



Universidad Michoacana de
San Nicolás de Hidalgo

Facultad de Enfermería

*“El liderazgo estudiantil en la Facultad de
Enfermería desde un enfoque fenomenológico”*

Investigación presentada para obtener el título de:
Licenciado en Enfermería.

Sustenta:

Mario Salgado Chávez

Asesoras:

Dra. Enf. María Leticia Rubí García Valenzuela

L.E.O. Ma. Martha Marín Laredo



Morelia, Michoacán, México, Octubre 2007

DIRECTIVOS :

M. C. Josefina Valenzuela Gandarilla

Directora de la Facultad de Enfermería

L. E. A. María de Jesús Ruiz Recéndiz

Secretaria Académica de la Facultad de Enfermería

L. E. D. Ana Célia Anguiano Moran

Secretaria Administrativa de la Facultad

MESA DE JURADO:

L.E.O. Ma. Martha Marín Laredo

Presidenta

L.E.O. Ma. Lilia Alicia Alcantar Zavala

1er Vocal

Dr. José Carmen Ledesma Morales

2do Vocal

Dr. Bruno Montesano Castellano

Suplente

Dedicatoria

Primeramente a Dios y a la Virgen María, a los cuales, además de Ser lo que Son, yo los considero que son unos verdaderos líderes y que además, siempre han guiado mis pasos y me han dado la sabiduría y la libertad de decidir siempre lo que yo necesito en mi vida... la cuál está tan llena de alegrías y tristezas, de nuevos retos e ilusiones en cada día que pasa, y de más cosas que me ha tocado tener o conocer, en donde cada minuto que parece hoy, me voy acercando más y más a la orilla de un mañana.

En segundo momento, dedico este trabajo a todas las personas que nos esforzamos en ser cada día diferentes y en mejorar estos dos regalos que tenemos en nuestras manos y que llamamos vida y planeta tierra, incluyo aquí mismo a todos mis seres queridos y amados (a mi Familia y novia) que siempre se han esforzado por sobrevivir y sobresalir, y a todos los que me ha tocado la oportunidad de conocerlos a lo largo de mi formación profesional y humana, a todos ellos me dirijo con un par de palabras diciendo: ¡Gracias por todo de todo corazón...Dios los bendiga!

“Trata un hombre tal como es, y seguirá siendo lo que es. Trata un hombre como puede ser, y se convertirá en lo que puede y debe ser”

Goethe

Agradecimientos

Agradezco de una manera muy especial a mis maestras asesoras, la Dra. Enf. María Leticia Rubí García Valenzuela y a la L.E.O. Ma. Martha Marín Laredo, que me hicieron el gran favor de guiarme a lo largo de mi trayectoria en esta tesis, y también a lo largo de mi formación profesional dentro de la carrera en enfermería, las cuáles hicieron de mi trabajo en la Facultad una nueva experiencia para mi vida profesional y trascendental, en verdad que sin su gran experiencia, motivación y ganas de que salga adelante no hubiera sido posible el haber podido llevar este proyecto de investigación a su fin.

Por otro lado, también agradezco de todo corazón a mi hermano César Salgado Chávez, que gracias a su apoyo incondicional que me brindó, pude motivarme y avanzar más rápido en momentos en los que yo ya me sentía desahuciado por la gran carga de trabajo que me llevó el realizar esta tesis.

Y también, de una manera muy especial y con mucho cariño, a mi Princesita Lucía Larios Ixta, quien fue también uno de mis brazos fuertes en los momentos que los míos tenían que descansar para tomar nuevas fuerzas para seguir adelante.

Además, de todos los seres queridos ya mencionados anteriormente, agradezco muy significativamente a toda mi Familia, quien tuvo la amabilidad y capacidad de aguantarme a lo largo de momentos de presiones y alegrías para mí y para ellos también.

Resumen

Mario S. C., “*El liderazgo estudiantil en la Facultad de Enfermería desde un enfoque fenomenológico*”. 2007. 81p. Investigación cualitativa para obtener el título de Licenciado en Enfermería, en la Facultad de Enfermería, de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Morelia, Michoacán.

Estudio de abordaje cualitativo, fundamentado en referenciales Fenomenológicos y apoyado en el marco filosófico de Martín Heidegger, con el objetivo de identificar la experiencia del liderazgo en los estudiantes de la Facultad de Enfermería de la UMSNH que se desempeñan como jefes de grupo. Se realizaron 16 entrevistas a profundidad que fueron grabadas y posteriormente transcritas íntegramente, además se recabaron datos socio-demográficos de los participantes en cédula elaborada ex profeso para este estudio. Los datos obtenidos fueron sometidos al análisis de contenido empleando la técnica de análisis temático. Las variables socio-demográficas se analizan en frecuencias y porcentajes empleando el paquete SPSS-12.0. Se identificaron unidades temáticas que convergieron en tres categorías de análisis: **Renovación persona, La socialización como medio de ejercer el liderazgo y Algunas dificultades del liderazgo.** *La renovación personal* estuvo caracterizada por rasgos de superación, manifestándose como la satisfacción personal de saberse estudiantes universitarios, la actitud de vencer retos sociales y culturales para cumplir con su estatus, reconociéndose con capacidad de aplicar la imaginación e iniciativa al dirigir un grupo; confianza en si mismos y satisfacción por ser considerados en su grupo como guías. *En la socialización como medio de ejercer el liderazgo*, los entrevistados refieren la interacción social que conlleva el ejercicio del liderazgo, tanto con otros miembros de la comunidad universitaria, como dentro del grupo que dirigen, lo que les permitió fortalecer las relaciones humanas y sentirse con capacidad de adaptación a diversas situaciones relacionadas con la vida estudiantil. En cuanto a *las dificultades del liderazgo*, narraron la presencia del dilema en torno a la toma de decisiones, lo que llevó a ponderar en el grupo, buscando el beneficio colectivo sobre el particular; refieren también haber tenido dificultad para llegar a una negociación y la presencia de barreras de la comunicación como generadoras de estrés personal y grupal.

Palabras clave: Enfermería, fenomenología, líder, liderazgo.

Sumario:

1. Introducción	
1.1. Inicio de mi trayectoria.....	1
1.2. Antecedentes.....	1
1.3. La búsqueda de la literatura.....	4
1.4. Objetivos:.....	13
2. Camino metodológico.....	14
2.1. Abordaje Cualitativo.....	14
2.2. La Fenomenología como propuesta de esta investigación.....	14
2.3. La mente desde la perspectiva filosófica de Martín Heidegger.....	17
3. Procedimientos Metodológicos.....	20
3.1.Contexto de la Investigación.....	20
3.2.Población de estudio.....	21
3.3.Colecta de datos.....	22
3.4.Tratamiento y análisis de los datos.....	23
3.5.Ética de estudio.....	24
4. Construcción de los resultados.....	25
4.1. Cuidados preliminares.....	25
4.2. El acceso a los sujetos de este estudio.....	28

5. Reflexión sobre lo encontrado: un nuevo pensar del liderazgo.....	30
5.1. Las tres disciplinas del autoliderazgo.....	31
6. Consideraciones finales.....	51
7. Referencias bibliográficas.....	55
8. Apéndices.....	58
8.1. Hoja de consentimiento informado.....	58
8.2. Ficha técnica de registro.....	59

1.-Introducción al trabajo.

Realicé este estudio motivado por la necesidad de hacer investigación de un fenómeno muy comentado en nuestros días, pero en donde por el momento ésta ha sido la primera investigación con abordaje cualitativo realizada en la Facultad de Enfermería, y que en especial envuelve a personas que influyen de alguna forma sobre los demás, ejerciendo un liderazgo con características únicas para el que lo vive y para quien se relaciona con él, en una dinámica continua.

La inquietud personal para realizar este estudio, se generó en virtud de que ser líder pasó a formar parte de mi experiencia personal desde una temprana edad, dado las situación familiar que he vivido, y en la que por cuestiones de ser el hijo mayor, ha habido la necesidad de dirigir y ser diferente al resto de los hermanos, para llegar algún día a ser un modelo a seguir para algunos, y no solamente ahí en mi familia, sino en las diversas instituciones, actividades, trabajos y comisiones por las que he pasado, así como el reconocimiento por amigos y compañeros como alguien diferente.

Como antecedente, hay que mencionar que fue necesario recorrer parte de la literatura existente sobre el liderazgo, con el propósito de conocer más sobre el líder en varias de sus facetas, inclusive parte de lo que se refiere a la filosofía. De manera especial, apropiándome, como una forma de aproximación a este fenómeno, las ideas filosóficas de Martín Heidegger, el cuál trabaja el *ser* hombre como un *ente del ser ahí*, y en donde este hombre también tiene la capacidad de lenguaje y al hablar o con el lenguaje se revela parte del ser que habla, existiendo una diferencia a su vez entre el hablar (Falar) y el decir (Dizer), ya que éste último es una fala auténtica, genuina; y la primera es un palabrerío que es parte de nuestro cotidiano, pero no necesariamente describe lo auténtico o genuino del *ente* humano.

Se buscó, a la vez, el poder compartir la vivencia de un liderazgo dentro de la Facultad de Enfermería con aquellas personas que son líderes formales, y en donde para fines de este estudio se consideró como líder formal a tod@s aquell@s personas que estuvieron desempeñando la función de jef@s de grupo de la misma Facultad, habitando parte de su mundo, estando alerta a la percepción de la vivencia, en sus diferentes formas de percibir y ser percibido, de tal forma que el objeto de estudio se

muestre en sí mismo y en su esencia. Desarrollando con este mismo sentir la pregunta motivadora de esta problemática que es la siguiente:

¿Cuál es la experiencia de ser un líder en Enfermería en el ejercicio de su liderazgo?

1.1- El inicio de mi trayectoria.

Al final del tercer año de la carrera de Licenciatura en Enfermería, llegó el momento en que me puse a pensar sobre qué sería de mí, como profesional del área de la salud estando ya muy próximo el egreso de esta carrera. Recordando muchos de los momentos que había vivido para poder llegar al final de los estudios a este nivel, y observé también a los compañeros de años superiores e inferiores, descubriendo que existen personas que son diferentes a los demás; y que en algunas ocasiones a pesar de que ejercen cierta influencia sobre los demás compañeros, no siempre tienen los resultados esperados.

Percibida la inquietud de esta primera idea y el deseo de poderlo reflejar en la vivencia que tiene un líder formal dentro de la Facultad de Enfermería, se procuró definir el proyecto, iniciando en este tema por medio de la experiencia personal y en la formación profesional, lo que implicó el estudio de diversas aspectos que envuelven el fenómeno de interés, como: lecturas de libros, artículos, tesis, revistas, asistiendo a películas y aulas expositivas semanalmente. Todos estos abordajes brindaron el conocimiento a partir del enfoque: biológico, psicológico, sociológico y ético, además de permitir conocer la propuesta de la metodología de la información fenomenológica para la conducción de estudios científicos.

1.2- Antecedentes históricos.

Según Merigo (1991), cuando el ser humano aparece por primera vez en la tierra estaba solo y aislado como la más frágil de las criaturas, pero gracias a su privilegiada inteligencia, se unió en grupos donde reconoció que juntos podían solucionar su problema de subsistencia, y comenzó a vencer a su enemigo para salvaguardar su integridad física y proveerse de alimento. Iniciando con esto también los primeros hombres que tomaron la iniciativa de formar grupos humanos y guiarlos al éxito; apareciendo así los primeros líderes.

En esas mismas organizaciones la forma en que los líderes se hicieron obedecer, fue principalmente a través de utilizar la fuerza, que es la forma más rudimentaria de hacerse obedecer, sin embargo, esta manera, aunque, tiene efectos inmediatos, a un

largo plazo tiene consecuencias negativas. (Irala 1973, Carnegie 1990, Merigo 1991, Marriner- Tomey 1996, Gordon 1997, Weber 1999, G. y F. Dávila, Sharma 2002, Real 2004, Loya 2005).

Después de que el ser humano se une para solucionar sus problemas de subsistencia, lo continúa haciendo para fabricar sus primeros productos. Y con el transcurrir de los tiempos estas artesanías elaboradas en talleres rudimentarios pasan a formar las grandes empresas, requiriéndose en ambos casos inteligencia, labor en equipo y liderazgo.

Para entender esto, se revisó “La Revolución Industrial”, que se inició en Inglaterra en el siglo XVIII y consistió en la sucesión progresiva de la fuerza de las herramientas manuales por la maquina. Todos esos años de Revolución Industrial, fueron un éxito tecnológico; mas no así desde el punto de vista humano. En esos tiempos entonces, el trabajador obedecía, no por que no hubiera líderes, sino por temor a perder su trabajo (Dávila 2002).

Por desgracia, a quienes han dirigido con éxito, no les ha sido fácil tratar bien a la gente; si bien es un ingrediente fundamental, no se puede hablar de que dirigieron con éxito sin haber dado trato humano y respeto a la gente; sin embargo, el arte de dirigir requiere más profundización en las ciencias de la conducta.

La conducta humana es algo difícil de comprender; ya que debe profundizarse en las ciencias del comportamiento, pero aun así, en circunstancias similares el ser humano se comporta de diferentes maneras y esto hace difícil dirigir a los demás, ya que una misma orden puede ser interpretada de diferentes formas por diferentes personas (Carnegie 1990, Merigo 1991, Sharma 2002, Osho 2003, Real 2004, Myss y Loya 2005). Fenómeno similar se observó en este objeto de estudio, pues al encontrarse inmerso en una gran diversidad cultural de los mismos compañeros y alumnos, es muy evidente esta observación, por no ser exclusivos de una sola región geográfica. De manera que una función crítica de los líderes y directivos del nuevo siglo es atraer, retener, coordinar y motivar a la gente para que las metas se hagan realidad (Solar 2004).

Hasta finales de los años setenta las estrategias podían desarrollarse desde la cúpula de la organización a través de la planificación y el control. Esos sistemas, concebidos para las empresas industriales del siglo XIX y principios del siglo XX no funcionan en el nuevo orden económico y social, donde los cambios sucedieron tan

vertiginosamente (Dávila 2002). Y en donde la persona encargada de ejercer su liderazgo, no debe de dejar excluidos varios aspectos necesarios: tanto personales, como de sus seguidores o subordinados, como es el caso de la motivación de la propia persona (Carnegie 1990).

Marriner-Tomey (2001) nos habla sobre la teoría incentivadora de Taylor. En la cuál, se creía que si las personas dedicadas con una alta productividad conocen que no ganan más que un trabajador que no produce, perderán el interés por tener un rendimiento óptimo. Taylor defendió que se necesita un incentivo para prevenir esta pérdida. El trabajador debería ganar más por producir más, y que el salario dependa de la productividad. Los incentivos, los ascensos, las gratificaciones extraordinarias, las ganancias compartidas, la economía compartida y los pagos profesionales son ejemplos de métodos incentivadores. Un sueldo mayor puede aumentar la autoestima e incluso servir como un símbolo de categoría, mientras que la cantidad de motivación que proporciona el dinero es cuestionable (Weber 1999).

Por su parte, Merigo (1991) nos habla sobre la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow. En contraste con la creencia de Taylor de que el dinero es un motivador principal, Abraham Maslow sostuvo que las personas se motivan por el deseo de satisfacer sus necesidades. Maslow hipotetizó que la satisfacción de las necesidades fisiológicas básicas desencadena la emergencia de necesidades más abstractas y que una necesidad satisfecha ya no sirve como motivador. Las cinco necesidades básicas que él identificó son: fisiológicas, seguridad ó protección, social ó pertenencia, estima y autorrealización.

Es por eso que la motivación es la capacidad de las personas para continuar con el entusiasmo, a pesar de que el camino no es fácil (Dell y Yunus 2007). Tratándose del objeto de estudio que son los líderes, podemos decir que la motivación es algo así como el combustible que nos hace caminar; que nos da la fuerza para enfrentar los retos y sobre todo que enseñe a la gente a generar su propio combustible. Un líder debe saber que el hombre es feliz cuando se auto-realiza, pero también, que hay muchos que no lo han logrado, y su deber es ayudar a que esto suceda (Sharma 2002). Un dirigente ó líder si ésta atento a lo que hace su gente, siempre tendrá el comentario oportuno y sobre todo individual; para cada persona en lo particular (Carnegie 1990).

Fernández Dávila (2002) menciona que en el último cuarto del siglo XX el reto de los líderes y directivos de las empresas era aprovechar oportunidades de las

comunicaciones y las tecnologías, operando en el mundo progresivamente global y con mayor concentración económica, hoy, al comienzo del siglo XXI, un primer reto de los líderes y directivos, es posicionarse como actores dentro del escenario de un mundo globalizado, y no tanto como observadores o como piezas de un engrane; y desde esa posición, contribuir, en su propio ámbito de influencia, a construir un mundo globalizado, más humano para todos. Un ejemplo de ello fueron los líderes de las empresas que aprendieron a operar en este nuevo escenario sin fronteras, con niveles de complejidad sin precedentes. Y también todos los líderes profesionales del área de la salud, que tienen que estar a la vanguardia de los nuevos cambios en la humanidad.

Hacen falta más personas que desempeñen funciones de liderazgo en las organizaciones complejas que dominan nuestro mundo hoy en día, también hacen falta más personas que desarrollen las culturas que permitan crear ese liderazgo (Aparicio 1999).

Es porque la comunicación es otro factor importante entre las relaciones personales, ya que la comunicación es un proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción, y en el objeto de estudio el emisor o el líder es la fuente de la información, quien exterioriza la comunicación (Carnegie 1990).

Si el líder no establece las prioridades, o cambia constantemente de opinión y las comunica de un modo deficiente, toda la organización pierde energía y no prosperan ni él ni sus allegados (Sharma 2002). La falta de atención es uno de los obstáculos más importantes en el proceso de comunicación, las personas con baja autoestima son más fácilmente influenciadas a través de comunicaciones persuasivas que las que no la tienen (Marriner-Tomey 2001, Real 2004). Los líderes aprendieron mucho escuchando los rumores y pudieron remediar las distorsiones utilizando los canales informales para comunicar información correcta (Dávila 2002). Además de que escuchar ha sido esencial en el arte de hablar, el arte de escuchar significa entender cuando hablar y cuándo callar, pues así se puede oír bien y percibir lo profundo (Solar 2004).

Entre los obstáculos o barreras que impiden la comunicación están: las presiones de tiempo, la preocupación por sí mismo, la falta de disposición para escuchar, la falta de receptividad a nuevas ideas y la resistencia a cambiar interfieren en la escucha, la distancia física, la complejidad organizativa, la temperatura, el ruido, los medios físicos y los medios técnicos también afectan las comunicaciones (Marriner-Tomey 2001).

En cambio, una buena comunicación hace cada vez más eficiente la administración de cualquier organización, la armoniosa marcha de los grupos está en función de la información que poseen acerca de los motivos que los mueven (Gordon 1999). No es posible el desarrollo humano individual si se permanece mental, social o físicamente aislado, la esencia del desarrollo personal radica precisamente en esta actividad de proyección exterior (García 1994).

Y nosotros, “Profesionales de Enfermería”, como miembros de un equipo multidisciplinario de la salud, no somos la excepción. Ya que un liderazgo interno precederá al liderazgo externo y que antes de que se pudiera entender la dinámica que permita liderar a otras personas tendrá que saber como liderarse a si mismo. Así que hay que controlar las tensiones, cambiar los hábitos de trabajo y simplificar la vida, mejorar los niveles de energía, desbloquear la creatividad y liberar la vitalidad, es decir sentirse más seguro (Carnegie 1990, Sharma 2002).

Ciertamente, en una aproximación al tema y comprender la experiencia del fenómeno del liderazgo, se realizó una búsqueda bibliográfica sobre diversos enfoques del mismo.

1.3- En búsqueda de la literatura.

Buscando conocer y diferenciar más el significado y la trascendencia que tiene la palabra líder, se consultaron libros de Administración, Enfermería, Economía, Filosofía, revistas de investigación cualitativa y algunas referencias online para abarcar no solo el aspecto meramente materialista y empresarial, sino tomando a la persona dentro de un todo, encontrando que no hay publicado trabajo alguno acerca de la experiencia que vive un líder como tal, pues en algunos casos están solamente de forma cuantitativa.

Cuando se oye la palabra liderazgo, se piensa solo en el contexto empresarial, se asocia a los líderes de las empresas que inspiraron a seguidores para que sean más productivos y se comprometan con sus grandes visiones de futuro. El liderazgo trata de dirigir nuestros actos hacia un valioso objetivo, es entender que lo imposible suele ser lo que no se ha intentado. Muchas personas creen que el liderazgo es la persona que ocupa

el cargo de consejero, delegado o presidente; no obstante el hecho de nombrar jefe a una persona, no lo hace ser líder (Merigo 1991).

En realidad, el liderazgo es ajeno al cargo, los actos lo determinan, liderar es inspirar, activar e influir, no consiste en dirigir cosas, sino lograr que la gente se desarrolle. Los mejores líderes reconocen que el liderazgo es un arte y no un don, trabajan constantemente para depurar su arte, y una de las cosas que cuidan más es la aplicación de una estrategia en el presente y de una estrategia que tiene por objeto el futuro (Solar 2004).

Líder es el que ha dominado las técnicas gemelas que consisten en la gestión del presente para mejorar la calidad, ha modernizado los sistemas y estableciendo normas de atención a quien lo recibe. Pero al mismo tiempo debe crear, dar forma y alimentar un modelo claro de futuro. Es decir ayuda a la gente a liberar plenamente su talento, persiguiendo la visión que el líder les ha ayudado a entender que es valiosa y tiene sentido. Incluso, los líderes realmente eficaces deben estar en dos lugares al mismo tiempo. Hasta el obrero que creemos más insignificante puede dar muestras de liderazgo en su trabajo. (Sharma 2002, Dell y Welch 2007).

Si bien es cierto que los consejeros delegados y los ejecutivos pueden ser grandes líderes, lo mismo ocurre con los profesores, los científicos comprometidos, las madres solidarias. Los entrenadores de los equipos deportivos han sido líderes y los políticos de las comunidades, y en el área de la salud no es la excepción, los líderes mediatos para la rápida o lenta recuperación del estado de salud de un paciente es el profesional de Enfermería. (Elaine 1994, Kozier 2004).

Además el liderazgo en un sistema de gestión de la calidad tiene como función crear y mantener un ambiente en el que los trabajadores se comprometan por completo con la consecución de los fines de la organización. Para el líder es necesario crear y mantener valores compartidos, esto es, modelos éticos de comportamiento en todos los niveles de responsabilidad. Proporciona la información y la formación necesarias para inspirar el compromiso con la organización, por lo que refiere un liderazgo cuya base sea la confianza para orientar, facultar y alinear. El liderazgo se aplica mediante el reconocimiento del trabajo realizado en forma eficiente al dar el lugar que le corresponde al trabajador en la labor en equipo (Pedrero 2004).

En ocasiones, algunas personas pudieran confundir la palabra jefe con la de líder, pero eso es una falsa disyuntiva. En las organizaciones del siglo XXI ambas

figuras han sido igualmente necesarias. Es cierto que en el mundo de los negocios, cada vez más incierto, competitivo y volátil, la necesidad de liderazgo ha crecido drásticamente. Cuanto más cambio haya, más liderazgo hará falta, pero también, se siguen necesitando personas que simplemente dirijan bien a otras personas en un entorno cada vez más complejo. Jefes, directivos, gestores, mángers son distintas denominaciones para una misma función. La dirección sirve para gestionar la complejidad, el liderazgo sirve para gestionar el cambio, a continuación se describen las principales características de uno y de otro (Dávila 2002, Kozier 2004).

Dirección <i>Gestionar la complejidad</i>	Liderazgo <i>Gestionar el cambio</i>
<ul style="list-style-type: none"> -Planificar y presupuestar. -Seleccionar, organizar y desarrollar al personal. -Establecer objetivos y realizar su seguimiento. -Resolver problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Fijar el rumbo de la organización. -Definir la cultura. -Motivar e inspirar. -Alinear a la gente.

FUENTE: Henry Mintzberg (1999) en "Liderazgo" de Harvard Business Review

Una nueva función de los líderes y directivos de las empresas del siglo XXI es, por tanto, crear un medio ambiente donde la gente pueda aprender constantemente, donde tenga la oportunidad de hacer lo que mejor sepa hacer, donde se le anime a probar cosas nuevas, y donde se le reconozcan los logros y no se le penalicen los errores, aun que esto sea una locura para algunas personas (Dávila 2002).

Es por eso que un nuevo rol de los líderes y directivos es el de validez de la innovación y el aprendizaje en la organización. No necesariamente han de innovar por sí mismos, pero si deben ayudar a la gente a abandonar los caminos trillados, a salirse de la forma establecida de hacer las cosas y de imaginar nuevas posibilidades, a conseguir que gente ordinaria realice cosas extraordinarias (Carnegie 1990, Solar 2004).

Por otro lado, según Pedrero (2004), el Liderazgo en Enfermería implica, la confianza de las enfermeras jefes en sus colaboradores, esto es, reconocer que el trabajo técnico es importante e indispensable, pero que también lo es el trabajo profesional y

que cada enfermera, puede aportar conocimientos y experiencias en el trato con el paciente, como por ejemplo:

- Fomentar el trabajo en equipo.
- Ser experto en su especialidad.
- Lograr el compromiso de las enfermeras con su centro de trabajo.
- Seleccionar y actuar en forma integral al revisar y gestionar los procesos que agregan valor a las acciones de las enfermeras.
- Visión global y soltura para desenvolverse y actuar entre problemas simples y complejos.
- Serenidad y tolerancia ante situaciones difíciles.
- Predicar con el ejemplo.

Todo dirigente debe conocer y entender que cada persona piensa diferente y que todos tienen sus muy particulares razones para actuar, pues así fueron enseñados. Para dirigir con éxito es necesario tratar de entender cada personalidad, dando atención personalizada (Merigo 1991).

A pesar de existir varias teorías sobre el liderazgo, los líderes más instruidos, dinámicos y eficaces poseen una cualidad que los iguala a todos en general, y S. Sharma (2002) la ha descrito de la siguiente forma: *Disciplinas del autoliderazgo*, en donde la misma autora maneja cinco formas de llevar a cabo este autoliderazgo para todos esos líderes de hoy en día, estas disciplinas son las siguientes:

1. La renovación persona: Todos los líderes clarividentes se renuevan periódicamente, buscan tiempo para revitalizar su cuerpo y fortalecer su espíritu. En esta era abrumada por la información, los líderes y ejecutivos se ven impulsados a hacer más con menos medios, a trabajar de forma más inteligente, más rápida y con mayor intensidad. Lo que se tiene que recordar es que no es la presión lo que reduce tu eficacia y te deja totalmente exhausto al final de la jornada. Lo que realmente produce daño es el hecho de que la mayoría de los líderes y ejecutivos no logran aliviar las inevitables tensiones a que se enfrentan. Lamentablemente, la tradición de la auto renovación se ha perdido, ya que muchas personas y ejecutivos creen que trabajar sin parar es la única forma de llegar a la cima. Solo cuando se empieza a tener úlceras, migrañas y ataques al corazón

se despiertan y empiezan a cambiar su forma de trabajar y de vivir. Desgraciadamente, entonces la mayoría de las veces ya suele ser demasiado tarde.

En el mundo en que vivimos, agobiados por el tiempo y por un ritmo agotador, nos hemos olvidado de la importancia que tiene posar algún tiempo solos, en silencio. La reflexión y la introspección permiten analizar por que se hacen las cosas y como lograr mejorarlas continuamente. La práctica de una tranquila contemplación enriquece las opiniones y permite entender no solo que ocurre en las oficinas, sino también por que está ocurriendo. Comprender mejor cuáles son las consecuencias de cada decisión, mejorará la capacidad de tomar las mismas. Básicamente reflexionar periódicamente enseña a vivir, estar en armonía con la naturaleza y no tener los nervios a flor de piel y a un mayor equilibrio en la vida (Irala 1973, Osho 2003, Real 2004, Myss y Loya 2005).

2. La abundancia de conocimientos: El conocimiento aplicado, tal vez sea la mayor fuente de poder. Los libros contienen principios fundamentales del liderazgo que con excesiva frecuencia olvidamos a causa del agobio que nos producen nuestras actividades diarias, los libros permiten penetrar en la mente de los grandes hombres y mujeres. Todo líder está obligado a leer 30 minutos diarios para poder aplicar el principio de asociación. La clase de líder y persona del futuro debe tener dos influencias fundamentales: los libros que lea y la gente con la que se asocie. Si te asocias con ellos periódicamente podrás elevar el nivel de tu pensamiento. Excedente analogía. Sin embargo, hay que recordar que lo que se aprende de los libros no será lo que marque las diferencias, es lo que los libros saquen de uno mismo.

3. La preocupación por las necesidades físicas: “Debe asegurarse de que se respeta la verdad eterna que dice: cuida tu cuerpo lo mismo que cuidas tu mente”. Los líderes son personas que destacan por su gran rendimiento, para ello necesitan vigor, energía y voluntad, lo que se logra estando en magnificas condiciones físicas (Solar 2004). “Se debe hacer ejercicio periódicamente y comer bien si se quiere triunfar”. Los líderes saben que cuando cuidan su cuerpo cuidan también su mente. Un estudio realizado sobre 17.000 antiguos alumnos de Harvard puso de manifiesto que una hora de ejercicio añade otras tres horas de vida. La persona que no tiene tiempo de hacer ejercicio, deberá tener tiempo en su momento para su enfermedad. Hay que recordar aquí las necesidades de motivación de Maslow y Taylor (Méringo 1991 y Marriner-Tomey 2001). Los sabios

dicen o decían que la calidad de la comida que ingieres afecta a la calidad de las ideas. Y en esta era de la información, todos sabemos que las buenas ideas son la clave del éxito. Hay que comer bien para triunfar.

4. Levantarse temprano: Los sabios creían que tal como se empieza el día se vivirá la vida, creían que los treinta minutos que siguen al momento de despertar marcan la tónica de todo el día, de modo que tenían que ser especiales.

La mayoría de las personas no se levanta temprano por que no sabrían como emplear el tiempo. Carecen de un objetivo apasionante que los impulse y de energía a sus vidas, he ahí por que duermen. Cuando se compromete verdaderamente con la causa apremiante se tendrá más energía y no se estará siempre tan cansad@.

5. La mentalidad del lecho mortuario: Hay que recordar que la vida es breve, que cada día podría ser el último de la vida, cada día se convertirá en una pequeña obra de arte, un pequeño homenaje al don de la vida. Nos pasamos la vida cavilando sobre los fracasos pasados, preocupándonos por los acontecimientos futuros, corriendo como si fuéramos a probarnos un traje nuevo (Osho 2003).

Si se tiene el dominio sobre uno mismo se ve el mundo y sus infinitas oportunidades y posibilidades desde la cima de la montaña, no desde el pie de la misma. Debe hacerse el compromiso para alcanzar la excelencia, elevar las normas personales que se hayan fijado. Hay que esforzarse por hacerlo todo espectacularmente bien, recordar que cuando se acepta la mediocridad en las cosas pequeñas, se empiezan a aceptar en las grandes. Todo lo que no llegue a ser un compromiso consiente por alcanzar el máximo rendimiento personal supone un compromiso inconsciente por alcanzar el máximo rendimiento personal.

Y a pesar de que ya se han mencionado las teorías sobre el liderazgo más relevantes, como génesis de lo que pudo ser la preparación de estas personas líderes, cabe mencionar que cada líder tendrá su (s) propio (s) estilo (s) único (s), según sea el caso de cada uno, a pesar de destacarse entre ellos mismos las disciplinas del autoliderazgo.

Recientemente, el equipo de McBer, integrado en los años ochentas en Hay/Group, ha investigado qué estilos de liderazgo son más efectivos para crear el

clima adecuado y mejorar los resultados. La investigación realizada por una muestra aleatoria de 3,871 directivos seleccionados de la base de datos de Hay/mcBer, compuesta por más de 20,000 directivos en el ámbito mundial, realizó dos descubrimientos importantes.

El primero, que los líderes que obtienen los mejores resultados no dependen únicamente de un estilo de liderazgo en particular, sino que tienden a utilizar un amplio abanico de estilos, eligiendo uno u otros en función de la situación a la que se enfrentan.

El segundo, que no todos los estilos tienen el mismo impacto en el clima del equipo (Gordon 1997 y Dávila 2002, Kozier 2004).

Algunos tipos de liderazgo se pueden apreciar en el siguiente cuadro:

	Coercitivo	Orientador	Afiliativo	Participativo	Imitativo	Capacitador
El lema del estilo	Haz lo que te digo.	Ven conmigo.	Las personas primero.	¿Qué piensas?	Haz como yo	Inténtalo
Cuándo funciona mejor	En momentos de crisis, para remontar un negocio o con empleados problemáticos.	Cuando los cambios requieren una nueva visión o cuando es necesaria una dirección clara.	En situaciones de estrés cuando es necesario motivar al equipo para mejorar las relaciones en el equipo.	Para fomentar un consenso o compromiso, o para conseguir que empleados con talento aporten.	Para obtener resultados rápidos de un equipo muy motivado y experimentado.	Para ayudar a los empleados a mejorar su desempeño o desarrollar su potencial a largo plazo.

FUENTE: Daniel Goleman, Leadership That Get Results. Harvard Business Review, Marzo de 2000. Fernández Dávila (2002) pag. 112

En virtud de que hay varios estilos, todos son buenos si coinciden con la situación que se vive en el momento, aplicar el estilo adecuado a cada situación es tarea

del líder. Pero hoy en día, la mayoría de los líderes, han atiborrado tanto sus mentes con sus opiniones, ideas y prejuicios que ya no cabe en ellas nada nuevo. Y en un mundo tan cambiante como el nuestro, en el que los líderes deben aprender constantemente nuevos conceptos y dotarse de nuevos conocimientos esto es un fallo fatal. La solución, es muy sencilla, tienen que vaciar sus mentes saturadas. Tienen que mostrarse siempre receptivos a los nuevos conocimientos. Deben considerarse siempre como alumnos permanentes, sin que importen las iniciales y los cargos que sigan a sus nombres en sus tarjetas de visita. Deben adoptar lo que los sabios de oriente califican de mente del principiante, actitud esencial de todos los líderes destinados a triunfar, deben ser humildes, pues la humildad es una asignatura fundamental del liderazgo (Sharma 2002).

Los líderes deben tratar de desarrollar la técnica de descubrir nuevas soluciones a los viejos problemas y hallar formas más inteligentes de hacer las cosas. Tratar de ver éstas no como son sino como podrían ser. Procurar tener el valor, como líder que se puede ser, para dejar que un asombro infantil llene el corazón y mente de sus subordinados. Los seguidores o empleados se niegan a adoptar nuevas ideas, conceptos y métodos con entusiasmo y energía, cuando el líder no ha dedicado tiempo a crear un lugar de trabajo exento de riesgos. La creatividad es sofocada cuando la gente cree que tiene algo que perder. Dar a los seguidores libertad para que fracasen, mejora el nivel de confianza. Hay que celebrar la espontaneidad y premiar las ideas originales, dejar que la gente sea auténtica, permite que afloren los dones de la imaginación.

Hay que alimentar la imaginación y flexibilizar la mente, dejar que aflore la curiosidad natural. Atreverse a soñar con cosas mayores y pensar en la visión del futuro. Aunque se pueda ver lo mismo que cualquier otro líder del mundo empresarial, empieza a pensar lo que nadie piensa. Nunca hay que olvidar que en el interior de todo líder clarividente vive el espíritu de un niño lleno de excitación y de asombro. La energía, el optimismo y la esperanza que se genere serán contagiosos, y se deberá a los hombres y mujeres que buscan dentro de cada uno un liderazgo (Sharma 2002).

Ser como el líder transformacional ayudando a los demás a ganar entusiasmo a partir de la realización compartida y el permiso para asumir riesgos. Esto estimula la iniciativa, la afirmación, el compromiso, la colaboración, el aprecio y el apoyo hacia una energía altamente focalizada (Mérigo 1991, Gordon 1997 y Solar 2004). Es importante proyectar confianza y entusiasmo y construir relaciones. El líder debe

respetarse y tratarse de forma justa y equitativa a cada persona para fomentar la creatividad.

Las habilidades que deben poseer los líderes y directivos pueden adecuarse en tres categorías generales (Katz 1955, Hersey y Blanchard 1988).

- *Habilidad técnica*: es la capacidad de utilizar los conocimientos, métodos, técnicas y equipos necesarios para realizar tareas específicas adquiridas a partir de la experiencia, la educación y el entrenamiento.
- *Habilidad humana*: es la capacidad y el juicio para trabajar con y a través de la gente, incluidos la comprensión, la motivación y la aplicación de un liderazgo efectivo.
- *Habilidad conceptual*: capacidad de comprender las complejidades de la organización global y donde encaja el papel propio dentro de ella.

Nada más cierto que el dicho: “Puedes guiar un caballo hasta el agua, lo que no puedes hacer es que beba”. Un líder no puede asegurar que alguien se comporte de una forma determinada, si se tienen una necesidad interna, la visión de un objetivo externo aumenta las posibilidades de que se adopte una conducta encaminada a alcanzar dicho objetivo; sin embargo no hay garantías. Un líder no puede serlo todo para todos, su misión consiste en pensar en la mayoría y después intentar trabajar a nivel personal con aquellos individuos que no se encuentren plenamente satisfechos.

Alarcón (1996) nos habla también de que se necesitan líderes de enfermería con sólidos conocimientos sociales, políticos, históricos y científico-técnicos de la profesión. Recordemos que hoy y mañana va a predominar el poder del conocimiento, el profesional de enfermería debe, por tanto, demostrar un conocimiento amplio y profundo, no solo del área profesional, sino del contexto social y político donde trabaja.

Algunos aspectos que hoy se esperan en los líderes de esta profesión son:

1. Tener el poder del conocimiento, sobre todos los conocimientos actualizados sobre la enfermería, el contexto histórico cultural, social, político y económico de la salud y la enfermedad, sobre los adelantos científicos y tecnológicos, entre otros.
2. Saber elaborar argumentaciones sólidas para proponer cambios, proyectos y formular políticas.

3. Saber utilizar las redes de comunicación.
4. Tener una gran creatividad.
5. Mantenerse bien informado.
6. Ganar posiciones de influencia.

Y todo este aprendizaje efectivo se realiza no en los cursos, sino en el desempeño de determinados tipos de trabajo: asumir un nuevo rol de mayor responsabilidad, reflotar un negocio, comenzar una nueva línea de negocio, hacerse cargo de un proyecto de gran visibilidad y envergadura o asumir un puesto de responsabilidad dentro de un área hospitalaria. La experiencia de afrontar un reto tempranamente en la carrera profesional es frecuente en los grandes líderes.

A pesar de haber trabajos sobre liderazgo, realizados por varios autores, se considera que es necesario también saber y conocer la parte interna de la persona líder, debido a que solo es manejada la información de una forma cuantitativa, y que para cumplir con los objetivos de esta investigación, se requirió que la información recabada a lo largo del estudio, fuera una información de tipo cualitativo, por lo que se recurrió al referencial filosófico de Martín Heidegger, bajo un enfoque Fenomenológico.

1.4- Objetivos

1.4-1. General

Analizar cómo es la vivencia de los alumnos que ejercen el liderazgo formal en la Facultad de Enfermería a través del enfoque cualitativo.

1.4-2. Específicos

- Reconocer las principales características sociodemográficas de los estudiantes líderes de cada sección de la Facultad de Enfermería.
- Describir las vivencias personales de los alumnos que son líderes formales de la Facultad de Enfermería.

2.-Camino Metodológico.

2.1.- Abordaje Cualitativo.

Para la realización del presente trabajo, se propuso un abordaje cualitativo, con el objetivo de exponer el significado del fenómeno, buscando analizar su complejidad, y que no se puede limitar solamente a la descripción estadística de los mismos resultados, sino que con la selección de este abordaje, se pretendió lograr esa comprensión detallada de los significados y las características situacionales de los sujetos de estudio, ya que se ha pensado que las ciencias positivas pueden dar razón al hombre como un todo, de sus experiencias en la naturaleza, de sus relaciones sociales y de su autocomprensión como personas, pero por causas de una comprensión reduccionista del pensamiento científico no es así.

Es aquí donde el positivismo naturalista impide una auténtica investigación de la realidad, no solo de la naturaleza, sino también de la sociedad y de la persona misma. La comprensión moderna de las ciencias ha terminado por reducirlas a todas, a ciencias de los hechos, olvidando así la génesis del conocimiento en el modo de darse los diversos objetos (naturaleza, sociedad y persona) en la experiencia humana. Y esto lleva a la metodología cualitativa a reconstruir el mundo de la vida para poder, a partir de él, comprender “la construcción social de la realidad”. Por eso se considera que el mundo es el tema de la Fenomenología: “Husserl ve como tarea de la filosofía, ante todo, la realización de la certeza de sí del hombre respecto a su tema, que es el mundo” (Vásquez 2005).

De acuerdo a lo anterior, y ubicados dentro del contexto de estudio que es la Facultad de Enfermería, se pudieron analizar los motivos de esta investigación, que son: *Describir ¿cuál es la experiencia de ser un líder en Enfermería en el ejercicio de su liderazgo?*

Para que hoy por hoy, el liderazgo, a través de sus propias acciones, deba crear una cultura de la organización donde el cambio plantea no una amenaza, sino la posibilidad de crecimiento y desarrollo de todos, ayudando así en el crecimiento de los recursos intelectuales de la organización y asegurando el futuro de la misma.

2.2.- La Fenomenología como propuesta de esta investigación.

La fenomenología: es la investigación sistemática de la subjetividad, representa una tendencia dentro del idealismo filosófico y dentro de este, el denominado idealismo subjetivo (Triviños 1987).

La fenomenología procurará ultrapasar los dualismos del idealismo y realismo, del formalismo y del existencialismo. En un inicio del siglo pasado, la tendencia dominante era la de explicar todo el pensamiento, y como consecuencia toda producción cultural de la humanidad, como segundo punto los resultados de los actos de condiciones psicológicas o las de condiciones socio-económicas. A su vez, el pensamiento era conocido como un fenómeno residual.

La palabra fenomenología fue usada por primera vez en 1764 por J. H. Lambert, en un estudio sobre el problema del conocimiento publicado en Leipzig sobre el título de NEUES ORGANUM. Así mismo, la fenomenología inicialmente fue comprendida como teoría de la apariencia, sinónimo de visión falsa de la realidad.

En 1804 Fichte usa la fenomenología como teoría de la apariencia pero en un sentido diferente al de Lambert, la apariencia para Fichte significa la manifestación de algo real, verdadero, una revelación.

Será con Hegel que la fenomenología se definirá como un método y una filosofía, por la cual se estudiará el movimiento del espíritu; véase su obra titulada Fenomenología do Espírito de 1807:

- El espíritu es intencionalmente espíritu subjetivo del hombre; las ciencias que tratan de este aparte son la antropología, la fenomenología y la psicología.
- El objeto pasa a ser espíritu objetivo, manifestándose en sus obras a través de lo directo, de la moralidad y de la vida social.
- El espíritu llega finalmente al espíritu absoluto a través del Arte (Estética), de la Religión Revelada y de la Filosofía.

El espíritu es la realidad que incluye en la misma su contenido, ese espíritu absoluto solo es alcanzado por que él se revelará, se manifestará, no personalmente,

sino en sus obras. Su manifestación, nos dice Hegel, es siempre una especie de señal que indica aquello que él revela.

La fenomenología pasa a ser la ciencia que nos conducirá al espíritu absoluto, describiendo las experiencias que la conciencia hace para alcanzar este saber absoluto, la conciencia ve siempre un objeto. La fenomenología es exactamente el análisis de estos hechos de ver un objeto que caracteriza la conciencia intencional. Se preocupará en describir los modos por los cuales el cuerpo, la existencia de los otros, la existencia del mundo, aparecen en la propia experiencia. Ella tiene en todos esos ejemplos, procurando describir la manera concreta y original de como mi cuerpo, los otros y el mundo pertenecen a la misma experiencia (Capalbo 1996).

La situación para el fenomenólogo tiene una solución ética, a partir de una crítica con base en investigaciones cuidadosas del desarrollo de la ciencia y la técnica: "Se puede adoptar ahora una actitud por demás crítica y escéptica respecto de una cultura científica convertida en asunto histórico; pero no se le puede abandonar sin más, simplemente por que no se pueda comprender cabalmente ni dirigir mediante esa comprensión; en otras palabras, por que se sea incapaz de explicar racionalmente su sentido y de determinar su alcance verdadero, dentro del cual se pueda justificar y realizar ese sentido en un trabajo progresivo.

No solo basta la alegría de crear una técnica teórica, de descubrir teorías con las que se puedan hacer tantas cosas útiles y ganar la admiración del mundo -puesto que no se puede separar la auténtica condición humana de la vida vivida con radical responsabilidad propia y, por ende, tampoco se puede separar la propia responsabilidad científica de la totalidad de responsabilidades de la vida humana en general- se debe colocar por encima de toda esa vida y de toda esa tradición cultural y buscar nosotros mismos, individualmente y en comunidad, por medio de reflexiones radicales, las posibilidades y necesidades últimas a partir de las cuáles se pueda tomar posición acerca de lo que existe efectivamente, juzgándolo, valorándolo, actuando sobre ello" (Vásquez 2005).

Para Van Manen (1990:8-13; citado por Tesch, 1990:49), el sentido y las tareas de la investigación fenomenológica se pueden resumir en los siguientes ocho puntos:

1. La investigación fenomenológica es el estudio de la experiencia vital del mundo, de la cotidianidad. Lo cotidiano, en sentido fenomenológico, es la experiencia no conceptualizada o categorizada.
2. La investigación fenomenológica es la explicación de los fenómenos dados a la conciencia. Ser consciente implica una transitividad, una intencionalidad, toda conciencia es conciencia de algo.
3. La investigación fenomenológica es el estudio de las esencias.
4. La Fenomenología procura explicar los significados en los que están insertos en la vida cotidiana, y no las relaciones estadísticas a partir de una serie de variables, el predominio de las tales o cuales opiniones sociales, o la frecuencia de algunos comportamientos.
5. La fenomenología es el estudio científico-humano de los fenómenos, puede considerarse ciencia en sentido amplio, es decir un saber sistemático, explícito, autocrítico e intersubjetivo.
6. La investigación fenomenológica es la práctica atenta de las meditaciones, el estudio del pensamiento tiene que ser útil e iluminar la práctica de la educación de todos los días.
7. La investigación fenomenológica es la exploración del significado del ser humano.
8. La investigación fenomenológica es el pensar sobre la experiencia originaria, busca conocer los significados que los individuos dan a su experiencia, lo importante es aprender el proceso de interpretación por el que la gente define su mundo y actúa en consecuencia. Intenta ver las cosas desde el punto de vista de otras personas, describiendo, comprendiendo e interpretando.

Al analizar distintas aproximaciones al estudio de las prácticas en la educación permanente, Apps (1991: y ss) presenta el método fenomenológico, siguiendo las aportaciones de Spiegelberg (1975), como el desarrollo de seis fases mismas que se refieren a continuación:

- Descripción del fenómeno. Supone partir de la experiencia concreta y describirla de la manera más libre y rica posible, sin entrar en clasificaciones, pero trascendiendo lo meramente superficial.
- Búsqueda de múltiples perspectivas.
- Búsqueda de la esencia y la estructura.

- Constitución de la significación.
- Suspensión del enjuiciamiento.
- Y la interpretación del fenómeno.

La fenomenología cree que es posible un cambio de la actitud natural a la actitud reflexiva, sin negar la primera y sí llegando a comprender su sentido. Lo característico de la actitud natural es el estar dirigido en cada momento a algo concreto en el mundo y estar tan interesados en ello que se pierda la perspectiva de los otros objetos; de esta forma se interpreta el mundo en su totalidad como el tejido de las situaciones y objetos posibles en los que pudiera interesarse el sujeto; los sujetos mismos aparecen en el mundo como objetos especiales. Para ganar una orientación de totalidad con respecto al mundo, en la que aparezca la perspectiva de cada perspectiva subjetiva, se propone suponer la tesis general de la actitud natural. Esto significa poner entre paréntesis el "es" de la actitud natural, desconectar su tesis general, relativizar el interés por esto y aquello, y asumir una actitud desinteresada con respecto a todo lo particular, para interesarse por el interés mismo.

2.3.- La mente desde la perspectiva filosófica de Heidegger

En sus inicios "las cosas mismas" de las que quería ocuparse la fenomenología parecían ser más bien de las vivencias intencionales de la conciencia, que aunque tienen su correlato objetivo en el mundo, de todas formas pertenece a la vida de conciencia, por lo cuál pudiera pensarse que el tema de la fenomenología en sus inicios hubiera sido la conciencia intencional. Heidegger, por el contrario, parece haber insistido siempre, siguiendo a Aristóteles, en que su tema es el ser en cuanto presente en todos los diversos modos de ser.

Se trata de mostrar, que el modo de ser del ser ahí humano es totalmente diferente del de todos los demás entes y que precisamente como tal modo de ser encierra en sí la posibilidad de la constitución trascendental. La constitución trascendental es una posibilidad central de la existencia de lo fáctico mismo. El hombre

concreto nunca es como tal, es decir, como ente, un "hecho mundanamente real", por que el hombre nunca es solo algo puesto ahí delante, sino que existe, y lo maravilloso consiste precisamente en que la construcción de existencia del ser-ahí posibilita la construcción trascendental de todo lo positivo" (Vásquez 2005).

Heidegger opina que en el mundo hay un ser, cuyo modo de ser no es el mismo que el de los demás entes en el mundo. Tal ser es el hombre, cuyo modo de ser, como (Dasein) ser ahí, es existir. A partir del análisis del modo de ser del hombre como existente se puede explicar la constitución del mundo, punto de partida de los diversos tipos de ciencia. Es, por tanto, determinante lo que se comprenda por "mundo". Para la fenomenología el mundo termina por ser la dimensión universal en la que se manifiesta todo ser (el de la naturaleza, el social y el personal), el *médium* originario de su aparecer para una conciencia: sólo a partir de la conciencia del mundo se puede plantear el problema de cualquier tipo de realidad. El mundo es primero que todo horizonte, pluralidad y diversidad, contexto universal de sentido y fuente inagotable de validación de nuestras aserciones (Heidegger 1971).

Una breve síntesis de un texto corto de Heidegger titulado "O fim da Filosofia é a tarefa do pensamento", la síntesis como el texto se articulan en torno a dos cuestiones:

- **El Fin de la Filosofía.**

La Filosofía de cuya finalidad se habla es la filosofía comprendida como "metafísica", esquemáticamente, podemos concentrarla en tres líneas que marca la metafísica:

a) La metafísica se voltea para los entes para preguntarles por su ser y para representar al ente como tal, lo que es, por ejemplo un hombre, lo que es el mundo, lo que es bello, lo que es el conocimiento, en este sentido, la pregunta por ser esto o aquello, la metafísica de algún modo presupone, implícitamente, la pregunta para el Ser como fundamento que reúne todo lo que es.

b) Es consecuentemente, aplicándose a la investigación de las determinaciones específicas de los entes particulares, la metafísica mantiene esclarecido aquel fundamento de toda determinación, esto es, el Ser mismo en cuanto origen de toda posibilidad de ser esto o aquello, y que es el propio, "nada", o antes, posibilidad

inagotable de ser, y por tanto indeterminable; en este sentido la metafísica es un conocimiento de modos de representarse del Ser y esclarecimiento de la Presencia.

c) Es concomitantemente. Por dirigirse a los entes particulares, la metafísica abre espacios para la emergencia y el desenvolvimiento de las ciencias, cuya propiedad está precisamente en empeñarse en la investigación de las diferentes esferas de los entes; en este sentido, el desdoblamiento del conocimiento científico es como que el "acabamiento" de la metafísica. El propósito de este último aspecto, escribe Heidegger: "El desdoblamiento de la Filosofía cada vez más decisivamente en las ciencias autónomas, y no tanto, ínter ligadas, es el acabamiento legítimo de la Filosofía".

Del mismo modo, en la introducción acrecentada al texto *¿Qué es la metafísica?*, transcribe él un trozo de una carta de Descartes, donde dice: "Así mismo, toda la filosofía es como un árbol, del cuál son sus raíces la Metafísica, el tronco es la Física y sus ramas que salen de este tronco son todas las otras ciencias..."

- **La Tarea del Pensamiento**

Para Heidegger, la posibilidad misma de la metafísica nace de un pensamiento que no se agota en la metafísica, del cual ella como que "deriva" como de su "fundamento escondido", fundamento que ella "abandona" al "esclarecer" (así como, análogamente, la inagotabilidad del Ser es fundamento de la posibilidad de los entes). Así mismo, al tratar del "retorno de la fundamentación a la metafísica" (que es el título, además, de aquella "Introducción" crecida *¿Qué es la metafísica?*), retomando la imagen descrita en la carta de Descartes, Heidegger pregunta; En qué *¿Sólo* encontrarán las raíces del árbol de la filosofía su Apoyo? *¿De* qué suelo reciben las raíces y, a través de ellas, todos los árboles de la selva y fuerzas alimentadoras? *¿Cuál* el elemento que recorre, oculto no solo, las raíces que dan apoyo y alimento al árbol? *¿En* qué reposa y se mueva la metafísica? o *¿Qué* es la metafísica?

Es esta pregunta, aquella que interroga por que funda la metafísica en las ciencias en sentido de tornarlas posibles pero de no reducirlas en ellas, que caracteriza la primera tarea del pensamiento: primera por que anterior en cuanto fundamento y primera toda vía, por que históricamente precede al nacimiento de la propia filosofía. Esta pregunta, así mismo "primordial" del pensamiento es aquella que pregunta por este

"solo", por espacio abierto, o mejor, por la "abertura" o "claridad" que posibilita el surgimiento de los entes particulares, posibilitando por tanto, y también el nacimiento de la metafísica y de las ciencias en cuanto conocimiento de las entes.

3.- Procedimientos Metodológicos

3.1.- Contexto de la Investigación

La enfermería universitaria concibe al hombre como un ser bio-psico-social con capacidades creativas y transformadoras de las condiciones naturales y sociales de su entorno, y que para desarrollarlas requiere una salud óptima, libertad y justicia social.

Por lo que, la carrera de Licenciatura en Enfermería se incorpora a los esfuerzos de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo por formar hombres y mujeres calificados en la ciencia, la técnica y la cultura, para elevar cualitativamente los valores y costumbres sociales en beneficio de la salud del hombre, por lo que su *ser* y *quehacer* se vincula a la realidad social e histórica, para detectar los problemas, estudiarlos y contribuir a su solución.

Su objeto de estudio es el hombre, en cualquiera de sus situaciones en el proceso de salud-enfermedad y sus acciones educativas, se conducen a contribuir a la solución de problemas que afectan a la salud del humano o bien, que se encaminen al logro de niveles óptimos de eficiencia física, mental y social.

En su quehacer, la enfermería se propone combatir la ignorancia, la servidumbre, los fanatismos y los prejuicios, actuar en beneficio de las clases sociales marginadas y pugnar por el ejercicio del derecho a la salud. En la elaboración de planes y programas de estudios, se han de considerar las necesidades sociales, educativas y de la profesión, para interpretar, buscar y construir el conocimiento científico en beneficio de la sociedad.

Como institución universitaria, la Facultad de Enfermería concibe al proceso enseñanza y aprendizaje como un medio para propiciar las capacidades creativas,

críticas y reflexivas del alumno que lo conduzcan al autodesarrollo. En este proceso interactúan, se relacionan y corresponsabilizan docentes y alumnos.

El alumno es un ser humano dotado de un gran potencial que habrá de desarrollarse, incidiendo en el proceso del aprendizaje, con autodeterminación y responsabilidad, para que en su formación identifique el contexto social, la problemática de salud y se involucre en los procesos de transformación de los individuos y grupos, así como de la profesión, por lo anterior la/el alumna (o) interactúa con el docente para apropiarse del conocimiento, logrando aprendizajes significativos y generar actitudes de servicio y de compromiso social.

La razón de ser de ésta profesión, radica en la necesidad de prestar un servicio de enfermería a la sociedad, que contribuya a mejorar las condiciones de salud; para lo cual, ha de concebirse a la sociedad conformada por individuos, familias y grupos humanos que poseen costumbres, hábitos y valores que deben respetarse sin distinción de clase, credo, situación económica o de cualquier índole.

El servicio de enfermería ha de fomentar entre los miembros de la sociedad, el interés por la cultura de la salud, que asegure el derecho igualitario de una vida digna y justa, la cuál servirá de base para participar como individuos o grupos autogestivos, en el logro de los cambios que necesita para desarrollar armónicamente todas sus facultades como ser humano y así aportar sus ideas, su trabajo y sus valores al enriquecimiento de la nación y ejerciendo a su vez un liderazgo único e innovador. Es decir enfatizar y aumentar el contenido de gestión y administración, así como perfilar una formación post grado cuyos contenidos se correspondan con los de otros campos.

Por lo anterior, este trabajo se desarrolló en la Facultad de Enfermería de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo de la ciudad de Morelia Michoacán, cuya selección se basó en la ubicación y accesibilidad de la población estudiantil a que asiste esta Institución, además de encontrarse una multiculturalidad de estudiantes que vienen de varios lugares del mismo estado y de otros en su mayoría del sureste de México (Chiapas y Oaxaca) brindándoles a todos ellos, la infraestructura necesaria para que puedan ser competentes en el ramo de la enfermería.

Así mismo, se consideró el interés de las autoridades y personal docente que labora en esta Facultad, para mejorar la calidad de la atención que se brinda a la población demandante de este servicio, y reforzando las acciones que fomenten una

mejor preparación de los alumnos, y puedan llevar a cabo un mejor liderazgo de la profesión en las diferentes esferas sociales de la vida.

3.2.- Población de estudio.

Se seleccionó como unidad de análisis solamente a aquellas (os) alumnas (os), inscritos en la Facultad de Enfermería en el periodo escolar 2006-2007 del 2º, 4º, 6º y 8º semestre, que se encontraron ejerciendo la función como “jefes de grupo”, excluyendo a los líderes informales y demás alumnos que tengan algún otro cargo dentro de la misma Facultad (secretario del grupo, tesorero, miembro de algún consejo). Obteniendo la información proporcionada de los sujetos de estudio a través de entrevistas a profundidad, realizadas con un orden determinado en horarios y días en los que podían ambas partes (investigador y entrevistada (o)), solicitando a los participantes su firma de consentimiento libre esclarecido (Anexo 8.1, pag. 69) y con la garantía de haber aclarado cualquier duda antes o durante al curso de la investigación, así como la garantía de la confidencialidad de los datos obtenidos

Para la definición del número de sujetos se tomaron como base las orientaciones de Minayo (2000) cuando dice que una muestra ideal, es aquella que privilegia los sujetos sociales de los atributos que se pretende conocer, que sea en número suficiente de entrevistas, para obtener la información relevante que conduce a la formulación de categorías y que es capaz de reflejar a la totalidad en todas sus dimensiones. Por lo tanto, el tamaño de la muestra de investigación fue de 16 entrevistas.

A fin de que sean preservados los derechos humanos, así como la integridad física y moral de los sujetos participantes de este estudio y observando las directrices y normas de acuerdo a los artículos estipulados en el Reglamento de la Ley General de Salud en materia de Investigación para la Salud, esta investigación fue sometida a la revisión y análisis por el Consejo Técnico de la Facultad de Enfermería de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, obteniendo la aceptación el 19/02/2007 para la aplicación del mismo y llevarse a cabo.

3.3.- Colecta de datos.

Triviños (1987) enfatiza que la entrevista a profundidad, es uno de los principales medios que tiene el investigador para realizar la colecta de datos pues, al mismo tiempo que identifica la presencia del investigador, ofreciendo todas las perspectivas posibles para que el informante tenga la libertad y espontaneidad necesaria, por lo cual se consideró como método idóneo para realizar la colecta de datos en este estudio.

Con el objetivo de analizar cualitativamente los volúmenes de datos textuales de cada entrevista, y no pretendiendo automatizar el proceso de análisis, se utilizaron algunas herramientas como papel, lápices de colores, tijeras, fichas, fotocopias entre otros útiles de escritorio así como los programas de computo Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel y Paint; y el programa estadístico SPSS-12.0 for Windows.

Una entrevista a profundidad parte, generalmente de ciertos cuestionamientos básicos, apoyados en teorías o hipótesis que interesan en la investigación y que además, ofrece un amplio campo de interrogaciones, fruto de nuevas hipótesis, a medida que se emitieron y recibieron las respuestas del informante. De esta manera, el informante, siguió espontáneamente la línea de su pensamiento y de su experiencia dentro del foco principal, colocado por el investigador, iniciando a participar en la elaboración del contenido de la investigación (Triviños 1987).

Minayo (2000) menciona que la búsqueda de la información puede ser hecha verbalmente o por escrito, tradicionalmente incluye la presencia o interacción directa entre el investigador y los actos sociales, complementándola con una práctica de observación participante.

Las entrevistas fueron grabadas y posteriormente transcritas con el propósito de no omitir la información, misma que fue analizada de forma completa en cada discurso de las entrevistas, incluyendo la siguiente pregunta norteadora:

¿Cuál es la experiencia de ser un líder en Enfermería en el ejercicio de tu liderazgo?

3.4.- Tratamiento y análisis de los datos.

Los datos colectados en la entrevista fueron sometidos a un análisis de contenido que intentó descubrir de manera objetiva y sistemática el significado de las vivencias de los sujetos estudiados.

Bardín (citado por Minayo, 2000) afirma que el análisis de contenidos, es un conjunto de técnicas de investigación de las comunicaciones, puntualizado, por procedimientos sistemáticos y objetivos que describen el contenido de los mensajes, obteniendo indicadores cuantitativos o no, que permitirán la inferencia de conocimientos relativos a las condiciones de producción/recepción, variables inferidas, de los mensajes.

Con el análisis de contenido se trata de comprender mejor el discurso, de profundizar en sus características y extraer los momentos más importantes, por lo que debe basarse en las teorías relevantes que sirvan como marco de explicación para los descubrimientos del investigador.

Para la codificación de los datos, se consideró lo referido por Richardson (1999) quien refiere que la codificación es un proceso por el cual los datos brutos son sistemáticamente transformados y agrupados en unidades de análisis, que permiten una descripción exacta de las características relevantes de los contenidos. De esta forma, la codificación es una transformación que sigue reglas específicas para los datos de un texto. Una vez que los resultados brutos fueron sometidos a operaciones de codificación y categorización, el contenido codificado fue traducido en informaciones relevantes de aquellos contenidos para el objeto de investigación.

La identificación de las unidades temáticas o de significancia, posibilitaron una mejor comprensión para, *describir la vivencia de los líderes de la Facultad de Enfermería de la UMSNH del ciclo escolar 2006-2007 a través del método Fenomenológico* motivo de estudio.

3.5.- Ética de estudio.

Fue de acuerdo a los artículos estipulados en el Reglamento de la Ley General de Salud en materia de Investigación para la Salud, título primero, capítulo único, artículo 3º; Título segundo, capítulo 1, artículos 13, 14, 16, 17, fracción II, artículos 18, 20, 21 y 22; título quinto, capítulo único, artículo 98, 99 y 100; título sexto, capítulo único, artículos 113, 114, 115, 116, 117, 119 y 120.

4. - Construcción de los resultados.

4.1.- Cuidados preliminares.

Tratando de conocer un poco más a nuestros sujetos de estudio y considerando su valiosa participación en el mismo, se procuró dar un amplio panorama de los rasgos sociodemográficos y personales que cada uno tiene, y en base a la información proporcionada por ellos mismos. Esta información fue vaciada y manejada en base al programa estadístico SPSS-12.0, aplicando la estadística descriptiva para obtener frecuencias y porcentajes como se muestra a continuación:

En lo que concierne a la nacionalidad que tiene cada uno de los sujetos de la muestra, se encontró que el 100% son de procedencia mexicana, cabe destacar que ocho son de la ciudad de Morelia Michoacán, tres son provenientes de municipios del mismo estado, dos son del estado de Chiapas, dos del estado de México y uno del estado de Guanajuato.

La mayor participación se observó por parte de los jefes de grupo que se encuentran cursando el segundo año (4to semestre) dentro del ciclo escolar 2006-2007 de la misma Facultad de Enfermería, los cuáles representan el 43.8% del total de la población, en contraste hubo menor respuesta (6.3%) con los jefes de grupo que se encuentran cursando el tercer año de la carrera (6to semestre).

“Clasificación de los Jefes de grupo de acuerdo a su semestre”

	Frecuencia	Porcentaje
2do	4	25.0
4to	7	43.8
6to	1	6.3
8vo	4	25.0
Total	16	100.0

Fuente: “16 líderes formales del ciclo escolar 2006-07 de la Facultad de Enfermería de la UMSNH.”

El horario de la Facultad es matutino y vespertino, se encontró que 56.3% se encuentra ejerciendo su cargo en el horario vespertino y el restante en el horario matutino (43.8%).

“Tipo de horario que tienen los Jefes de grupo”

	Frecuencia	Porcentaje
Matutino	7	43.8
vespertino	9	56.3
Total	16	100.0

Fuente: “16 líderes formales del ciclo escolar 2006-07 de la Facultad de Enfermería de la UMSNH.”

Por el otro lado, se encontró que la carrera de enfermería hasta el momento, se sigue caracterizando más por personas del sexo femenino (68.8% de la muestra) que del masculino, no obstante, la participación de estos líderes dentro de la misma carrera se vio reflejada también significativamente en puestos directivos como en este caso, y que es el ser un jefe de grupo.

“Clasificación de los Jefes de grupo por jerarquía de género”

	Frecuencia	Porcentaje
femenino	11	68.8
masculino	5	31.3
Total	16	100.0

Fuente: “16 líderes formales del ciclo escolar 2006-07 de la Facultad de Enfermería de la UMSNH.”

En cuanto al rango de edad de los participantes se encontró que el 50% se encuentra entre los 19 y 20 años de edad, observando que realmente son personas jóvenes.

“Rango de edad de los Jefes de grupo”

	Frecuencia	Porcentaje
19 años	4	25.0
20 años	4	25.0
21 años	2	12.5
22 años	2	12.5
23 años	2	12.5
24 años en adelante	2	12.5
Total	16	100.0

Fuente: “16 líderes formales del ciclo escolar 2006-07 de la Facultad de Enfermería de la UMSNH.”

Por otro lado, y en base a la auto-evaluación subjetiva que cada uno tiene de su estado de salud, ya sea bueno, malo o regular, se encontró que el 75% de los entrevistados considera que tiene un buen estado de salud, y solamente el 6.3% lo considera malo (estos rangos fueron referidos en la hoja técnica de registro).

“Clasificación del estado de salud de los Jefes de grupo”

	Frecuencia	Porcentaje
bueno	12	75.0
malo	1	6.3
regular	3	18.8
Total	16	100.0

Fuente: “16 líderes formales del ciclo escolar 2006-07 de la Facultad de Enfermería de la UMSNH.”

Se encontró también, que algunos jefes de grupo (50%) aparte de estar ejerciendo su cargo dentro del salón de clases en la misma Facultad, trabajan para ayudarse con los gastos que se generan en el transcurso de sus estudios de la carrera.

“Situación estudiantil-laboral que tienen los Jefes de grupo”

	Frecuencia	Porcentaje
estudia y trabaja	8	50.0
estudia y otra actividad	3	18.8
estudia solamente	5	31.3
Total	16	100.0

Fuente: “16 líderes formales del ciclo escolar 2006-07 de la Facultad de Enfermería de la UMSNH.”

4.2.- El acceso a los sujetos de este estudio.

Buscando la declaración vivencial de los líderes formales en enfermería, se realizaron varias entrevistas individuales, desde noviembre del 2006 hasta abril del 2007. Entrevistándose un total de 16 personas, siendo 11 mujeres y 5 hombres.

Se realizaron 25 encuentros con los sujetos de estudio, en días alternos. En el primer encuentro con cada uno de ellos, después de la presentación correspondiente y su colaboración para el desenvolvimiento del estudio, por medio de la declaración de sus vivencias. Se les explicó la propuesta de este trabajo, así como el propio interés en atenderlo. Siendo expresado por ellos mismos el deseo en colaborar con el proyecto y asignado el término de consentimiento informado, se inicia la colecta de las experiencias vivenciales, teniendo como base para la descripción del fenómeno la pregunta de investigación: ¿Cuál es la experiencia de ser un líder en Enfermería en el ejercicio de tu liderazgo?

Las entrevistas fueron realizadas en un lugar que garantizara mayor privacidad con el sujeto en estudio y su accesibilidad al mismo; al seleccionar el lugar más apropiado para la realización de la entrevista para ambas partes, viene el encuentro que refiere Simões e Souza (1997) sobre la búsqueda del investigador y la mejor forma de acercarse a los entrevistados: se lleva en consideración el alcance de los objetos propuestos, ahí en las particularidades de la muestra escogida, adecuando la pregunta de investigación y estrategia de la obtención de las declaraciones. Todos esos factores, interligados y ajustados, conducen a la descripción singular del objeto de estudio propuesto y llevan a un nuevo conocimiento, a un revelar las facetas del fenómeno, a los ojos de quienes lo viven.

En algunos de los casos, cuando el entrevistado se tornaba algo nervioso por la presencia de la grabadora, se procuró alejarla un poco del alcance visual del entrevistado como estrategia para minimizar el impacto que ejercía en los entrevistados, y en consecuencia las declaraciones de sus experiencias fueran más fluidas.

Según Boemer (1994) no hay un criterio para demostrar o que indique el encerramiento de los datos (este criterio es propio de la metodología de las ciencias naturales). El criterio en la Fenomenología es el de la repetitividad que expresa el

mostrarse del fenómeno, en su esencia. En este estudio, lo invariante se hace presente después de la realización de veinticinco encuentros con estos dieciséis jefes de grupo.

Después de esos encuentros, se percibió que el discurso de cada uno de los entrevistados, convergía en diversos aspectos y pensamientos comunes prevalecían (invariables). No obstante, en la amplitud de la vivencia, vemos que además de los aspectos comunes existentes, los sujetos de estudio mostraron su modo de ser único y singular. Todo ser está inserido en el mundo y en sus vivencias, que son particulares, pero que deja transparentar su modo auténtico de ser, mismo en situaciones semejantes a aquellas vividas por otras personas. A pesar de estas semejanzas, las experiencias son siempre vivenciadas de modo propio, o sea en situaciones singulares (Heidegger 1971).

5.-Reflexión sobre lo encontrado: un nuevo pensar del liderazgo.

Para Boemer (1994), durante la lectura de los discursos obtenidos con las entrevistas debe ser buscado lo invariante, o sea, lo que se repite, permanece y apunta para lo que es el fenómeno, en su esencia. Estas descripciones incluyen mensajes explícitos e implícitos, verbales o no verbales, alternativas y contradictorias. Al no haber un sistema pre-especificado de categorías. Tópicos y temas serán generados a partir del examen de los datos y de su contextualización en el estudio. Esta autora refiere, precisamente, del estudio de Martins e Bicundo (1989), que el análisis de las descripciones puede ser realizada en cuatro momentos, descritos a seguir:

- En un primer momento, la descripción debe ser leída de inicio a fin, con vista para la obtención del sentido de todo y familiarizarse con el contexto que describe la experiencia vivida. El investigador no debe de buscar cualquier interpretación de lo que está escrito, pero procura colocarse en el lugar del sujeto entrevistado, vivir la experiencia por él vivida, no como un espectador, sino como alguien que procura llegar a los mismos significados atribuidos por el sujeto.
- Posteriormente la descripción debe de ser leída lentamente, enfatizándose en la identificación de las unidades de significado. En esta fase, deben ser pinzados significados en las descripciones, pues una unidad de significado es, en general, parte de la descripción cuyas frases se relacionan unas con otras, indicando momentos.
- Después de las unidades de significado, estas deben de ser registradas y expresar el significado dentro del contenido. El investigador detecta cuidadosamente las informaciones singulares, por ejemplo, relevantes en las descripciones y las distingue de las otras, también singulares, pero irrelevantes para su estudio.
- En un cuarto momento, las unidades deben de ser sintetizadas, para si llegar a la estructura y esencia del fenómeno.

Siguiendo la trayectoria mencionada arriba para que se llegue a la estructura del fenómeno, fue posible, en lo que se refiere al tema en estudio, y apoyados un poco por “Las disciplinas del autoliderazgo” propuestas y descritas por S. Sharma (2002) construir las siguientes categorías temáticas que expresan el fenómeno y que se designan con el siguiente nombre para su estudio:

★ *Las tres disciplinas del autoliderazgo:*

- *Renovación Personal.*
- *La socialización como medio de ejercer el liderazgo.*
- *Algunas dificultades del liderazgo.*

Y prosiguiendo, con la aplicación de algunas ideas del pensamiento filosófico de Martín Heidegger sobre el ser, se intentó, en un esfuerzo interpretativo, expresar el sentido presente en cada categoría, buscando retratar la experiencia de ser un líder en enfermería.

★ **5.1.- Las tres disciplinas del autoliderazgo:**

5.1.1.- Renovación Personal.

Iniciada la construcción y análisis de los datos obtenidos, se observó que la renovación personal en los entrevistados, fue como un aspecto de superación, relacionada muchas veces con la satisfacción de haber logrado ingresar al nivel universitario y sentirse motivados para esforzarse, considerando como un reto el permanecer y terminar la carrera con resultados satisfactorios, como lo muestra la siguiente narrativa:

“... me costo y ya estoy adentro, ¡ahora tengo que echarle ganas!, pues te digo, mi mayor reto es estar aquí y terminar la carrera, ¡y pienso lograrlo!” (E2).

Los entrevistados fueron concientes de que en muchas de las ocasiones esa habilidad que fueron adquiriendo a través de sus mismas experiencias, positivas o negativas, fue el reflejo de un deseo o motivación interior (Miss 2005) que los hizo ir luchando cada día más y más en su trayectoria escolar, desarrollarse en todas sus esferas y adaptarse a cada situación especial que en un reflejo palpable de superación:

Por su parte Heidegger (1971) refiere que la señal no es una cosa que esté con otra cosa en relación de señalarla, sino *un útil que destaca expresamente un todo de útiles para el “ver entorno” de tal manera que a una con ello se anuncia la “mundiformidad” de lo “a la mano”*. Y en donde esa señal mencionada, fue ese deseo de superación que caracterizó a nuestros sujetos entrevistados, *Por que la señal es algo ópticamente “a la mano”, que en cuanto es tal determinación útil funciona al par como algo que señala la estructura ontológica del “ser a la mano”, la totalidad de referencias y la mundanidad*, así como se muestran en las siguientes narrativas:

“... además una de las cosas que me ha distinguido dentro de mi personalidad... es el de echarle muchas ganas en las cosas que hago... por que siempre me ha gustado el poder observar cosas que pueden ayudarme en alguna meta que pudiera yo mismo proponerme ...” (E4).

“... tengo deseos de superarme... en mi familia somos cinco... y de mis hermanos yo soy el único que hasta ahorita pues... ya aguantó estudiando.” (E2).

“... si antes este para mi era importante... terminar a tiempo mis trabajos o entregarlos todos, o entrar a clases, ahora es más importante todavía...” (E3).

“... yo le pongo mucho empeño a mi grupo, y no solo a él, sino a todas las cosas que hago, ya que me deben de gustar a mí también... si no, mejor ni desperdiciar ese tiempo...” (E11).

En este sentido, Martín Heidegger (1971), refiere que la “universalidad” del “ser” no es la del género. El “ser” no acota la más alta región de los entes en cuanto articulados éstos con arreglo a los conceptos de género y especie. La “universalidad” del ser es “superior” a toda universalidad genérica. El “ser” es, según el término de la

ontología medieval, un “trascendens”. Cuando así, pues, se dice: el “ser” es el más universal de los conceptos, esto no puede querer decir que es el más claro y no menesteroso de mayor discusión. El concepto del “ser” es más bien el más oscuro.

Además de superación como parte del “trascendens” que refiere Heidegger (1971), los entrevistados identifican factores culturales y sociodemográficos que representaron verdaderos retos a vencer en este proceso de superación, buscando nuevos horizontes y venciendo las dificultades, en una actitud de reconocer y verificar hasta donde llega su capacidad, pero sobre todo, disfrutando intensamente el logro de incluirse como estudiante universitario, como líder y como parte del logro de un sueño.

“... yo soy del estado de Chiapas... y si vine acá, hora si que fue en busca de nuevos horizontes, nuevos retos, me propuse retos a mí mismo en mi vida cotidiana... y mi mayor deseo, mi mayor sueño es este: poder sacar algún día la carrera... y... la voy a sacar, es un compromiso... es un reto para mí.” (E2).

“... y mi mayor reto pues hasta ahorita es, sacar la carrera, primero que nada es sacar mi carrera y ya Dios dirá más adelante qué, cómo me va?, pero y también mis sueños...” (E17).

“... me agradan los retos... tengo que admitir que me encanta este... sentirme en un reto, por que me agradan las cosas difíciles, entonces me gusta tratar de... de sacar las cosas adelante, me gusta... me gusta ver de lo que soy capaz, de lo que... puedo hacer... eso es lo que... lo que más me gusta de ser jefa ahorita.” (E3).

La superación, también se observó, como la capacidad de aplicar la imaginación e iniciativa para dirigir a un grupo y obtener, además, experiencias personales surgidas de la interacción social, introyectándolas en sí mismos para convertirse en mejores personas y enriquecerse como seres humanos (Real 2004, Jaramillo 2005). Donde lo señalado de la pregunta que interroga por el ser (el líder) únicamente saldrá a la luz por completo cuando estén suficientemente acotados su función, su mira y sus motivos (Heidegger 1971) como lo señalan los siguientes segmentos:

"... uno debe de estar bien preparado, y tener mucha imaginación e iniciativa propia... pues en ocasiones eso es lo que cuenta, y es lo que los que te han elegido como su representante tengas..." (E4).

"... pero afortunadamente he sacado con lo poco que se o mucho al grupo adelante... y tarde que temprano estas experiencia me van a servir para ser mejor persona..." (E11).

"... también tengo ideas buenas, aun que muchos de mis compañeros este... tienen ideas a veces... me perfeccionan a veces las ideas, y eso es muy bueno por que me enriquezco de ellos y de su experiencia personal..." (E14).

En este sentido, autores como Mintzberg (1999) y Kozier (2004), señalan que un líder: Innova, es original, desarrolla, cuestiona la realidad, se centra en las personas, tiene perspectiva a largo plazo, pregunta qué y por qué, pone su mirada en el horizonte, origina, trata de desafiar el status quo, es uno mismo y hace las cosas que se deben hacer, lo cual le enriquece como persona y lo lleva a lograr la superación.

Para que pudieran ser eficaces estos líderes en su ámbito de desarrollo y de acuerdo a lo propuesto por Soros y Yunus (2007) necesitaron además proyectar sus ideas en forma de imágenes que entusiasmaran a los demás y entonces pudieran desarrollar la posibilidad de elección que dieron solidez a esas mismas ideas, es decir, que fortalecieran su autoestima como persona y jefe de grupo:

"...me he sentido bastante bien, por que es un grupo que... que a pesar de que no está tan unido este... es un grupo que si toma buenas decisiones y me transmite mucha seguridad en lo que hago... y esa ha sido parte de la experiencia." (E14).

"... puedo darles información sin que yo titubee o este... o sin que me de pena, y puedo hablar con autoridades y... y enterarme de ciertas cosas, ya sin miedo, o sea, no me da miedo relacionarme con las demás persona." (E16).

"... el ser jefe de grupo, pues es... sentirse orgulloso de si mismo... me caracterizo por ser... responsable, a mí me gustan hacer las cosas bien, no me gusta andar me con rodeos." (E2).

Con esto Heidegger (1971) nos refiere que Ser es en todo caso el ser de un ente, líder es a liderazgo. El universo de los entes, que abarca distintos sectores, puede volverse campo de un poner en libertad y un acotar determinados dominios de cosas. Estos dominios, por ejemplo, la historia, la naturaleza, el espacio, la vida, el “ser ahí”, el leguaje, etc., consienten por su parte en “tematizarse” como objetos de sendas investigaciones científicas y en este caso, no fue la excepción en la carrera de enfermería dentro del área de la salud. La investigación científica destaca y fija los dominios de cosas de una manera ingenua y rudimentaria. El desarrollo del dominio, en sus estructuras fundamentales, lo efectúa ya de cierto modo la precientífica experiencia e interpretación del sector del ser en el que se acota el dominio mismo, es decir, desde el inicio de la motivación a estudiar la licenciatura en enfermería como un proyecto de vida de los mismos líderes entrevistados. Los “conceptos fundamentales” que brotan así, resultan inmediatamente los hilos conductores con que se abre por primera vez de una manera concreta el dominio.

“... es por eso, que a pesar de que no tengas tiempo para ti mismo... necesitarás darte un tiempo especial para tranquilizarte, y cargarte positivamente para después lograr lo que quieres y sacar al grupo que tienes... ser un buen líder... debes este... dar lo mejor de ti, sin descuidar tu propio cuerpo y actividades... debes de satisfacer primero tus necesidades para poder estar bien tu primero, y así poder ayudar bien a los demás...” (E4).

Además, uno de los rasgos que tuvieron muy presente en esa forma de relacionarse con los compañeros, fue la confianza en sí mismos, sintiéndose orgullosos de demostrar capacidad y de ser merecedores del cargo por contar con características específicas para ejercer un liderazgo como lo refiere Solar (2004). Por su parte Heidegger (1971) refiere que el “ser ahí” tiene, en suma, una múltiple preeminencia sobre todos los demás entes. La primera preeminencia es *óntica*^{*}: este ente es, en su ser, determinado por la existencia, su representatividad dentro de su grupo como jefe de grupo. La segunda preeminencia *ontológica*^{*}: en razón de su ser determinado por la existencia, es el “ser ahí” en si mismo “ontológico”, pudiera decirse que la influencia del líder sobre los demás. Al “ser ahí” es inherente con igual originalidad –como un

* óntico= entes

ingrediente de la comprensión de la existencia- esto: un comprender el ser de todos los entes de una forma distinta de la del “ser ahí”. El “ser ahí” tiene, por ende, la tercera preeminencia de ser la condición óntico-ontológica de la posibilidad de todas las ontologías, un liderazgo dentro de su grupo y sobre si mismo. El “ser ahí” se ha mostrado, así, como aquel a que se debe preguntar antológicamente con anterioridad a todos los demás entes como lo muestran las siguientes narrativas:

“... para mí es un gran orgullo... por que... doy a demostrar yo mismo... ¡que si tengo la capacidad!, o sea yo mismo de poder este... ser responsable y poder demostrarle a ellos que si se... ser un buen jefe de grupo.” (E2).

“... yo hago todo lo que puedo... y lo que está dentro de mis posibilidades, más sin embargo yo se perfectamente que... que hay muchas cosas que yo no voy a poder lograr ni cambiar, y se que si me dieron este cargo es por que me tienen confianza... por que soy carismática...” (E3).

“... tienes que ser, buscar la forma de ser un líder, pero un líder que puedas convencer a la demás gente de lo que tú dices... más que nada, pues es muy importante este apoyar a la demás gente... porque eres una buena persona, porque tienes liderazgo y porque tienes muchas, muchos valores que la demás gente admira por eso te escogen.” (E17).

“Algo de lo que también me caracteriza mucho, es que soy muy perseverante en la forma que quiero hacer y que nunca a la primera que me dicen no... como que si no se pudo esta vez... ahí que intentarlo hasta que se logre...” (E5).

En este aspecto, Heidegger (1971) refiere que el conocimiento es un modo del “ser ahí” como “ser en el mundo”, que tiene su fundamento óntico en esta “estructura de ser”. La indicada relación de fundamentación de los modos del “ser en el mundo” constitutivos del conocimiento del mundo pone en claro lo siguiente: que en el conocimiento gana el “ser ahí” un nuevo “estado de ser” relativamente al mundo en cada caso ya descubierto en el “ser ahí”.

* ontológico= ser de los entes

Además se observó, que se sintieron portadores de un gran sentido de responsabilidad, considerando que fue esta característica, motivo para ser considerado a ejercer el cargo de jefe de grupo. También se manifestó una dualidad de sentimientos en cuanto a la responsabilidad que, por un lado, les produjo satisfacción personal al saberse reconocidos como responsables, mas también se presentó como un reto difícil de vencer, al no cubrir las expectativas del grupo y conducirlos al fracaso (Sharma 2002), como lo observamos en los siguientes testimonios:

"...siento que me escogieron también fue por cierta responsabilidad que tengo, y por que siempre tengo las ganas de hacer las cosas bien..." (E14).

"... el jefe debe de ir un paso delante de los demás... pues por eso fue elegido, y en el caso de un líder... es mucho más esa responsabilidad... pues si no sabes por donde vas... o tienes una noción de lo que vas a hacer con tu grupo... llevarás a todos ellos al mismo fracaso, y con ello, al fracaso tuyo como su líder..." (E4).

"... son muchas experiencias... que de repente dices tú... por que estás cargando con una responsabilidad, entonces, es... es algo muy bonito y a la vez muy difícil..." (E10).

Aparicio (1999) nos refiere que el líder debe estar más atento al entorno social que cualquier otra persona y tener el conocimiento necesario para que sus seguidores observen cuidadosamente todos sus actos. Por lo que fue posible observar, que las expresiones verbales y no verbales que los líderes utilizaron en el desempeño de su labor, también tuvieron un impacto importante dentro del grupo, de manera especial en aquellas personas que no solo vieron a su jefe de grupo como su representante, sino que también analizaron esa capacidad de liderazgo para mantenerse firme en la situación y también el sentido de responsabilidad ayudar a los demás, pero también se reconoce por parte de ellos, que en algunos momentos requirió del apoyo y la experiencia de los demás compañeros para ejercer el liderazgo.

"... siempre hay que dar en equidad y tener... tu tabla de valores muy presente más que nada... el sentido de responsabilidad... porque vamos a ayudar

completamente a todas las personas y es muy importante ser así porque te hace ser una mejor persona, ser más humano y no caes en la, en ser déspota, ser una persona que le caiga mal a las personas." (E17).

"... en ocasiones, muchas veces te demuestran que estás mal y eso es bonito, es bonito que te digan: estás mal por esto, porque aprendes de tus errores... saber que estoy equivocada, y que alguien más se dio cuenta, me hace sentir bien, porque sabes que... todos ven cada uno de los movimientos y pasos que das, y sobre todo, que ellos están viéndote y analizan también tus movimientos tanto como tú a ellos..." (E12).

Ya que los sentidos no dan a conocer el ser de los entes, sino que se limitan a notificar lo útil o lo nocivo de las cosas intramundanas "externas" para el organismo humano; por medio de los sentimientos no obtenemos informe alguno sobre el ser de los entes, sino solamente es una parte de ese líder y su liderazgo con los demás, como lo refiere Heidegger (1971).

Por otro lado, de acuerdo a Carnegie (1990) y Dávila (2002) refieren que no pudo el líder gustarle a los demás compañeros si primeramente no se aceptó a sí mismo, ya que el éxito exterior que logra cada jefe de grupo con su liderazgo empieza siempre dentro de sí mismo, generando muchas veces en su interior un sentimiento de satisfacción por la labor encomendada y realizada por él y por los integrantes del grupo.

"... es un poco enfadoso pero también al mismo tiempo es bonito porque... ahí mismo, tú también tu te sientes una persona importante, eres importante ante el grupo... puedes compartir... retos, propósitos con las mismas personas, convives más con ellos, ellos este... interactúan más con un jefe de grupo..." (E2).

"... para mi ha sido muy grata la experiencia de ser jefa de grupo hasta ahorita... me gané a muchos de mis compañeros y con ellos tengo mucho apoyo de que, de cualquier cosa..." (E5).

"... es una experiencia muy gratificante, se siente muy bonito que tus compañeros te hayan escogido para ser su representante independientemente de por que razón lo hicieron por que al haberte escogido quiere decir que te consideran una persona capaz, una persona responsable e importante..." (E15).

Sin embargo, Heidegger (1971) refiere que esa comprensión tiene su ser en el comprender. Si al “ser ahí” le conviene esencialmente la forma de ser del “ser en el mundo”, entonces es inherente a aquello en que consiste esencialmente su comprensión del ser el comprender el “ser en el mundo”.

“... he tenido muchas buenas experiencias, he tenido muchos resultados buenos y es lo que me hace ser, tener satisfacción propia y cada vez que logro algo por un bien de mis compañeros, pues me hace sentir muy bien y me, me impulsa a seguir... me motiva o me impulsa a seguir haciendo más cosas.” (E17).

Cada líder vive y asimila de manera diferente los momentos de satisfacción con las experiencias vividas y de acuerdo también con la personalidad propia (Merigo 1991), así en nuestro estudio observamos que los entrevistados se sintieron respetados, con una jerarquía socializada en los otros miembros del grupo, con capacidades particulares como el poder expresarse en público y sentirse seguros de hacerlo, como lo muestra las siguientes narrativas.

“... incluso... que me tienen mmm cierto respeto, y... y eso me hace sentir bastante bien... créeme que me hace sentir bastante bien el que... algunos me dicen jefa... lo digo así por que... no tanto que yo quiera que todos me digan... sino que siento muy bonito, o sea siento muy bonito que lo digan así.” (E14).

“... me deja enseñanzas muy bonitas como... el poder hablar en público, que es algo que antes no podía hacer y ahora lo... lo puedo hacer sin... sin dificultad...” (E16).

“... un líder... es así como... disfrutar... cada momento que... que el grupo... bueno cada paso que el grupo va dando, mmm siento que... que es así como que padre serlo...” (E12).

Por otro lado, Heidegger (1971) nos dice; el “ser” es el más comprensible de los conceptos. En todo conocer, enunciar, en todo conducirse relativamente a un ente, en todo conducirse relativamente a sí mismo, se hace uso del término “ser”, y el término es comprensible “sin más”. Todo el mundo comprende esto: “el cielo es azul”; “yo soy una

persona de buen humor”; etc. Pero esta comprensibilidad “de término medio” no hace más que mostrar la incomprensibilidad. Hace patente que en todo conducirse y ser relativamente a un ente en cuanto ente hay a priori un enigma. El hecho de que vivamos en cada caso ya en cierta comprensión del ser, y que al par el sentido del ser sea embozado en la oscuridad, prueba la fundamental necesidad de reiterar la pregunta que interroga por el sentido del término.

Un rasgo característico que mantuvo cada jefe de grupo en ese liderazgo fue el sentido de responsabilidad, observando el liderazgo como un reto personal y en la formación profesional, en virtud de que muchas veces las repercusiones del comportamiento del líder en la satisfacción y en el esfuerzo del seguidor dependen de la naturaleza de la situación, e inclusive de las características de la tarea, los compañeros y el mismo entorno que les rodea (Tomey 1996 y Gordon 1997).

Se observó la referencia de sentirse satisfechos, como un gozo personal, que despierta en ellos la motivación para seguirse superando, comprometiéndose con ellos mismos y con el grupo al cual están liderando:

“... me da muchísimo gusto de que mis compañeros... me encuentran como una persona responsable, que saben que... si hay algún problema... pueden confiar en mi, para solucionar los problemas y por que... me gusta mucho organizar a las personas en sí este... me llevo muy bien con todos los del salón...” (E3).

“... es satisfactorio... por que dices: puedo con todo, es un gran reto, pero estoy sacándolo adelante, entonces... para mí eso sería... sería un reto y... y es una satisfacción el poder decir: estoy venciendo ese reto... estoy pudiendo hacer lo que tengo que hacer, a lo mejor si con sacrificio... pero es un reto que te pusiste en... en el camino...” (E10).

“... bueno para mi es una... una gran responsabilidad, y también una de las experiencias más bonitas que he tenido... por que gracias a esto... me he sentido muy... pues no se... muy emocionada, y este... y me... me motivan a que yo misma también le eche más ganas a todo lo que hago...” (E6).

“... son muchas experiencias... que de repente dices tú... por que estás cargando con una responsabilidad, entonces, es... es algo muy bonito y a la vez muy difícil...” (E13).

Incluso, a veces ese mismo reconocimiento no solo fue visto dentro de la misma carrera, sino que también fue reflejado dentro de los lazos fraternos o de amistad que mantuvo con sus familiares y amigos más cercanos a él.

"... pues te sientes bonito, te sientes así agradable de que tus padres te digan no pus yo me siento orgulloso de ti por esto, esto y esto, pero te digo, iha sido bonito!..." (E2).

Así y de acuerdo a Heidegger (1971), el "ser en" un mundo es la peculiaridad del espíritu, mientras que la "espacialidad" del hombre es algo inherente a su ser corporal, "fundado" a su vez en la "corporeidad" en general. Únicamente la comprensión del "ser en el mundo" como estructura esencial del "ser ahí" hace posible el penetrar con la vista la espacialidad existente del "ser ahí". Y en el penetrarla con la vista guarda de no ver tal estructura, o de quitarla de en medio por anticipado, como se le quita por el motivo, no ontológico pero sí "metafísico", de la opinión ingenua según la cuál el hombre sería ante todo una cosa espiritual puesta luego "en" un espacio.

Por otro lado, la actitud que tuvieron para formar nuevas ideas o nuevos proyectos en el desempeño de su labor, propició que recurrieran a estrategias de superación incluyendo la exigencia de mantener una buena salud, aplicar la imaginación, manteniéndose alertas a las exigencias vigentes, así como el afrontar los problemas que surgieron de la necesidad de organizar mejor sus labores y su propio estilo de vida (Sharma, 2002), el "ser en el mundo" que refiere Heidegger (1971) y que es sin duda una estructura necesaria a priori del "ser ahí", pero que dista mucho de determinar plenamente el ser de este último... "Ser en" es, según esto, la expresión existencial formal del ser del "ser ahí", que tiene la esencial estructura del "ser en el mundo", como se muestra en las siguientes narrativas:

"... si quieres ser un líder que aguante mucho... debes de tener buena salud, pues por que si no la tienes, será muy difícil que a veces tengas una buena paciencia para poder enfrentar los problemas que se te presenten..." (E4).

"... un líder yo siento que es así como que la porción a que más debe de estar este... coordinada con todos, y tener mucha imaginación no tanto experiencia por que

este... la experiencia viene después, pero mucha imaginación para poder hacer las cosas y para poder ayudar a los demás." (E14).

"... un líder debe de... debe de ser un buen administrador del tiempo... suyo y de los demás... aun que a veces ya no es posible con tanto compromiso que sale de más... pero eso yo la considero como una característica que debe de tener un líder..." (E11).

Merino (1991), manifiesta que la oportunidad que tienen los líderes les permite actuar como representantes en los momentos donde es necesario el apoyo para beneficio de los integrantes del grupo, guiando las acciones en un ejercicio de enfrentar las desavenencias y luchar por los objetivos que el grupo tiene trazados.

Se observó, que mostraron satisfacción de saberse considerados en el grupo como un guía, que puede orientarlos y tiene capacidad para buscar el beneficio común, concordando con lo que refiere el autor y Heidegger (1971) quien anuncia que la "sustancia" del hombre no es el espíritu como síntesis del alma y cuerpo, sino la existencia misma.

"... pues ser líder es como tener algo a tu cargo y cuando mi grupo tiene problemas yo soy quien los enfrenta y los defiende, sobre todo porque no me gustan las injusticias... así que prefiero este, pelearme con todos y contra todos, con tal de que mi grupo salga adelante y siempre triunfemos todos, me gusta llevarlos de la mano por así decirlo, porque se que si todos juntos avanzamos... juntos vamos a salir." (E12).

"... me siento bastante bien, por que un jefe de grupo siempre es percibido como... como un líder tal vez que guía a los demás o que va encaminando un poquito a sus... a sus compañeros..." (E14).

"... yo digo que ser un líder pues es ser alguien importante para tus demás compañeros... porque tienes aptitudes y tienes este, tienes muchos, muchas cosas que ellos ven que van a ser por el bien de ellos y que tú vas a hacer por el bien de todos..." (E17).

Sin embargo, y de acuerdo a Solar (2004) el liderazgo no consiste en dirigir cosas, sino lograr que la gente se desarrolle, para nuestros entrevistados, esta tarea fue posible desempeñarla pues contaron con la confianza de los otros integrantes del grupo.

Esa confianza que significó la capacidad para tomar decisiones a nombre de todos los integrantes, reconociendo, la responsabilidad de su liderazgo, así como su interés genuino para impulsarlos indistintamente, con equidad y en base a los valores que como persona, el grupo ha identificado como fortalezas personales del guía.

"... lo que me ha impulsado también a ser un líder es la confianza que depositaron en mi mis compañeros eh, y eso te hace tener un sentido de responsabilidad más grande porque tal vez están confiando en tu persona, están confiando en que tú vas a tomar las decisiones más importantes para ellos... más que nada uno apoyarlos en toda la expresión de la palabra y impulsarlos más que nada." (E7).

"... siempre hay que dar en equidad y tener... tu tabla de valores muy presente más que nada... el sentido de responsabilidad... porque vamos a ayudar completamente a todas las personas y es muy importante ser así porque te hace ser una mejor persona, ser más humano y no caes en la, en ser déspota, ser una persona que le caiga mal a las personas." (E17).

Muchas veces no le fue fácil poder mantener una relación de empatía, al jefe de grupo, con cada uno de sus compañeros sin descuidar también el compromiso que tenían con los demás miembros de su salón. Carnegie (1990) nos menciona que un jefe de grupo debe tener siempre el comentario oportuno para cada persona en lo particular tal como se menciona en la siguiente narrativa.

"... en ocasiones llegas a hacer corajes por que... también no puedes hacer algo si la mayoría del grupo no está de acuerdo... entonces ahí no es tanto tu opinión, sino que tú ya tienes que pensar en la opinión de las otras personas, y a veces tienes que actuar por lo que ellos dicen... por que tú estás representándolos... a lo mejor la mayoría del grupo puede estar de acuerdo en algo y yo no, pero si es la mayoría tengo que aguantarme y apoyarlos..." (E3).

"... yo soy mucho de las personas que me pongo en el lugar de las otras personas... entonces digo: a mí no me gustaría que me llamaran la atención... pero tienes que hacerlo, por que tu trabajo te lo exige... entonces tú tienes que hacerlo y tienes que afrontar las cosas... no por que me caigas bien, no te voy a decir nada, tienes que hacerlo, no es de que si quieres, ahí es de que tienes que hacerlo, por que tú tienes un compromiso... y si tú lo haces mal... isobre quien van a ir!..." (E10).

"... hay momentos en los que tienes que tomar decisiones, verdad, como representante de grupo, tienes que tomar una decisión, que a lo mejor en este caso, tanto puede beneficiar que es lo que más estamos buscando, como también puede perjudicar..." (E1).

Por su parte, Heidegger (1971) refiere que la forma en que los fenómenos pueden estar en cubiertos es variada, ese ir y venir del líder en su grupo, en primer término, puede estar encubierto un fenómeno en el sentido de estar todavía *no descubierto*. No hay noción ni conocimiento de su estar ahí, como en algunos momentos de tensión que vivieron estos líderes durante su socialización. Un fenómeno puede además estar *enterrado*. Esto implica: estaba ya descubierto, pero volvió a quedar encubierto. Este encubrimiento puede llegar a ser total, o bien, y es la regla, lo ya descubierto es aún visible, pero solo en formadle "parecer ser...". Mas, cuanto de "parecer ser...", tanto de "ser". Este estar encubierto es aún visible, pero solo en la forma del "parecer ser...", tanto de "ser". Este estar encubierto en el sentido de estar "desfigurado" es el más frecuente y más peligroso, por que aquí son especialmente tenaces las posibilidades de engaño y extravío. En algunos momentos el sentido de ser líder para los demás puede perder ese sentido particular de motivación cuando hay confusión de su propio ser y de su "ser ahí" en el grupo no es claro.

Sin embargo, esa motivación que obtuvieron fue la satisfacción moral de haber podido ayudar a los integrantes del grupo, ofreciendo una alternativa más a las necesidades dentro de la misma carrera. Weber (1999) refiere que los incentivos de cualquier tipo favorecen la autoestima, es este caso y de acuerdo al autor, el reconocerse como un recurso de apoyo, significó la satisfacción de saberse útiles y de responder a las necesidades y expectativas del grupo, fortaleciendo así su autoestima y el impacto que tiene en el grupo.

"... nada más obtienes la satisfacción de decir: ayudé a los otros, pero que tú digas: un reconocimiento... no lo recibes, te digo, ganas, a lo mejor amistades, conocidos este, que a lo mejor el día de mañana te pueden echar la mano, pero de ahí en fuera una recompensa así que tú digas guau... ino!" (E10).

"... y le veo también de beneficio el poder ayudarlos a ellos, el poder decir: saben que iyo les puedo echar la mano en esto!... yo puedo ayudarlos con esto..." (E13).

"Ah sido una experiencia bonita por que... siempre me encomiendan cosas ah... extra clases o para ayudar a alguien más... es una experiencia como de ayuda hacia alguien, por que mis compañeros me... me piden por decir mi colaboración o apoyo..." (E14).

Así, Heidegger (1971) enuncia que "el ser", tema fundamental de la filosofía, no es el género de ningún ente, y sin embargo toca todo ente. Hay que buscar más alto su "universalidad". El ser y su estructura están por encima de todo ente y de toda posible determinación de un ente que sea ella misma ente. El ser es lo trascendens pura y simplemente. La trascendencia del ser implícito en el "ser ahí" es una señalada trascendencia, en cuanto que implica la posibilidad y la necesidad de la más radical individuación. Todo abrir el ser en cuanto trascendens es conocimiento trascendental. La verdad fenomenológica "estado de abierto" es, de acuerdo a Heidegger (1971), veritas transcendentalis.

5.1.2.- La socialización como medio de ejercer el liderazgo.

García (1994), refiere que no es posible el desarrollo humano individual si se permanece mental, social o físicamente aislado, ya que la esencia de ese desarrollo personal radica precisamente en esta actividad de proyección exterior. Así fue posible observar, la interacción social, al aplicar la comunicación como herramienta para socializar con los diferentes actores del entorno universitario, tales como profesores, autoridades y los mismos compañeros del grupo. Los entrevistados manifiestan que esta

actitud permitió fortalecer, también, los lazos de confianza y amistad que hubo entre ellos.

"... he entrado en comunicación con diferentes personas, he interactuado con profesores distintos, he conocido... así, pues prácticamente caminos diferentes..." (E2).

"... la mayoría de la gente que con la que estaba... son muy abiertos en su forma de ser, sus ideas son muy buenas... los maestros fueron muy accesibles y cooperaban con nosotros, principalmente con migo, para cualquier cosa estábamos informándonos..." (E5).

Para Heidegger (1971) la persona no es una cosa, no es una sustancia, no es un objeto. Diciendo así, se insiste en lo mismo que apunta Husserl cuando pide para la unidad de la persona una constitución esencialmente distinta de las cosas naturales. Lo que Scheler dice de la persona, lo formula de los actos así: "Jamás un acto es un objeto; pues es inherente a la esencia del ser de los actos del ser sólo vividos en la ejecución misma y dados en la reflexión" (ambos autores mencionado por Heidegger 1971). Los actos son algo que no es psíquico. A la esencia de la persona es inherente el existir sólo en la ejecución de los actos intencionales, no siendo, pues, por esencia objeto. Toda objetivación psíquica, por tanto todo tomar los actos por algo psíquico, equivale a una despersonalización. El ser psíquico no tiene por consiguiente nada que ver con el ser persona.

"... también me entero de ciertas cosas de la vida de mis compañeros... que no es mi intención tal vez enterarme, pero este... es como bonito que las demás personas compartan con migo... en este caso mis compañeros compartan con migo ciertas cosas que tal vez son íntimas o que... tal vez no se lo pueden decir a nadie más, y me lo dicen con toda la confianza." (E14).

También identificaron que, el ejercicio del liderazgo les implicó interactuar con todos los miembros del grupo, enriqueciendo aún más la socialización entre pares, manifestándose en esta actividad con toda su autenticidad, sin necesidad de adoptar

actitudes diferentes a las más naturales en ellos, lo que incluyó ejercitar la propia capacidad de adaptación a diversas situaciones y personas.

"Creo que el ser jefe de grupo implica estar en convivencia con todos tus compañeros, pues no tienes que agarrar solamente un grupo de personas, si no tienes que agarrar a todos... y vas descubriendo nuevas cosas en cada uno de ellos, y ahí entre tantas cosas que descubres ves quien... quien realmente está con tigo y quien no, sabes con quien cuentas y con quien no..." (E12).

"... tienes que ser un poco accesible con todos eh... trato de acoplarme a cada persona, soy muy, muy accesible... trato de estar bien con las personas y ver que es lo que quieren más o menos, lo que piensan y estar ahí con ellos." (E5).

"... a mi me gusta ser sociable, me gusta no te voy a mentir... platico bastante lo suficiente, pero así como te digo así soy sociable, yo siento que así caigo bien con las personas ¿porque si no?, ino!, yo siento que no estaría aquí también." (E2).

Por su parte Heidegger (1971) menciona que el hablar y oír se fundan en el comprender. Éste no nace ni del mucho hablar, ni del afanoso andar oyendo. Sólo quien ya comprende puede "estar pendiente". Quien calla en el hablar uno con otro puede "dar a entender", es decir, forjar la comprensión, mucho mejor que aquel a quien no le faltan palabras. Es decir, muchas cosas sobre algo no garantiza lo más mínimo que se haga avanzar la comprensión. Al contrario: la verbosa prolijidad encubre lo comprendido, dándole la seudoclaridad, es decir, la incomprendibilidad de la trivialidad.

"... yo lo que trato de hacer para, para más o menos relacionarme bien con mis, con mis compañeros y con el grupo... es ser un poco, ser social principalmente... totalmente como soy, tampoco voy a fingir algo que no soy... siempre me encanta tener muy, muchos amigos, y es lo que yo hago este, tratar de ganarme su confianza, principalmente." (E9).

Y en donde también esas mismas experiencias permitieron fortalecer las relaciones humanas, dividiendo responsabilidades cuando así fue necesario, pero sobre todo, manifiestan satisfacción por socializar con diferentes grupos, en diferentes

escenarios, todos ellos relacionados con la vida estudiantil universitaria, como lo muestran las siguientes narrativas.

"... y en este caso como jefe de grupo, me he dedicado a mantener buenas relaciones con todos mis compañeros y compañeras, y además con todos los maestros que nos dan clases..." (E4).

"... me la llevo bien con todos los del grupo, y creo que eso ha sido uno de mis grandes logros, o características en este periodo... pues he tratado de ser lo más justo para dividir responsabilidades..." (E11).

"... lo bueno es que... al querer o no siendo un jefe de grupo, llegas a tener relación con mucho... con mucha gente, llegas a conocer mucha gente, te llegas a hacer de personas conocidas que a lo mejor el día de mañana te pueden echar la mano..." (E10).

"... el ser jefa me ha permitido establecer relaciones con personas de otros grupos y creo que eso es bueno por que por lo general todos los alumnos estamos acostumbrados a tratar y hacer amistad solo con nuestros mismos compañeros de sección y pues gracias a esto por lo menos nos saludamos o nos conocemos de vista." (E13).

Estos líderes se distinguieron por su rendimiento escolar como una de las variables que determinaron el perfil de guías. Se encontraron también factores como la personalidad y las expectativas propias, mismas que fueron condicionando la forma reaccionar e interactuar de acuerdo a cada situación por ellos vivida, y donde necesitaron también vigor, energía y voluntad, por que para Heidegger (1971) cuando se vuelve problema la exégesis del sentido del ser, el "ser ahí" no es sólo el ente la que hay que preguntar primariamente: es además el ente que en su ser se conduce en cada caso ya relativamente a *aquello* por lo que se pregunta en esta pregunta. La pregunta que interroga por el ser no es, en conclusión, nada más que el hacer radical una "tendencia de ser" esencialmente inherente al ser del "ser ahí" mismo, a saber, la comprensión preontológica del ser como lo refieren las siguientes narrativas.

"... prefiero depender de mi mismo, y si no le entiendo prefiero ir y preguntarle a un profesor o algo por el estilo, pero prefiero salir de mi duda y no encerrarme en ese pequeño espacio ¡eh!" (E2).

"... tengo mucha fuerza de voluntad para hacer las cosas, tengo así como que no se... me dicen: hay es que tú, tú no te rindes ante nada, es que no... cuando tienes ganas de hacer algo, te digo, haces lo que sea para... no pues lo que sea, pero si tratas de conseguirlo..." (E10).

Por que el "ser ahí" es un ente que en su ser se las ha relativamente – comprendiéndolo- a este su ser. Con esto queda indicado el concepto formal de existencia. El "ser ahí" existe. El "ser ahí" es, además, un ente que en cada caso soy yo mismo. Al existente "ser ahí" le es inherente el "ser, en cada caso, mío" como condición de posibilidad de la propiedad y la impropiiedad. El "ser ahí" existe en cada caso en uno de estos modos o en la identificación modal de ellos (Heidegger 1971).

"... también he tenido algunos roces con algunos compañeros... de que... piensan que yo soy la que... la que quiere que las cosas se hagan como yo digo, y este no como la mayoría piensa, pero a veces este... tomo decisiones así por que... por que de alguna manera a veces yo estoy más enterada de los asuntos..." (E14).

Las experiencias referidas incluyeron también algunas que ellos mismos calificaron como desagradables, complicadas, conflictivas, en donde el grupo se mostró apático con el interés común y solo visualizaron las expectativas particulares, convirtiéndose en momentos difíciles de manejar. En donde fue necesario ejercer un liderazgo incluyente o motivador que permitiera la evolución positiva de estas situaciones de conflicto, socializando y aplicando los métodos de solución a la crisis, basándose en las expectativas y necesidades del grupo en sí.

"... también he tenido... experiencias un poco... desagradables... a veces este si se me complica un poco... por que... una jefa de grupo pues no se puede salar las clases, no puede estar llegando tarde, tiene que estar al pendiente... de lo que pase... con los maestros..." (E3).

"... pues, si es un poco difícil esto de manejar el grupo, entonces pues, si espero que esta vez... tratar de influir un poquito entre ellos para que, para que todo salga... pues bien, para que no entremos en más conflictos y todo se decida entre el grupo... y nada más." (E9).

"... en las prácticas de hospital... si tuvimos un poco de mala experiencia... y pues para mi... fue un poco difícil por el grupo, que tampoco recibíamos mucho apoyo de ellos y yo así como que trataba de que las cosas fueran más justas y... siempre estábamos en conflicto, porque tampoco el grupo no se dejó manejar mucho, no cooperaba, cada quien andaba a lo que le convenía, ni estaban de acuerdo conmigo, ni estaban de acuerdo con la maestra, o sea, cada quien quería hacer lo que se le diera su gana y eso no, fue algo bonito para mi." (E5).

Otro de los aspectos que se observó en los entrevistados y que influyó en la misma socialización fue la falta de tiempo. Ese tiempo necesario para tener algún momento mayor de convivencia o diversión con amigos, pues además de dar cumplimiento al compromiso ya adquirido dentro de la vida estudiantil comunitaria, también tuvieron que dar cumplimiento a las tareas, particulares y personales tales como: exámenes y otras actividades académicas, a lo largo del ciclo escolar. Mas habrá de considerarse lo que Heidegger (1971) refiere respecto al tiempo, manifestando que el "tiempo" funciona hace mucho como criterio ontológico, o más bien óntico, de la distinción ingenua de las diversas regiones de entes. Se deslindan los entes "temporales", los procesos de la naturaleza y las gestas de la historia, de los entes "intemporales", como son en este caso las relaciones espaciales y numéricas. Se suele destacar el sentido "intemporal" de las proposiciones por respecto al curso "temporal" de las oraciones que las enuncian. Se encuentra además un "abismo" entre el ente "temporal" y lo eterno "supratemporal" y se intenta franquearlo. "Temporal" quiere decir aquí siempre tanto como siendo "en el tiempo", funciona como criterio de la distinción de las regiones del ser como se muestran en las siguientes narrativas.

"... pero si, de repente este te digo, si es muy pesado, por que no te queda tiempo... no te queda tiempo de... a veces quieres salir con tus amigos, o tienes que hacer una tarea... y no puedes." (E10).

"... de repente si... la escuela te come, de que no tienes tiempo de hacer nada, de que se te vienen exámenes, se te viene trabajos en cima, de que tienes que hacer esto... y que lo otro, entonces si te quita tiempo." (E13).

Sin embargo, con el tiempo esa experiencia también repercutió en su estado de ánimo y de salud, así como en la motivación que tenían para proseguir o renunciar a su cargo en momentos de crisis y de presión ante la falta de tiempo, percibida por ellos, y que en ocasiones fue motivo para que algunos líderes descuidaran además su propia autoestima. En este sentido, Carnegie (1990) manifiesta que un líder primeramente tiene que solucionar sus problemas de subsistencia personal para poder brindar apoyo y motivación necesaria y oportuna a las demás personas.

"... entrando el nuevo semestre... quise renunciar a mi cargo, yo sentía que les había fallado... yo sentía que nadie me quería, estaba pasando por la depre, no tenía ganas de ocuparme de mí... menos del grupo... pero más de dos veces me ha pasado por la cabeza renunciar." (E15).

También se observó que un aspecto presente en este grupo de líderes, fue la necesidad de trabajar y estudiar al mismo tiempo que desempeñaban el cargo de jefe de grupo en la facultad, y que muchas veces representó un esfuerzo adicional para dar cumplimiento en ambos lados y no ser una limitante para el desempeño de su liderazgo. Por su parte, Merigo (1991) nos habla sobre la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow quien sostuvo que las personas se motivan por el deseo de satisfacer sus necesidades e hipotetizó que la satisfacción de las necesidades fisiológicas básicas desencadena la emergencia de necesidades más abstractas y que una necesidad satisfecha ya no sirve como motivador, así como se refieren en las siguientes narrativas.

"... a veces me tengo que desvelar mucho por hacer tareas o trabajo... pues solo de mi salón trabajamos cinco de veinticinco... bueno, somos los que hemos manifestado esta necesidad de estudiar y trabajar... ya que es una forma en que me ayudo en mis estudios y en los gastos que tengo dentro de la escuela..." (E4).

"... lo que no me ha gustado de la del ser jefe de grupo es que a veces... este... tengo que gastar de mi dinero... a veces para muchas cosas... eso es lo que no

me ha gustado, por que dinero casi no tengo, pero de ahí en todo eso... así como que padre." (E14).

5.1.3.- Algunas dificultades del liderazgo.

Real (2004), Miss y Loya (2005) nos refieren que la conducta humana es algo difícil de comprender por que en circunstancias similares el ser humano se comporta de diferentes maneras y esto hace difícil dirigir a los demás, ya que una misma orden puede ser interpretada de diferentes formas por diferentes personas. Caso similar se observó dentro de los entrevistados que se encontraron en un dilema ante la toma de decisiones, refiriendo este momento como difícil pues se requirió ponderar y buscar el beneficio colectivo, no el individual.

Manifiestan que una forma para llevar a cabo la mejor elección, observando el sentido de justicia e igualdad para los integrantes del grupo, fue la de considerar la opinión de todos y someter a votación las propuestas, como lo muestran las siguientes narrativas:

"... lo que considero yo que es lo más difícil, de ser representante de grupo, verdad, es el tomar las decisiones, que luego hasta cierto punto no puedan ser favorables para todos, o sino nada más para algunos..." (E1).

"... desde que yo comencé a estar de jefa de grupo... yo si les dije: miren, vamos a hacer las cosas así, este, lo vamos a hacer siempre por votación, para evitarnos los problemas... lo hacemos por votación, y de ahí decidimos, y opiniones de repente... para evitarte problemas..." (E10).

Por que para Heidegger (1971) toda ontología (estudio del ser de los entes), por rico que sea y bien remachado que esté el sistema de categorías de que disponga, resulta en el fondo ciega y una desviación de su mira más peculiar, si antes no ha aclarado suficientemente el sentido del ser, por no haber concebido el aclararlo como su problema fundamental.

También se observó que a pesar de que el líder tomó las decisiones grupales por medio de la votación, algunos líderes tuvieron dificultad para realizar una negociación y acceder al acuerdo con los otros miembros del grupo. Se observó que algunos de los entrevistados ya poseían experiencia en cuanto a la coordinación y dirección de grupos, identificando que esta no es una tarea fácil, en virtud de la diversidad de puntos de vista, opiniones y formas de pensar. Así fue necesario aplicar lo que refiere Solar (2004) respecto a escuchar, identificándolo como algo esencial en el arte de hablar. Este autor enfatiza que el arte de escuchar significa cuando hablar y cuando callar, ya que así se puede oír bien y percibir lo profundo.

"... también he tenido experiencia en otros grupos, no solo en cuanto a la... a la escuela este, y eso también me ha ayudado a saber que... a saber que a veces no le das gusto a todos en... en las decisiones que... que yo tomo por decir como líder del grupo..." (E16).

"... la verdad es que muy... mucho muy difícil hacer que todos esos puntos de vista, todas esas opiniones, todas esas formas de pensar lleguen a un acuerdo... hacer que muchas personas, que un gran grupo, se pongan de acuerdo cuando tienen ideas distintas..." (E3).

Heidegger (1971) refiere que quien calla en el hablar uno con otro puede "dar a entender", es decir, forjar la comprensión, mucho mejor que aquel a quien no le faltan palabras. Ya que sólo en el genuino hablar es posible un verdadero callar. Para poder callar necesita el "ser ahí" tener algo que decir, esto es, disponer de un verdadero y rico "estado de abierto" de sí mismo. Entonces hacer la silenciosidad patente y echa abajo las "habladurías". La silenciosidad es un modo de hablar que articula tan originalmente la comprensibilidad del "ser ahí", que de él procede el genuino "poder oír" y "ser uno con otro" que permite "ver a través" de él.

Otro de los aspectos que también se observó dentro de nuestros entrevistados y que de acuerdo a Marriner-Tomey (2001) actúan como barreras de una buena comunicación, fueron las presiones de tiempo, la preocupación sobre sí mismo, el ruido, los medios físicos y la presión que sus compañeros de grupo ejercieron en ellos. Estos aspectos, en algunos momentos fueron un factor desencadenante de situaciones de tensión y fricción con algunos compañeros de su mismo grupo y hasta profesores,

manifestándose como indicadores de estrés, al no ser comprendidos en su papel de líderes, y en donde Heidegger (1971) refiere que el permitir que algo “a la mano” haga frente en su espacio circunmundano sólo resulta ópticamente posible por que el “ser ahí” mismo es “espacial” por lo que respecta a su “ser en el mundo”, así como se muestra en las siguientes narrativas.

“... en las experiencias que eh tenido como jefe de grupo o líder es que, eh tenido... algunas discusiones con algunos maestros...” (E17).

“Debo de confesarte... me estresa... que me estén diciendo cada minuto... ¿ya le hablaste al maestro?, o ¿ya fuiste a la dirección?, o así... cualquier cosa... eso me molesta mucho, por que yo se que es mi obligación y lo debo de hacer, y no necesito que me lo digan a cada ratito...” (E15).

También se observó que una de las dificultades presentes en los estudiados fue el tener que dividirse para poder estar en varios lugares a la vez por la representatividad y responsabilidad que implica el representar a un grupo, y que ante la convicción manifestada de responder a las exigencias de su cargo, tuvieron que organizar mejor su tiempo y programar las actividades para poder cumplir con los objetivos y actividades inherentes al cargo.

Así, Aparicio (1999) menciona que el líder ha de tener la capacidad emocional para tolerar la incertidumbre, la frustración y el dolor, así como también tiene que ser capaz de plantear nuevas cuestiones y responsabilidades sin angustiarse demasiado. Observándose parte de esto en los líderes entrevistados.

“Bueno, pues ser líder son muchas responsabilidades ya que a... en ocasiones tienes que estar en dos lugares a la vez, hay veces que uno tiene reuniones y tienes que estar en clase, también y tienes que ponerte al corriente después... ya después de las reuniones...” (E12).

“... pues más que nada es una responsabilidad que tenemos que sacar adelante independientemente de que si tenemos otras cosas que hacer, nos damos el tiempo para estar en todos lados...” (E12).

Ya que toda referencia es una relación, pero no toda relación es una referencia. Todo señalar es un “referir a...”, pero no todo “referir a...” es un señalar. Y ambas proposiciones implican esta tercera: todo señalar es un relacionar, pero no todo relacionar es un señalar. Con esto queda puesto a la luz el carácter universal-formal de la relación. Para la investigación de los fenómenos referencia, señal y, sobre todo, significación, no se gana nada con el caracterizarlos como relaciones. A la postre ha de mostrarse incluso que la “relación” misma tiene *a causa* de su carácter universal-formal su origen ontológico en una “referencia” (Heidegger 1971).

6. - Consideraciones finales.

El presente estudio realizado en la Facultad de Enfermería de la UMSNH permitió llevar a cabo el análisis sobre el liderazgo estudiantil a partir de la inquietud y la experiencia personal del autor, por medio de la entrevista a profundidad, relativa a este tema, y la experiencia de las personas que lo están vivenciando, se constituyó una investigación de carácter cualitativo, desenvuelto a la luz del referencial teórico-metodológico de la fenomenología, y en donde después de conocer el liderazgo desde un punto de vista literario, se logró compartir la vivencia que tuvieron los líderes estudiantiles de la Facultad. De esta forma, fue posible revelar algunas facetas del fenómeno del liderazgo, además de comprender a la persona líder y cómo es que él/ella se muestra en su esencia proyectando ese liderazgo.

Fue posible identificar que la superación personal y la necesidad de sobresalir en la etapa de formación profesional, es una motivación importante dentro del grupo estudiado, que ha hecho de la elección de esta carrera, un signo distintivo de su autorrealización, en donde identificaron factores culturales y sociodemográficos que representan verdaderos retos a vencer en este proceso de superación, buscando nuevos horizontes y venciendo las dificultades, en una actitud de reconocer y verificar hasta donde llega su capacidad, pero sobre todo, disfrutando intensamente el logro de haberse incluido como estudiantes universitarios, como líderes y como parte del logro de su sueño.

Además, esa superación también se observó como la capacidad de aplicar la imaginación e iniciativa para dirigir a su grupo y obtener, conjuntamente, experiencias personales surgidas de la interacción social, las cuáles introyectaron en sí mismos para convertirse en mejores personas y enriquecerse como seres humanos. Cabe mencionar que uno de los rasgos que tuvieron muy presente en esa forma de relacionarse con los compañeros, fue la confianza en sí mismos, sintiéndose orgullosos de demostrar capacidad y de ser merecedores del cargo por contar con características específicas para ejercer un liderazgo.

Los líderes se sintieron portadores de un gran sentido de responsabilidad, considerando que fue esta característica motivo o requisito para ser considerados a ejercer el cargo de jefe de grupo. También se manifestó una dualidad de sentimientos en

cuanto a la responsabilidad que, por un lado, les produjo satisfacción personal al saberse reconocidos como responsables, y por el otro, se presentó como un reto difícil de vencer, al no cubrir las expectativas del grupo.

Fue posible observar, que las expresiones verbales y no verbales que los líderes utilizaron en el desempeño de su labor, también tuvieron un impacto importante dentro del grupo, de manera especial en aquellas personas que no solo vieron al jefe de grupo como su representante, sino que también analizaron esa capacidad de liderazgo para mantenerse firme en el papel de líder y apelando a su sentido de responsabilidad que les motivó para ayudar a los demás, reconociendo que en algunos momentos requirió el apoyo y la experiencia de los demás compañeros, para fortalecer el ejercicio del liderazgo; Cada líder vive y asimila de manera diferente los momentos de satisfacción con las experiencias vividas y de acuerdo también con la personalidad propia.

Se identificó que los entrevistados se sintieron respetados, con una jerarquía socializada en los otros miembros del grupo, con capacidades particulares como el poder expresarse en público y sentirse seguros de hacerlo, este hecho es referido filosóficamente como el haber vivido en cada caso ya en cierta comprensión del ser, y que a la par, el sentido del ser se haya hecho comprensible a través del término medio.

Además un rasgo característico que mantuvo cada jefe de grupo en ese liderazgo fue el sentido de responsabilidad, observando el liderazgo como un reto personal y en la formación profesional, lo que valida la innovación y el aprendizaje en la organización. No necesariamente innovando por sí mismos, pero sí debiendo ayudar a la gente a abandonar los caminos viejos, a salirse de la forma establecida de hacer las cosas y de imaginar nuevas posibilidades, a conseguir que gente ordinaria realice cosas extraordinarias.

Ya que la actitud que tuvieron para formar nuevas ideas o nuevos proyectos en el desempeño de su labor, propició que recurrieran a estrategias de superación incluyendo la exigencia de mantener una buena salud, aplicando la imaginación, manteniéndose alertas a las exigencias vigentes, así como el afrontar los problemas que surgieron de la necesidad de organizar mejor sus labores y su propio estilo de vida lo que fue sin duda una estructura necesaria a priori del "ser ahí", como la expresión existencialista formal que tiene la esencial estructura del "ser en el mundo".

Asimismo se observó, que mostraron satisfacción de saberse considerados por el grupo como unos guías, que pudieron orientarlos y tener capacidad para buscar el

beneficio común, anunciando que la “sustancia” del hombre no es el espíritu como síntesis del alma y cuerpo, sino la existencia misma.

La confianza que significó la capacidad para tomar decisiones a nombre de todos los integrantes, reconociendo la responsabilidad de su liderazgo, así como el interés genuino para impulsarlos indistintamente, con equidad y en base a los valores que como persona manifestaron tener, fueron identificadas como fortalezas personales por los mismos integrantes del grupo.

Fue posible observar el ejercicio de una interacción social, aplicando la comunicación como herramienta al socializar; con los diferentes actores del entorno universitario, tales como directivos, profesores y los mismos compañeros del grupo. Y donde los entrevistados manifestaron que esta actitud les permitió fortalecer, también, los lazos de confianza y amistad.

Se identificó que, el ejercicio del liderazgo les implicó interactuar con todos los miembros del grupo, enriqueciendo aún más la socialización entre pares, manifestándose en esta actividad con toda su autenticidad, sin necesidad de adoptar actitudes diferentes a las más naturales en ellos, lo que implicó ejercitar la propia capacidad de adaptación a diversas situaciones y personas. Distinguiéndose así por su rendimiento escolar como una de las variables que determinaron el perfil de líderes de grupo.

Se encontraron factores como la personalidad y las expectativas propias, mismas que fueron condicionando su forma de reaccionar e interactuar de acuerdo a cada situación por los jefes de grupo vivida, y donde necesitaron también vigor, energía y voluntad. Las experiencias referidas incluyeron también algunas que ellos mismos calificaron como desagradables, complicadas, conflictivas, en donde el grupo se mostró apático con el interés común y solo visualizaron las expectativas particulares, convirtiéndose en momentos difíciles de manejar.

Refirieron que fue necesario ejercer un liderazgo incluyente o motivador que permitiera la evolución positiva de estas situaciones de conflicto, socializando y aplicando los métodos de solución a la crisis, basándose en las expectativas y necesidades de su mismo grupo.

Se observó en el grupo estudiado y que influyó dentro de la misma socialización, fue la falta de convivencia o diversión con amigos, ya que además de los compromisos adquiridos en el ejercicio del liderazgo, debieron de dar cumplimiento a

las tareas individuales, exámenes y otras actividades académicas que cada uno tenía que realizar a lo largo del ciclo escolar, lo que les significó esforzarse física y psicológicamente más.

Los jefes de grupo que trabajan, estudian y realizan las funciones de líder del grupo, les representó aplicar un esfuerzo adicional en un afán de dar cumplimiento a todos los compromisos generados, y buscando que esta situación no representara una limitante para el desempeño de su liderazgo.

En el ejercicio del liderazgo se encontraron situaciones de dilema ante la toma de decisiones, lo que requirió ponderar y buscar el beneficio colectivo, no el individual. Una forma para poder llevar a cabo la mejor elección, es observar el sentido de justicia e igualdad para todos los integrantes del grupo, al considerar la opinión de todos y sometiendo a votación las propuestas.

Algunos líderes que tomaron las decisiones grupales por medio de la votación, tuvieron dificultad para llegar a una negociación y ponerse de acuerdo con los otros miembros del grupo. Algunos de los entrevistados ya poseían experiencia en cuanto a la coordinación y dirección de grupos, y tenían identificado que esta no es una tarea fácil, en virtud de la diversidad de puntos de vista, opiniones y formas de pensar. Así fue necesario aprovechar la capacidad de escucha, identificada como algo esencial en el arte de hablar. Se enfatiza que el arte de escuchar significa cuando hablar y cuando callar, ya que así se puede oír bien y percibir lo profundo. Filosóficamente se refiere que quien calla en el hablar uno con otro puede “dar a entender”, es decir, forjar la comprensión, mucho mejor que aquel a quien no le faltan palabras. Ya que sólo en el genuino hablar es posible un verdadero callar.

Otro de los aspectos dentro del grupo estudiado que actuaron como barreras de una buena comunicación, fueron las presiones de tiempo, preocupación sobre sí mismo, el ruido, los medios físicos y la presión que los otros miembros del grupo. Estos aspectos, en algunos momentos fueron un factor desencadenante de situaciones de tensión y fricciones en las relaciones humanas grupales, lo que influyó en su papel de líder, y en donde Heidegger (1971) refiere que el permitir que algo “a la mano” haga frente en su espacio circunmundano sólo resulta ópticamente posible por que el “ser ahí” mismo es “espacial” por lo que respecta a su “ser en el mundo.

De la misma manera se observó que una de las dificultades presentes en los líderes estudiados fue el tener que multiplicar su presencia para poder estar en varios

lugares a la vez por la representatividad y responsabilidad que implicó el estar el frente de un grupo, y que ante la convicción manifestada de responder a las exigencias de su cargo, tuvieron que organizar mejor su tiempo y programar las actividades para poder cumplir con los objetivos y actividades inherentes al mismo cargo.

Es necesario recordar que en donde los líderes reconocen que el liderazgo es un arte y no un don, donde tienen que trabajar constantemente para depurar su arte, y una de las cosas que deben cuidar más es la aplicación de una estrategia en el presente y de una estrategia que tiene por objeto el futuro.

Esta investigación tuvo la posibilidad de abrir el panorama para todas aquellas personas que se interesen en este tema, dándole otro enfoque único, que fomente el interés de conocer otras facetas más sobre la vida de las personas que ejercen un liderazgo.

En el abordaje del liderazgo desde la perspectiva cualitativa, se reconocieron aspectos importantes de las personas que actualmente ejercen la dirección o el guía de un grupo estudiantil. Se sugiere continuar con los estudios de este tipo, en un afán de fortalecer el conocimiento de aspectos individuales y esenciales de los actores en el proceso formativo de los profesionales de enfermería.

7. - Referencias Bibliográficas

- Adão José Peixoto, Antonio Joaquim Severino, et al., *Concepções sobre Fenomenologia*, Editora UFG. Goiânia 2003.
- Ángel Díaz Merigo, *El dirigente*, 4ta edición 1991 México, Dime... Editores S.A. de CV.
- Ann Marriner- Tomey. *Administración y liderazgo en enfermería*, 5a Edición. Editorial Harcourt Brance, 1996.
- Ann Marriner- tomey. *Guía de Gestión y Dirección de Enfermería* 6ta edición. Editorial Mosby Harcourt, 2001.
- Ann Marriner- Tomey. *Manual para Administración de Enfermería*, 4ta Edición. Editorial Interamericana. Mc Graw-Hill, 1997.
- Augusto Nivaldo Silva Triviños, *Introdução 'a Pesquisa em Ciências Sociais: A pesquisa Qualitativa em Educação*, Editosa Atlas S. A. 1987.
- Bárbara Kozier et al, *Fundamentos de Enfermería; conceptos, proceso y práctica*, Vol. 1, Edición 7ª, Edit. Mc Graw-Hill. Interamericana, España 2004.
- Blake, Robert T. y cols. *Enfoque Grid para la Supervcin y el Liderazgo en Enfermería*. Traducido y Editado por Interamericana, Núcleo de Accesoria Profesional, S.C. Con la colaboración del hospital ABC. México, 1993.
- Brankenship, June y Mary Ann Woodward Smith. *Guía Práctica para la Dirección de Personal de Enfermería*. Ed. Doyma. Barcelona, 1992. Pp. 19-32
- Caroline Myss. *Anatomía del Espíritu*. Ediciones B,S.A., Editorial Byblos, España 2005.
- Consejo Internacional de Enfermería CIE Ginebra Suiza; *Liderazgo*, 2000.
- Creusa Capalbo, *Fenomenologia e Ciências Humanas*, Editora UEL.
- Cuadernos del IMSS
- Dale Carnegie, *Cómo ganar amigos e influir sobre las personas*, Vigésima Novena Edición. Editorial Hermes, México 1990.
- Dale Carnegie. *Cómo ganar amigos e influir sobre las personas*, Traducción de Roman A. Jiménez, Editorial Hermes Sudamericana, México 1990.
- Dr Horacio Jaramillo Loya, *Manual para desesperados*, Ediciones y distribuciones Promo libros SA de CV, México 2005

- Enfermeras; Órgano oficial del Colegio Nacional de Enfermeras, A.C., Vol. XXXVII, N° 3, 2001 (cuatrimestral).
- Farré Martín Etalli y otros Enciclopedia de la Psicología T II. P. 338
- Fernández Dávila Guadalupe (coordinadora), Talento Directivo, como medirlo y desarrollarlo, Edit. FT Prentice Hall 2002.
- Fernando Arias García, Administración de Recursos Humanos. Editorial trillas 1994 Enero 3ra edición de la 4ta impresión.
- Francisco J Ángel Real; Autoestima, la llave del éxito, 2ª Edición Novena Reimpresión, Editorial PMP, México 2004
- Francisco J Ángel Real; Vivir aquí y ahora, 2ª Edición Tercera Reimpresión, Editorial PMP, México 2004.
- Francisco J. Ángel; 500 Consejos para enfrentar la vida, Editorial PMP
- Garzón Alarcón, Nelly. Política y Liderazgo en la Práctica de Enfermería. Mecnógrama de la XVII Reunión Nacional de Licenciados en Enfermería, 60º Aniversario de la Facultad de Enfermería de Veracruz. México, 1996.
- Gerencia de los Servicios de Enfermería, Antología. Universidad Nacional Autónoma de México. Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia. Sistema Universidad Abierta. Editorial ENEO 1997.
- Gislaine Cristina de Oliveira Chini. A amputação sob uma perspectiva fenomenológica. Ribeirão Preto, 2005.
- Guadalupe Fernández Dávila. Talento Directivo: Cómo medirlo y desarrollarlo. Editores: Person Educación S.A. Editorial: Financial times- prentice hall, España 2002.
- J. Adams y J. D. Hoder, Effective Leadership for Women and Men (Nor-wood, N. J.: Ablex, 1985); C. M. Seifert, Reactions to leaders: Effects of sex of leader, sex of subordinate, method of leader selection, and task outcome. Dissertation Abstracts Internacional 45(12B) (1986): 3999.
- J. E. Sheridan, D. J. Vredenburgh y M. A. Abelson, Contextual model of leadership influence in hospital units, Academy of Management Journal 27 (1984): 57-78
- Jack Welch con John A. Byrne; Hablando claro, 2a Edición, 2002, Edit. Vergara Business.

- Joel Martins e Maria Fernanda S. Farinha, Beirão Dichtchekenian, Temas Fundamentais de Fenomenologia, Centro de Estudos Fenomenológicos de São Paulo, Editora Morales, 1984.
- Joel Martins, Maria Aparecida, Viggiani Bicudo, A Pesquisa Qualitativa em Psicologia; Fundamentos e Recursos Básicos, Editora Morales, EDUC-Editora da PUC-SP.
- Judith R. Gordon. Comportamiento Organizacional, 5ta edición 1997 México. Editorial ~ Prentice_Hall Hispanoamericana, S.A.
- Liderazgo. Harvard Business Review. Ediciones Deuso, s.a. 1999, España. Traducción: MA. Elena Aparicio.
- Ma. de la Luz Balderas Pedrero. Administración de los Servicios de Enfermería, 4ta edición Mc Graw Hill 2004.
- Martín Heidegger. El tiempo y el Ser, Traducción de José Gaos. 2º Edición, Editorial: FCE, México 1971
- Mastenbroek, W. F. Un Modelo para la Negociación. Mecnógrama adaptado para el Seminario de Gerencia de los Servicios de Enfermería. SUA ENEO-UNAM. México, 1995.
- Max Weber, Economía y Sociedad; Esbozo de Sociología Comprensiva 2º edición; Editorial FCE 1999
- Narciso Irala, Control Cerebral y Emocional. Ediciones Mensajero 95 Edición.
- Oscar Wilde; El Retrato de Dorian Gray, Colección Universales, Anaya Editores, S. A.
- Osho, MEDITACIÓN; el arte de recordar quién eres Bolsillo EDAF, 4ta Edición 2003
- Philip Carter, IQ y Test Psicométricos, Editorial: Gestión 2000, Barcelona 2006.
- Programa Nacional de Educación 2001-2006. Primera edición, septiembre de 2001, D. R. Secretaría de Educación Pública, Argentina N° 28 Colonia Centro, 06020 México, D. F.
- Ram Charan. Lo que tu jefe quiere que sepas: descubre cómo realmente funcionan las empresas. Editorial Paidós Plural; España 2002
- Revista pesquisa qualitativa, Sociedade de Estudos e Pesquisa Qualitativos, ISSN 1809-0257, Ano 1, Número 1, 2005, Pag. 85

- Revista: Poder y Negocios, Lecciones de Liderazgo 2.0, Año 3/ Edición N° 01/ 2 de enero 2007. Revista catorcenal, editada y publicada por Zoom Media Mexicana, S. de R. L. de C. V.
- Rita Armenta Alvarado, Influencia de la Personalidad en la Salud, 2000.
- Robin S. Sharma. Las 8 claves del liderazgo del monje que vendió su Ferrari: una fabula espiritual. Editorial: plaza janes. Editores S.A. 2002 España.
- Seija Telaaranta, Administración, gestión-calidad. Enfermería Global, Noviembre 2002.
- Selltiz, Wrightman e Cook: Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais, Vol. 2 Medidas na pesquisa Social Organizadora da 2º edição brasileira; Editora Pedagógica e Universitária LTDA. 1987.
- Suryavan Solar, Manual para Triunfadores, Ediciones Cóndor Blanco, 8ª Edición, México 2004.
- <http://www.scielosp.org>

8.-Apéndices.

8.1.-Término de consentimiento informado.

Nombre de la investigación: *El liderazgo estudiantil en la Facultad de Enfermería desde un enfoque Fenomenológico.*

Investigador responsable: *Mario Salgado Chávez*

Información: En esta investigación quiero conocer: ¿Cuál es la experiencia de ser un líder en Enfermería ante el ejercicio de tu liderazgo? para poder comprender y compartir esa experiencia primeramente dentro de la misma Facultad de Enfermería de la UMSNH, y posteriormente con todas aquellas personas que se encuentren interesadas en esta investigación.

Por lo cuál, le invito a que participe en este estudio, asumiendo el compromiso de mantener en el anonimato su identidad, como también garantizándole que el desarrollo de este estudio no tiene riesgo para su persona, ni para sus familiares o amigos.

En caso de que usted acepte participar, aún después de iniciado el estudio, y si así lo prefiere puede rehusarse a proporcionar más información, ya que la participación no es una obligación para usted.

Investigador responsable

Yo _____

Manifiesto estar de acuerdo en participar en el presente estudio de una manera libre y soberana. Entendiendo que fui elegido por tener la responsabilidad de ser la o el jefe de grupo en esta mi sección de esta Facultad de Enfermería

Firmando abajo mi consentimiento, doy testimonio de haber recibido la información mencionada y estar conciente de mis derechos que tengo:

- La garantía de recibir en cualquier momento respuestas y esclarecimientos a cualquier duda respecto a la entrevista, o algún asunto relacionado que surja con el mismo estudio.
- La libertad de retirar mi consentimiento, en cualquier momento, y dejar de participar en el estudio, sin que eso traiga consecuencias para mí, mis familiares o amigos.
- La seguridad de que no seré identificado y que la información será mantenida con carácter confidencial.
- La seguridad de que seré enterado de los resultados del estudio y los beneficios que puede traer para una mejor formación de las siguientes generaciones en formación dentro de la Facultad.

Morelia, Michoacán. A ____ de _____ del 200 ____

Firma del/de la informante

8.2.-Ficha técnica de registro.



U M S N H

F a c u l t a d d e E n f e r m e r í a

Folio N° _____

F I C H A T É C N I C A

- a) Nombre y apellidos: _____
- b) Edad: _____ c) Sexo: Fem _____ Masc _____
- d) Nacionalidad: Mexicana _____ Otra _____
- e) Lugar de procedencia _____
 (Ciudad) (Municipio) (Estado)
- Área a la que pertenece según sus características de vivienda:**
- a) Urbana _____ b) Semi urbana _____ c) Rural _____
- f) Estado civil: Soltero _____ Casado _____ Otro _____
- g) Semestre que está cursando:
 2do _____ 4to _____ 6to _____ 8vo _____
- h) Horario de clases:
 1) Matutino. 2) Vespertino 3) Mixto
- i) Sección a la que pertenece: _____
- ¿Padece usted alguna enfermedad? _____ ¿Cuál? _____
- ¿Cómo considera su estado de salud? Bueno _____ Malo _____ Regular _____
- ¿Toma algún medicamento? _____
- j) Actividades extra aula:**
- 1.- Trabaja y estudia _____ ¿En dónde? _____
- Actividades que desempeña dentro del mismo trabajo:

- 2.- Estudia y tiene otro compromiso _____ ¿Cuál? _____
- 3.- Estudia solamente _____
- k) Disponibilidad para la realización del estudio: si _____ no _____**
- l) Lugar más apropiado para la entrevista:**
- 1.- Café (Las Rosas)
- 2.- Bosque: 2.1) Cuahutemoc 2.2) Lázaro Cárdenas
- 3.- Facultad de Enfermería.
- 4.- Casa de la Cultura
- 5.- Conservatorio de las Rosas.
- 6.- Planetario
- m) Teléfono: _____ n) Correo electrónico: _____**