad Nacional Experimental Rafael Maria Baralt, Mene Grande, campus. It was approached through qualitative research with an interpretative paradigm, supported by the phenomenological method, which allowed for the analysis and interpretation of the phenomenon in its dimensions. The information was collected through participant observation and in-depth interviews. The key informants were six professors from the aforementioned program, considering that they are faculty members of the institution and voluntarily agreed to participate in the research. According to the findings, the informants believe that the teacher as a resonant leader generates trust through their optimism and the behavior both inside and outside the classroom, understanding that, it is the teacher's ability to tune into the same emotional wavelength as their students and colleagues, reflecting an enthusiastic attitude in them. In addition, they consider that the resonant leader is visionary and coaching, with a democratic character, because they show an inspiring aptitude as well as the ability to act for a climate that responds to their students' motivations, improving their potential by reinforcing their self-esteem. They also pointed out that the UNERMB Mene Grande campus fulfills the functions of teaching, research, and extension, but oriented towards community relations, through problem-based learning, the execution of participatory action research process, which generates socially useful knowledge and socially projects the university.

Keywords: resonant leadership, university context, higher education.

Introducción

El mundo de hoy está inmerso en cambios tecnológicos, sociales, políticos, geográficos, culturales, en el cual el hombre es sujeto activo, por tal motivo, las organizaciones requieren de líderes responsables capaces de generar alternativas de solución para superar problemas en función de las necesidades sociales individuales y grupales. Al respecto, Mc Farland (2022) señala que el líder como toda persona posee muchos defectos y

virtudes, las cuales debe conocer, esto implica mirar primero dentro de sí mismo, conocerse para luego entender a los demás, reflejando sus metas, además de buscar conjuntamente con los seguidores conseguir el éxito.

Cabe señalar que, desde los inicios del siglo XX y durante cuatro décadas, los países latinoamericanos han coordinado esfuerzos enfatizados en la formación de docentes aptos, preparados para abordar los cambios, así como desarrollando las políticas desplegadas durante este tiempo, dirigidos a construir el progreso de esos países. Ante esta realidad, la educación durante toda la vida y la formación profesional integral son dos pilares de las reformas políticas, sociales, económicas, en las cuales se prepara la sociedad para encarar los retos del siglo XXI.

En este sentido, es de gran interés que el personal formado para este compromiso dentro del contexto educativo, sobre todo el universitario, tengan capacidades, que les permitan tener éxito en las funciones asignadas, además deben contar con un liderazgo más activo, adaptado a las circunstancias del momento, tal como lo expresa Fuguet (2022), esto les permitirá desarrollar conocimientos, habilidades especializadas, requeridas para conducir la evolución del mejoramiento de la calidad de los procesos educativos mediante el desarrollo de alternativas innovadoras en un marco de responsabilidad ética y social.

Por ello, es responsabilidad del docente (líder) universitario promover en los estudiantes la adquisición de las competencias fundamentales que requiere un país, empresa o cualquier organización, pública o privada, correspondiéndole entonces crear el capital humano del cual depende el desarrollo. Dentro de ese contexto, la docencia ha estado expuesta a cambios, modificaciones requiriendo una permanente adaptación al contexto universitario.

Por esa razón, se requiere que los profesores ejerzan un estilo de liderazgo innovador capaz de motivar a sus estudiantes al logro de un mayor rendimiento. En ese marco de ideas, uno de los tipos de liderazgo que se requiere para promover los cambios en la praxis, es el resonante, es decir el que está en contacto con las propias emociones para establecer empatía con el resto del personal de la universidad, además, de reunir un conjunto de competencias, como pueden ser: a) emplear un amplio conocimiento de la enseñanza y el aprendizaje vinculando el conocimiento curricular-pedagógico con aquellas dimensión personal de su profesión.

En ese sentido, un liderazgo resonante, el cual según Goleman et al (2022), es una de las derivaciones de la inteligencia emocional, requieren que el líder despierte los sentimientos positivos de sus educandos, produciendo resonancia, es decir, sintonizar mejor con ellos, mediante el mantenimiento de relaciones

transparentes. Este tipo de líder está capacitado para proporcionar a los estudiantes pautas para interpretar y reaccionar emocionalmente ante determinadas situaciones. Por lo tanto, el liderazgo resonante implica la capacidad del profesor para sintonizar con los sentimientos de los estudiantes, conduciéndolos en una dirección emocionalmente positiva, mediante el reflejo de competencias intrapersonales e interpersonales relacionadas con la inteligencia emocional.

En ese sentido, el liderazgo resonante ofrece a los profesores un modelo humanista de gestión en las aulas, conduciendo a los estudiantes al logro de sus metas educativas, al propiciar un incremento de su rendimiento, el cual se percibe, según Bermúdez (2022), como el producto de la motivación, voluntad, capacidad e influencia del componente social. Entre los aportes del liderazgo resonante están el dominio de la conciencia social, la empatía, capacidad de toma de decisiones, gestión de conflictos, trabajo en equipo.

De esa forma, los profesores se convierten en líderes capaces de: a) resolver problemas complejos basados en la carrera en función de su conocimiento pedagógico, así como de liderazgo; b) fomentar la confianza relacional con el estudiantado; c) ofrecer una mayor autonomía del profesor en el aula. En opinión de la investigadora, este estilo de liderazgo puede propiciar, entre otros aspectos, la optimización del rendimiento de los estudiantes, por cuanto permite al profesor abordar las aspiraciones de cada uno de ellos trazando un intercambio entre sus metas personales y las académicas, así como las suyas propias. Cabe señalar que, en las instituciones universitarias venezolanas, el proceso didáctico del profesorado se orienta a facilitar el acceso al conocimiento, con el apoyo de estrategias diseñadas para el estudiante, donde la praxis está dirigida a consolidar, mantener, enriquecer los intereses del educando para abrirle nuevas perspectivas de vida profesional, cultural, social. Sin embargo, señala Domínguez (2020), existen profesores quienes han asumido un liderazgo inadecuado, lo cual puede generar consecuencias negativas para el participante, como bajo desempeño académico e incluso deserción por ofrecerles condiciones ajenas a sus necesidades, incidiendo a la vez en la construcción de sus aprendizajes.

Ahora bien, Este liderazgo, denominado autocrático, es generalizado en la mayoría de las universidades nacionales, tanto públicas como privadas, donde la praxis docente utiliza estrategias didácticas ubicadas dentro de un completo academicismo, basadas en la transmisión de conocimientos y adquisición de la cultura pública acumulada, predominantemente estandarizadas, con escaso control de las emociones, así como de la empatía necesaria para orientar a sus estudiantes.

Si se consideran los síntomas antes mencionados se evidencia que existen algunas universidades ubicadas en el estado Zulia, que se alejan de la realidad de las demás casas de estudio, entre ellas se ubica la

Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB) sede Mene Grande, dentro de la cual se pudo notar falta de motivación, desánimo, por parte de los estudiantes del proyecto gerencia industrial lo cual ha ocasionado que estos deserten de la universidad, pierdan interés en los estudios, o decidan cambiar de carrera, repercutiendo en su rendimiento académico, por lo que se hace necesario implementar nuevas formas de desarrollar su praxis que les motiven a continuar con sus estudios.

Por lo antes mencionado, en esta investigación se planteó como propósito general elaborar una aproximación teórica al liderazgo resonante en el contexto universitario del programa Administración que se imparte en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, sede Mene Grande, buscando mejorar la praxis del profesorado, logrando su mejoramiento laboral, pues al ofrecer elementos del liderazgo resonante, y ser asumido por el profesor universitario le permitirá promover un entorno emocional positivo en el aula, repercutiendo en el rendimiento académico de sus estudiantes.

Fundamentación teórica

Liderazgo resonante. Habilidades y características

De acuerdo con Goleman et al. (2022) el liderazgo resonante es el que sintoniza con los sentimientos de las personas y los encauza en una dirección emocionalmente positiva. Esto se traduce en una empatía propia entre el líder y el liderado, haciéndolos sentir muy bien, garantizando de alguna forma un resultado positivo que se revierte en la productividad de la organización y en el servicio al cliente, ellos son capaces de contagiar, estimular y movilizar a sus subordinados, esto lo logra canalizando sus emociones y la de ellos en harás de lograr un clima organizacional favorable (Gallardo et al., 2024).

Se puede afirmar que este estilo, se vale de disimiles herramientas para que su influencia, sea ejercida de la mejor forma, explorando sus propias competencias, por ello, surge en la esfera del sector político tal capacidad innata en diferentes funcionarios capaces de resolver problemas de interés general, emergiendo en ello estrategias de raíz humanizante, como la responsabilidad social de la administración pública, la cual se sitúa entre compromiso, colaboración y cumplimiento.

Al respecto, Chirinos et al. (2020, p. 136) señalan que “cuando el líder no sabe empatizar ni interpretar adecuadamente las emociones ajenas genera disonancia y transmite innecesariamente mensajes perturbadores, cuyo resultado es que la atención del grupo se desvía de su misión y se centra en el malestar colectivo”. En otras palabras, es un modelo transformador de gestión de emociones de los profesores universitarios con su entorno para direccionarlos de forma efectiva, al crear vínculos afectivos con base en necesidades, compuesto

tanto por la onda emocional del líder como del grupo de estudiantes; es decir, un docente es un líder resonante si se encuentra en el mismo plano emocional de sus educandos o si comparte sus sentimientos, estableciendo una conexión positiva con ellos.

Además, su finalidad consiste en pasar de estilos más individualistas a modos más evolucionados, como son los de contribución, resarcimiento, los aprietos cotidianos se suelen atender con diversos modos, se asumen, acomodan o satisfacen con un comportamiento en masa que atienda la transparencia y el crecimiento sostenible. El liderazgo resonante presenta las siguientes características:

- **Inteligencia emocional:** es un tipo de inteligencia que estudia las emociones, además se encarga también de regular los sentimientos propios y ajenos. Con respecto a esto, Goleman et al. (2022, p.148), explican y consideran que “es un conjunto de destrezas, actitudes, habilidades y competencias que determinan la conducta de un individuo, sus reacciones, y sus estados mentales, entre otros, la define como “la capacidad de reaccionar los sentimientos propios y los de los demás, de motivarse y de manejar adecuadamente las relaciones”.
- **Entusiasmo:** el profesor como líder resonante genera cambios en sus estudiantes, tomando en cuenta su historia personal, sus experiencias, para canalizar su comportamiento hacia el logro de los objetivos propuestos, mediante la implementación de actividades que los entusiasmen a mejorar su rendimiento. En ese sentido, Nieves (2022) define el entusiasmo como un estado de ánimo, conducente a generar cambios en los individuos.

Se puede afirmar que el entusiasmo es una combinación de procesos emocionales, psicológicos, los cuales conducen al estudiante a participar activamente en su proceso de aprendizaje. Está relacionado estrechamente con la motivación de afiliación, por cuanto esta es una forma de conducta social, a través de la cual el educando expresa deseo de participar en actividades planificadas. Asimismo, se relaciona con la motivación al logro, por cuanto ejerce un impulso para tener un buen rendimiento en relación con un criterio de excelencia establecido. Por tanto, los profesores líderes resonantes, utilizan el entusiasmo en sus estudiantes para que deseen triunfar en las actividades académicas.

- **Orientador:** el profesor como orientador encauza el clima emocional del entorno escolar en una dirección positiva transformando, a muchos niveles, el espíritu de la clase hacia logros y metas comunes. Alienta la resonancia esbozando un objetivo común que resulta movilizador. Su Impacto sobre el clima es el más positivo de todos. Resulta apropiado ser visionario cuando la necesidad de cambiar requiere de una nueva visión o cuando es necesario una dirección clara.

En ese sentido, esta característica, puede ser entendida como una tarea de apoyo, animación y acompañamiento de los estudiantes dentro de la institución universitaria, siendo uno de los modos del ejercicio de su función. Puede ser considerada como una tutoría que exige al profesor la capacidad de ofrecer a sus educandos ayudas no sólo en los procesos de aprendizaje, construcción del conocimiento, sino también en la resolución de sus problemas personales, grupales, sociales, en sus conflictos de autonomía, dependencia, en sus decisiones cotidianas.

Desde esa perspectiva, se puede afirmar que, el profesor debe ejercer un liderazgo orientador entusiasmando a sus estudiantes para crear respuestas que conduzcan a un rendimiento académico exitoso. Para ello, debe conocerlos suficientemente para dar respuestas apropiadas a las demandas siempre cambiantes de estos. Por tanto, se concibe como una práctica científico-social del profesor tendiente a la búsqueda del bienestar individual, colectivo de los estudiantes en una amplia gama de áreas sensibles de la vida que va desde el contexto personal hasta parámetros comunitarios.

- Confortador: el profesor como líder alienta la resonancia estableciendo puentes de conexión entre los objetivos de los estudiantes y las metas de la universidad. Su impacto sobre el clima emocional es muy positivo. Resulta apropiado ser confortador para contribuir a que una persona mejore su actividad o le ayuda a desarrollar su potencial a largo plazo. Se asocia con la empatía, entendida como la capacidad de tener conciencia y captar los sentimientos, necesidades e intereses de los otros, lo cual implica saber qué quieren o necesitan, a fin de cultivar la afinidad con una amplia diversidad de personas. En ese sentido, el líder confortador:
 1. Comprender a los estudiantes, percibiendo sus sentimientos y perspectivas, así como interesarse activamente en sus preocupaciones.
 2. Ayuda a los estudiantes a desarrollarse; entendiendo las necesidades de desarrollo de estos fomentando sus aptitudes.
 3. Se orienta hacia el servicio, previendo, reconociendo y satisfaciendo las necesidades de sus estudiantes.
 4. Aprovecha la diversidad, cultivando las oportunidades a través de las diversas personalidades de los estudiantes
- Autoridad moral: el profesor, per se, ejerce un liderazgo formal, designado por las autoridades universitarias, para enseñar, orientar a un grupo de estudiantes. Su posición le da ventajas con relación a

ellos, imponiendo poder legítimo, correcto ejercicio de sus funciones académicas, siendo su base de influencia la experiencia profesional y el imperativo moral. Según Arzola y Viscarra (2022, p.122) el líder resonante posee la autoridad moral basada en su comportamiento dentro y fuera de la institución, que le permite dirigir a sus seguidores, mediante un patrón de conducta para llevarlos en la dirección apropiada.

Además, poseen la autoridad moral suficiente para reforzar con los estudiantes las normas de la excelencia, mediante el otorgamiento de un trato respetuoso a sus estudiantes, la ayuda mutua. Esto implica el reconocimiento de sus conocimientos, aptitudes, destrezas, esfuerzo e ilusión. Asimismo, es un profesional con capacidades, conocimientos, habilidades para orientar a los educandos a mejorar su desempeño, logrando alcanzar la calidad educativa.

- Propiciador de motivación: se refiere a la capacidad de los docentes para motivar y ayudar a los estudiantes, permitiéndole relacionarse equilibradamente con ello, siendo una manera eficaz para desarrollar su potencial en el logro de sus metas personales. Al respecto, Gil'Adi (2022, p.18) señala que el líder como propiciador de motivación posee “la habilidad de entender a otros individuos; qué los motiva, cómo trabajan, cómo generan los consensos y la cooperación entre ellos”.

Desde esa perspectiva, se considera que el profesor propiciador de motivación ayuda a los estudiantes a participar mediante una retroalimentación constructiva, trabajando regularmente con un desempeño estudiantil acorde a los requerimientos de la carrera. En concordancia con lo antes expuesto, esta característica, tiene un propósito definido, es decir, el logro de una meta. En ese sentido, hace referencia a las estrategias o mecanismos que se ponen en acción para promover la actuación de los estudiantes a quienes afecta en una dirección determinada, o para causar la inhibición de un comportamiento no deseado.

Por esa razón, el profesor, estimula así a los estudiantes, entendiendo como tal aquella basada en la estimación de los logros, por lo cual se manifiesta a través de los comentarios afectivos hacia su rendimiento. En otras palabras, se refiere a las tendencias emocionales facilitadoras del cumplimiento de las metas establecidas. A ella pertenecen: impulso de logro, compromiso, iniciativa, optimismo.

Metodología

Esta investigación se ubicó dentro de la tradición cualitativa la cual en palabras de Rojas (2022) supone una manera de concebir la realidad, unos métodos para abordar su estudio, así como técnicas e instrumentos acordes con los métodos y procedimientos de análisis y validación congruentes con los fundamentos teóricos

que la sustentan. Aunado a ello se asumió el paradigma fenomenológico interpretativo el cual según Rojas que busca comprender la vida social partiendo del análisis de los significados que el hombre imprime a sus acciones, por tanto, el interés se centra en el entendimiento de la acción humana.

Informantes clave

Los informantes clave fueron cinco (5) profesores activos pertenecientes a los diferentes proyectos del programa Administración de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, sede Mene Grande. En esto último, se obedece a la razón de que es indispensable conocer la percepción de los diferentes actores porque, es importante conocer cómo se desenvuelve su praxis en relación al el liderazgo resonante en el contexto universitario del programa Administración, quienes además estuvieron de acuerdo en querer participar por voluntad propia, colaborar con el presente estudio a través del relato de sus vivencias, las cuales posteriormente serán apoyados con diversos aportes de teóricos y de acuerdo con el método utilizado.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Bajo el método fenomenológico se empleó, la entrevista en profundidad, definida por Taylor y Bogdan (2021), como los reiterados encuentros cara a cara con los actores sociales en estudio. Dada la información verbal que le suministren los sujetos, logré complementar la observación y comprender sus perspectivas en atención a gestos, expresiones corporales, cuyos resultados, se categorizaron para realizar un análisis sistemático, riguroso, exhaustivo de su contenido, recuperando fragmentos de datos para crear categorías emergentes respecto de aquellos que tenían en común algún elemento o propiedad que los vinculara a una idea o concepto particular.

Resultados

En este apartado se presenta el análisis e interpretación de los hallazgos obtenidos por la aplicación de la entrevista a los informantes clave. Con relación a la percepción de los informantes sobre el liderazgo resonante, los informantes clave coinciden en señalar que el liderazgo resonante se produce por la capacidad del profesor de empatizar con sus estudiantes y compañeros, para lograr un clima armonioso, no solo dentro del aula sino en la universidad a través de la participación, el diálogo, el consenso, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 1.

Percepción de los informantes sobre liderazgo resonante

Informante	Liderazgo resonante
P1	Es un estilo donde el profesor es capaz de reflejar una actitud entusiasta en sus estudiantes y movilizarlos para actuar conforme a los objetivos, encauzando sus emociones
P2	Es la capacidad del profesor para manejar efectivamente sus sentimientos, reacciones, así como las de los estudiantes en la dirección adecuada
P3, P6	Es la capacidad del profesor para hacer un uso reducido de su poder, concediendo a los estudiantes un alto grado de independencia al momento de realizar las actividades...es la capacidad del profesor para motivar a los estudiantes a generar ideas, propuestas, soluciones ante los diferentes problemas de las asignaturas, considerando sus opiniones
P4	Es una combinación de sentimiento y pensamiento, optimismo y entusiasmo personal, así como la forma de reflejarlo
P5	Implica la capacidad de generar procesos de sensibilización, convocatoria a trabajar en colaboración con otros

Fuente: elaboración propia (2025).

Además, el liderazgo resonante permite al docente poseer dominio de las habilidades para manejar sus propios estados internos, lo cual le permite influir en las motivaciones de los estudiantes, mediante procesos de adaptabilidad, flexibilidad a la hora de realizar sus actividades, En correspondencia con esto, el liderazgo resonante se establece como un factor clave para la optimización de la praxis diaria del profesor. Este significado del liderazgo resonante de acuerdo con los informantes clave se corresponde con lo expresado por Goleman et al. (2022) quienes lo definen como el tipo de que sintoniza con los sentimientos de las personas y los encauza en una dirección emocionalmente positiva.

Para la investigadora, el ejercicio de un liderazgo resonante conduce a los profesores a ajustar su comportamiento a la situación que se les presente, mostrando gran adaptabilidad, habilidades sociales para crear sinergias grupales, es decir, manejan mejor sus emociones, lo cual les permite formar vínculos interpersonales en los distintos ámbitos donde interactúan. Es decir, el liderazgo resonante es una capacidad del profesor para conducirse de manera, entusiasta, empática, tanto con los estudiantes como con sus compañeros.

En cuanto a los referentes teóricos existentes sobre el liderazgo resonante, los informantes señalaron como teórico del liderazgo resonante su carácter democrático, asociándolo con el estilo democrático, el cual es reconocido por Goleman et al. (2022) como una de sus dimensiones, tal como se muestra en el cuadro 2.

Cuadro 2.

Referentes teóricos existentes sobre el liderazgo resonante

Informante	Referentes teóricos existentes sobre el liderazgo resonante:
P1, P4	Uno de los aspectos relacionados con el liderazgo resonante es el carácter democrático
P2, P3	Es una especie de liderazgo visionario
P5	Es un coaching

Fuente: elaboración propia (2025).

Esto significa que quien ejerce el liderazgo resonante es optimista, motivando a su grupo (estudiantes) a serlo también, creando confianza entre ellos; es capaz de controlar sus emociones, generando a la vez sentimientos positivos entre sus allegados. Para la investigadora, en el estilo de liderazgo el poder del líder está dado por el grupo al cual dirige. Asimismo, la conducta del profesor universitario, en una circunstancia dada, puede estar influida por muchas fuerzas personales internas, tales como sistema de valores, confianza en sus subordinados.

En referencia a la percepción de los informantes sobre el contexto universitario donde se desempeñan, estos mencionaron que en el mismo se cumple con las funciones de docencia, investigación y extensión, pero orientadas a las relaciones con la comunidad, como se muestra en el cuadro 3.

Cuadro 3.

Percepción de los informantes sobre el contexto universitario donde se desempeñan

Informante	Percepción de los informantes sobre el contexto universitario donde se desempeñan
P1	La UNERMB tiene como prioridad principal el cumplimiento de funciones orientadas a establecer nuevas relaciones con la comunidad y el sistema productivo
P2	Nuestra meta es la vinculación de la enseñanza con los problemas sociales.
P3	Se ejecutan procesos de investigación acción participativa
P4	Lo fundamental es la práctica social
P5	Profesores ejercemos un liderazgo social orientado a proyectar el quehacer universitario hacia la comunidad, a través de proyectos sociales

Fuente: elaboración propia (2025).

Al respecto, Aguer (2021) considera que lo anterior es un reflejo de la naturaleza, misión, gestión de la universidad, denotando que estas casas de estudio no pueden permanecer aisladas de los problemas de las sociedades. Asimismo, mencionaron la vinculación con problemas sociales a través del aprendizaje basado en problemas, señalando que esto permite vincular los saberes propios de cada una de las asignaturas con los problemas sociales reales, relacionados con su futura profesión, así como con la comunidad donde se encuentran ubicados. Esto coincide con lo expresado por Fernández (2023) quien señala que las universidades deben involucrarse de forma activa en la discusión y resolución de problemas sociales de su entorno, mediante el involucramiento del conocimiento en la promoción y mejora social.

En opinión de la investigadora, la universidad está comprometida con sus comunidades, más allá del beneficio educativo directo para los estudiantes. Con relación al aprendizaje basado en problemas, se puede afirmar que la vinculación con problemas sociales permite la formación integral de los estudiantes al ponerlos en contacto con las comunidades, facilitándole el desarrollo de nuevas experiencias tendientes hacia el desarrollo sostenible mediante un intercambio dinámico entre universidad y comunidad, donde se reafirme la función social de la primera.

Asimismo, se considera que en el aprendizaje basado en problemas se crea un aprendizaje en el que el problema dirige el aprendizaje, requiriendo del estudiante ejercitar procesos de aprendizaje de nivel superior como analizar, comparar, contrastar, explicar causas e hipotetizar y aplicar los resultados de estos procesos para la búsqueda de soluciones a problemas a los cuales se enfrentarán en la práctica profesional, pero en este caso, con énfasis en lo social.

Conclusiones

El liderazgo resonante es un nuevo estilo de liderar quien maneja positivamente sus emociones y las irradia a sus colaboradores. En ese sentido, se considera que el profesor poseedor de este está en contacto con sus propias emociones, pues de lo contrario, es imposible establecer empatía y, sin ella, es complicado crear el clima emocional positivo indispensable para movilizar lo mejor de sus estudiantes. Uno de los signos más evidentes del líder resonante es el optimismo y el entusiasmo personal, así como la forma de reflejarlo en sus estudiantes y compañeros, quienes se sienten inspirados, entusiasmados, motivados, proporcionando de esta manera, la cohesión necesaria para el trabajo colectivo, beneficiando con ello su desempeño académico. Desde ese punto de vista, puede afirmarse que el profesor como líder resonante se entiende mejor con sus estudiantes y compañeros, conservando con ellos relaciones más transparentes, donde las emociones son determinantes, pues funcionan como un circuito abierto donde la estabilidad emocional depende en parte de las relaciones

establecidas con los demás. en ese sentido, uno de los rasgos más resaltantes del liderazgo resonante es la capacidad para conseguir una relación motivadora que inspire a los estudiantes al cumplimiento de sus metas; es un estilo transformador de emociones del entorno del líder para direccionarlas de forma efectiva, al crear vínculos afectivos con base en necesidades, posibilitando una conexión positiva con ellos, al cambiar sus estados de ánimo.

Cabe señalar que dentro del liderazgo resonante, han surgido diversos estilos, entre ellos, el visionario, como el líder creador, el cual da lugar a una visión factible de realizar con la finalidad de mejorar el desempeño de sus estudiantes, pues posee la capacidad de entender sus fuerzas alentadoras según la situación y el tiempo; además posee una aptitud inspiradora, así como para actuar en pro de un clima que responda ante motivaciones, es decir, es un profesor poseedor de habilidades sociales, que son concebidas como un conjunto de comportamientos eficaces en las relaciones interpersonales. De esta manera, el profesor poseedor de habilidades sociales, se considera con capacidad para liderar grupos, dirigir cambios, siendo, por tanto, un conjunto de conductas aprendidas que facilitan la relación con otras personas, así como la comunicación emocional y la resolución de problemas. Estas habilidades sociales se estructuran desde la infancia, nutriéndose, por tanto, de los distintos contextos en los cuales ha estado inmerso el individuo.

Asimismo, se considera como una de las habilidades sociales del profesor resonante escuchar adecuadamente, lo cual incluye prestar atención e interpretar todas las formas en las cuales el interlocutor utiliza las palabras, cosas y acciones para despertar significados en los demás. Desde ese punto de vista, escuchar adecuadamente implica no sólo utilizar los oídos sino los ojos, el corazón para percibir la intención, emoción, así como los sentimientos del interlocutor. Además, significa callarse, en el sentido de estar atento al mensaje del emisor, permitiéndole obtener informaciones importantes que van implícitas en la comunicación verbal de los estudiantes y compañeros.

Esto implica dominio de la inteligencia lingüística, entendida como la capacidad de utilizar las palabras de manera eficaz, ya sea oralmente o por escrito. Además, incluye la capacidad de transmitir el mensaje por medio de gestos, comprendiendo la habilidad para desarrollar procesos de comunicación efectivos. De igual forma, el profesor líder resonante tiene dominio de las habilidades emocionales, las cuales incluyen las aptitudes de percibir, juzgar, expresar emociones con precisión, así como contactar con los sentimientos o generarlos para facilitar la comprensión de sí mismo o de otras personas; entender las emociones con precisión y el conocimiento derivado de ellas, regulando las mismas para promover el propio crecimiento emocional e intelectual.

Referencias

- Aguer, R. (2021). *Desafíos de la educación superior para el siglo XXI*. 2da Edición. Editorial Norma.
- Arzola, E. y Viscarra, M. (2022). *Liderazgo organizacional*. 2da. Edición. Ediciones Deusto.
- Bermúdez, N. (2022). *Liderazgo resonante como elemento potenciador de la educación universitaria* (Tesis Doctoral. Universidad de Oriente. Cumaná. Venezuela).
- Chirinos, Y., Rojas, D. y Barbera, N. (2020). *Influencia del liderazgo resonante en el desempeño laboral para crear organizaciones saludables*. En Chirinos, Y., Ramírez, A., Godinez, R., Barbera, N y Rojas, D. (Eds.), *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica*. 10 (9), 132-148. Fondo Editorial Servando Garcés. DOI: www.doi.org/10.47212/Tendencias2020.10
- Domínguez, M. (2020). *Paradigmas de liderazgo académico*. Editorial Paraninfo.
- Fernández, R. (2023). *Proyección social de la universidad: exigencia del siglo XXI*. 2da. Edición. Editorial Romus.
- Fuguet, H. (2022). *Administración escolar*. 4ta Edición. Editorial Diana.
- Gallardo, R., Materan, S. y Landino, M. (2024). Reflexiones sobre el liderazgo resonante en función al desempeño laboral en las organizaciones. *Revista Temario Científico*, 4(1). e24405. <https://doi.org/10.47212/rteAlinin.2.124.5>
- Gil' Adi, A. (2023). *Recursos humanos*. 4ta Edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Goleman, A., Boyatzis, R, y McKee, A. (2022). *El líder resonante crea más. El poder de la inteligencia emocional*. Editorial Kairós.
- Mc Farland, S. (2022). *Administración*. 5ta. Edición. Mc Graw Hill.
- Nieves, R. (2022). *Comportamiento organizacional*. 2da. Edición. Editorial Popular.
- Rojas, B. (2022). *Investigación cualitativa. Fundamentos y praxis*. Fondo Editorial UPEL.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (2021). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. 5ta. Edición. editorial Paidós.