

LA LIBERTAD PARA CRECER Y PREFERENCIAS DE LIDERAZGO

Nancy María Morales de Romero¹
Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela

Resumen

Creer es una decisión individual, por lo tanto, es un acto de libertad personal. Libertad para crecer significa: (a) Tener diferentes alternativas de crecimiento y escoger de ellas las que tengan mayor significado para cada persona; (b) Ser independiente de estructuras y liderazgos poderosos; y (c) No sentirse alienado o sometido. Tener muchas opciones produce incertidumbre y manejar la incertidumbre adecuadamente forma parte del mismo proceso de crecimiento. No todas las personas se comportan igual ante las posibilidades de crecer. Algunas tienen una alta necesidad de libertad y de crecimiento y manejan la incertidumbre y los obstáculos de manera eficiente para crecer durante la mayor parte de sus vidas. Otras, por el contrario, temen a la libertad porque la misma implica el estrés propio de confrontar diferentes alternativas para transformarse. Estas personas prefieren someterse a líderes poderosos que les simplifiquen el progreso y les ofrezcan caminos seguros sin el estrés de la incertidumbre. En este trabajo se verifican las relaciones existentes entre la libertad de crecer, las preferencias de liderazgo y sistema social en el país y el crecimiento personal de los individuos. El crecimiento personal es medido por los puntajes en seis competencias que constituyen el ciclo de crecimiento personal: Autodeterminación, Esperanza Activa, Motivación al Logro, Asertividad, Manejo del Fracaso y la Incertidumbre y Autoestima basada en resultados.

Abstract

To grow and develop is an individual decision, is an act of personal freedom. Freedom to grow means: (a) To have different development alternatives and to choose from them the one with the best meaning to each one; (b) To be independent of structures and powerful leaderships; (c) Do not feel one self alienated or submitted. To take into account so many options causes uncertainty and to manage uncertainty rightly is an important part of the growing process. Not every body behaves the same way in order to grow. Somebody feels a high need of liberty and growth and manages efficiently uncertainty and difficulties along the most part of his/her life. Others, by contrast, are afraid of liberty because it implies the stress of choosing and deciding among extreme options. These people prefer to obey powerful leaders because they offer ways and options without the stress caused by uncertainty. In this study are examined existing relationships between liberty to growth, leadership preferences, country's social system and personal growth of individuals. Personal growth is measured by scores in six competencies related to the personal growth cycle: self-determination, active hope, achievement motivation, assertiveness, management of failure and uncertainty and self-esteem based on results. Several measures and results are analyzed.

Palabras Clave: Libertad para Creer, Preferencias de Liderazgo, Crecimiento Personal.

Key Words: Liberty to growth, Leadership Preferences, Personal Growth.

¹ Puede contactar a la autora en: nancy@rogya.com

La Libertad Personal

Propiciar y proteger la libertad interpersonal es un asunto perteneciente al ámbito sociopolítico. Mientras que el análisis e investigación de la libertad individual interna y externa pertenece a la psicología. Algunos autores (Fromm, 1947; Berlín, 2000) llaman “libertad negativa” (“*libertad de*”) a la ausencia de obstáculos para la acción, generalmente colocados por otros. Y denominan “libertad positiva” al poder escoger entre diferentes alternativas dirigidas a la acción (“*libertad para*”).

Dentro de la psicología social existen diferentes enfoques de la libertad. Puede verse como *ausencia* de restricciones, sumisión, subyugamiento o desigualdad forzada. Para lograr esta libertad la persona debe luchar y resistir contra las intenciones de otros individuos, grupos o fuerzas políticas. Sin embargo, existen las restricciones inherentes a la naturaleza biológica, social y psicológica del ser humano. Por ejemplo, por sus limitaciones biológicas, un hombre no es libre de dar a luz un hijo. Nadie es libre de matar sin ser juzgado, dadas las limitaciones psicosociales (valores, leyes). La libertad también puede verse como *autonomía interior*, es decir dominio del mundo interno de la persona. Incluye la habilidad para actuar de acuerdo con la razón, de acuerdo con los valores personales, con los valores universales y libertad para no actuar arbitrariamente (por sólo deseo o capricho).

En el presente trabajo, *libertad de*, es vista como “liberación” de las restricciones ambientales, de las prohibiciones arbitrarias cuando ya existen. O como la auto-defensa de la persona ante la intención de otros por someterla o violar sus derechos individuales y sociales (Asertividad). La *libertad para* se conceptualiza como la capacidad para escoger una acción o decisión dentro de un rango amplio de alternativas construidas por la propia persona, teniendo en cuenta las restricciones naturales (bioló-

gicas, psicológicas y sociales), pero no las impuestas por otros.

Concretamente, en el presente trabajo se enfoca *la libertad para crecer* como: (a) La capacidad humana para poder construir o identificar diferentes alternativas en el entorno y seleccionar sin presiones las que le sirvan de manera óptima a su bienestar y crecimiento. (b) La capacidad humana para no depender de la estructura, dirección o guía de líderes poderosos al encaminarse en sus metas ni en el diseño de su vida. (c) Capacidad humana para evitar la alienación (obediencia ciega o sometimiento) en contra de las decisiones personales, alienación que hace a la persona estar separada de sí misma.

Libertad y Crecimiento Personal

Las personas son organismos que espontáneamente exploran, desarrollan y se plantean retos, no porque estén programados o forzados para hacerlo, sino porque esa es su naturaleza (Deci, 1995). Quiere decir que desarrollarse y crecer es un fenómeno natural para el humano, apoyado por el ambiente social al cual esté expuesto. Es inherente a la naturaleza humana moverse en la dirección de mayor integración, consistencia y armonía interna. Pero también es cierto que el espíritu humano puede ser disminuido o aplastado en su empeño de crecer si no tiene las competencias apropiadas para resistir y diferenciarse (Ryan y Deci, 2000).

La libertad para crecer, tal y como se ha definido en este trabajo, puede ser una competencia que permite el desarrollo de un ser humano auténtico y autónomo, potenciado para no permitir limitaciones a su crecimiento personal. El crecimiento psicológico es definido como la integración personal de construcciones cada vez más complejas sobre su realidad interior y exterior que le signifiquen a la persona cambios positivos como ser humano (Romero, 1999). Crecer significa ver el mundo y verse el individuo desde diferentes enfoques e integrar esos

mundos y personas nuevos de manera dinámica y constante. Crecer es entonces una decisión personal de diferenciarse tanto de la persona que “ha estado siendo” como de los otros que le rodean. Crecer no es una adaptación pasiva al medio ambiente ni sumisión a los requerimientos de los poderosos.

En nuestro grupo de investigación en ROGYA, se ha identificado una serie de competencias que componen el ciclo de crecimiento (Romero, 2007). En cada experiencia de crecimiento se cumple una secuencia de pasos representados por esas competencias. Al cerrarse el ciclo de una experiencia, se abre un nuevo ciclo para una nueva meta y así sucesivamente hasta que la persona lo decida. Algunas veces el crecimiento es acelerado y constante, otras es más lento permitiendo pausas. Al final de cada ciclo la persona experimentará mayor realización en términos de bienestar, calidad de vida, conocimiento y felicidad. Se asume que estos ciclos de crecimiento son autónomos y dependen de la decisión de la persona. Si fueran obligados o iniciados bajo la presión ajena dejarían de tener significado personal y por lo tanto no serían ni motivantes ni energizantes.

Por eso la libertad debería ser un prerrequisito tanto para iniciar como para mantener cada ciclo de crecimiento. Las personas autónomas se distinguen porque están deseosas de hacer lo que hacen y asumen cada actividad con sentido de compromiso y responsabilidad. Sus acciones surgen del verdadero sentido de su ser (*self*) por eso se consideran auténticas (Deci, 1995). Crecer es un acto libre, es decir, es una decisión personal con significado interno. Las personas eligen crecer, detener su crecimiento, esperar que otros le proporcionen oportunidades de crecer, o simplemente no crecer. Las personas que eligen crecer deben desarrollar las competencias que les permitirán completar una y otra vez los ciclos de crecimiento.

Las competencias que componen cada ciclo (Romero, 2007) son: (1) *Autodeterminación*, creencia de la persona en que ella es capaz de decidir de manera autónoma sus acciones, por eso constituye el inicio del ciclo. (2) *Esperanza Activa*, deseo de ser mejor cada vez acompañado por las acciones que permiten realizarlo; esas mismas acciones se convierten en las estrategias que alimentan y sustentan el ciclo. (3) *Motivación de logro*, la cual aporta dirección segura y anticipación del nivel de excelencia establecido para los resultados. (4) *Asertividad*, expresada como autoafirmación y como defensa contra los intentos externos de impedir la realización de la meta. (5) *Manejo de la Incertidumbre y del fracaso*, necesarias para superar situaciones y obstáculos que puedan detener el ciclo de crecimiento. (6) *Autoestima*, la cual reflejará los aprendizajes cognitivos y afectivos ocurridos durante las diferentes fases de cada ciclo de crecimiento. Como se mencionó antes, cada ciclo terminado casi obligatoriamente conduce al inicio de uno nuevo seguramente más complejo y exigente. La persona elige libremente seguir creciendo y mejorando como ser humano.

Deseo de Libertad y Temor de Libertad

El filósofo Rousseau afirmó que la libertad es una condición inherente al humano. El hombre nace libre y la sociedad socava su libertad, convirtiéndolo en esclavo. Por su parte Fromm (1947) plantea que la libertad puede ser para muchos una meta ansiada, pero para otros constituir una amenaza. Junto al deseo innato de libertad puede existir también el deseo innato de sumisión. Fromm se pregunta de qué otra manera podría explicarse la atracción tan fuerte que ejerce sobre muchas personas, el sometimiento a un líder poderoso e hipotiza que quizá exista una satisfacción oculta por el sometimiento.

Dentro de las tres motivaciones psicosociales estudiadas, la motivación de poder

ocupa el primer o segundo lugar en diferentes culturas del mundo (McClelland, 1970, 1975). En gran parte de las culturas latinoamericanas estudiadas se ha encontrado un patrón motivacional en el cual el poder es la motivación social más fuerte (Salom de Bustamante y D'anello, 1990). También se ha encontrado que las personas con alta motivación de poder pueden ser al mismo tiempo altamente sumisas. Ejercen el poder sobre los que perciben débiles y son sumisos con los más poderosos que ellos (Romero, 1999). Quizá estos hallazgos contesten en parte las preguntas de Fromm. Las personas tienen motivación por dominar y sienten admiración ciega por los que muestran el máximo poder, dejándose dominar por ellos y tal vez disfrutando el sometimiento. De hecho el propio Fromm (1947) expuso que el poder en forma de autoritarismo, junto con la destructividad y el conformismo automático, son formas de escapar a la incertidumbre que produce el miedo a la libertad.

Parece existir una lucha interna en los humanos, entre el intento de querer esclavizar a otros y la lucha por evitar que se les esclavice. No toleran perder la libertad y al mismo tiempo se les hace difícil permitir la libertad de los otros. La necesidad de libertad, que se supone innata e inherente a la condición humana, se convierte en un conflicto personal cuando se interactúa con los semejantes. Pero también internamente la persona vive un conflicto entre el deseo de libertad y el temor a la libertad. La libertad implica compromiso y responsabilidad, autenticidad y autonomía. Ser libre tiene un costo y defender la libertad no es tan fácil como parece. Las sociedades democráticas apoyan a sus ciudadanos creando derechos y organizaciones que defienden esos derechos. Cuando se habla de libertad interna, se refiere al valor terminal libertad, "programado" en la mente de la persona como una serie de derechos específicos. No son

derechos decretados por otros sino que deberían surgir de dentro de cada persona para defender su integridad psicológica (Morales de Romero, 2007). Ese valor de la libertad interior debe existir en los individuos independientemente de la sociedad donde vivan, sea democrática o no.

Quizá algunas personas tienen miedo a la libertad por el conflicto que significa relacionarse con sus congéneres que también buscan ser libres. O miedo al conflicto interno por no ser suficientemente fuertes para defender sus derechos psicológicos. Tal vez algunos ambientes sociales reprimen la expresión de libertad desde la niñez porque usan la obediencia para disciplinar y someter. Otra explicación al temor a la libertad es la incertidumbre que ella provoca, la cual convierte el deseo de libertad en dolor. Ante ese dolor el individuo escapa del mismo sometiéndose. Cuando el individuo es libre se queda solo, sin líderes, sin guías que le indiquen lo que tiene que hacer. Sus decisiones son su responsabilidad y le presentan un ambiente desconocido e inseguro que debe manejar sin ayuda. De esta forma seguramente existen personas quienes desean la libertad, la buscan y la disfrutan aunque su ambiente se transforme en más complejo e incierto. Otras personas, por el contrario le temen a la libertad y prefieren líderes seguros que los guíen y ambientes bastante estructurados que les proporcionen seguridad.

Liderazgo, Contexto Social y Libertad Personal

Algunos sistemas sociopolíticos estimulan la autonomía de sus miembros. Desde la familia se enfatiza la independencia, la responsabilidad, el compromiso, la autodeterminación y autenticidad de los niños. Se confía en que ellos pueden incorporar las restricciones y normas a su yo y actuar apropiadamente, aunque no se les esté vigilando. Como adultos tomarán decisiones

en su vida de acuerdo con sus necesidades, pero respetando las restricciones que permitan funcionar a su cultura.

Estos sistemas tienen liderazgos *favorecedores del crecimiento* personal y social. Liderazgos que proponen retos en vez de amenazas. Confían en la capacidad de su gente y la apoyan en sus proyectos. Les dan oportunidades de corregir si se equivocan en vez de encubrirlos o protegerlos. Recompensan el esfuerzo y el éxito en vez de dar regalos o dádivas interesadas. Proporcionan un contexto social que permite predecir y superar las expectativas de éxito dentro del sistema, en vez de adivinar lo que se espera de los integrantes. En esos contextos la gente cumple las reglas por convicción y no por temor a represalias. Esas reglas son exigidas por igual a todos los miembros sin excepciones por amiguismo. El control nace de la responsabilidad de sus integrantes y no del temor a los líderes. Este liderazgo debe ser honesto y auténtico para ser respetado. Debe crear estructuras abiertas y flexibles en las cuales todos puedan escoger libremente opciones sin ser presionados. La gente tiene que confiar en su líder sin temor a que mienta, discrimine o decida de acuerdo con sus conveniencias personales. Un liderazgo así propicia la libertad para crecer y para hacer crecer su grupo social.

Otros sistemas prefieren proteger y controlar a sus miembros. No los consideran capaces de actuar y decidir por sí mismos, y por eso los llevan de la mano y les imponen restricciones a sus escogencias. Se puede controlar a los integrantes de una cultura de diferentes maneras, a veces quizá sin percatarse que se les está controlando y por lo tanto disminuyendo su autonomía (Ryan y Deci, 2000).

Por ejemplo, cuando se dan recompensas externas por la ejecución de las tareas. O cuando se regalan bienes que los ciudadanos pudieran obtener con su esfuerzo, sólo porque esos ciudadanos son considerados débiles y manejables. En estos dos

casos se trata a las personas como inválidos e incapaces de ejecutar sus tareas o lograr sus metas por sí mismos. Por supuesto, el efecto parece positivo tanto para el que da como para el que recibe el beneficio. Pareciera superficialmente que ambos ganan. Pero la verdad es que el “beneficiario” pierde, porque se acostumbra a depender de las dádivas y se olvida de luchar por sus metas con significado personal. Es decir pierde su libertad. Cambia sus creencias sobre el mundo y comienza a pensar que los “poderosos” están obligados a resolver sus problemas y a garantizarles calidad de vida y progreso, lo cual anula su crecimiento. Al final, el líder benefactor también pierde porque no puede escapar a los requerimientos de sus seguidores quienes cada vez más dependerán de él, le exigirán más y le limitarán su libertad.

Otra forma de disminuir la libertad es la amenaza, porque la persona actúa por evitar el castigo y no para lograr sus resultados. Las evaluaciones, las fechas de vencimiento, las metas impuestas y hasta la competencia si no es bien manejada, socavan la motivación intrínseca y por lo tanto la autonomía. Cuando se amenaza o cuando se castiga, los resultados son del o para el líder “castigador”, no tienen significado para las personas que los ejecutan. Son todas estrategias de presión y control que colocan a las personas como peones (Ryan y Deci, 2000).

Existen otros tipos de liderazgo propiciadores de diferentes contextos psicosociales los cuales pueden transformar a las personas en temerosas de la libertad e insatisfechas, por lo tanto disminuidas en sus capacidades para crecer. Algunos líderes son *sobreprotectores o paternalistas*. Generalmente ofrecen recompensas de manera gratuita, sin exigir esfuerzo por parte de los receptores del beneficio. Esos líderes toman decisiones por sus integrantes, quieren resolver todos sus problemas y evitarles dificultades. Les imponen las metas y defi-

nen los estándares de excelencia por ellos. Colocan a sus miembros en una posición pasiva y dependiente. En tal situación los seguidores no aprenden a construir alternativas ni hacer escogencias adecuadas. Ante la situación de escoger, la incertidumbre los paraliza. No pueden funcionar sin una estructura preestablecida y sin la guía de líderes poderosos. Pero sí estarían siempre dispuestos a obedecer y a someterse por facilismo o por temor a la amenaza de quienes les conducen. Este tipo de ambiente y liderazgo producen sumisión. Las personas se someten porque temen perder la seguridad que les produce el liderazgo protector.

Otros liderazgos son *inconsistentes y caóticos* imposibilitando predecir lo que se espera de sus integrantes. Las personas no saben cómo conducirse competentemente para lograr resultados que los conduzcan a su propio crecimiento ni al de su grupo de pertenencia. Los integrantes actúan al azar, tratando de adivinar lo que se espera de ellos o lo que pudiera ser mejor para su integración al grupo. Existen reglas y restricciones, pero no se aplican consistentemente. A veces se castiga por no cumplirlas, a veces se puede sobornar al líder y otras veces se permite violarlas sin consecuencias. En ambientes así las personas no se sienten libres de hacer selecciones o tomar decisiones que les conduzcan con seguridad al logro de sus metas. Existe una aparente libertad, pero las personas están controladas por el desorden y el caos. Ellas actúan a veces rebelándose, a veces negociando en forma de extorsión y a veces complaciendo.

Un tercer tipo de liderazgo es *abiertamente controlador*, demanda, presiona, ordena e impone el comportamiento, pensamiento y sentir de sus miembros. Las personas que lo viven complacen y cumplen los deseos de los líderes. Prácticamente quedan sin opciones propias para elegir. Se convierten en autómatas y se acostumbran a obedecer sin cuestionar. Quizá se olvi-

dan que tienen derechos y no se atreven a defenderse. Cada vez necesitarán de más controles y los líderes estarán dispuestos a proporcionárselos. El deseo de libertad será más bien una rareza en esos ambientes. Sólo individuos muy excepcionales defienden su autonomía y en la mayoría de los casos serán castigados si los descubren, para que los demás del grupo no se atrean. La libertad en esos contextos será más una amenaza que un deseo.

Finalmente otro tipo de liderazgo es el aparentemente libre y democrático. Todo tiene una fachada de libertad con una reglamentación que permite la consulta de los ciudadanos. Sin embargo, si las opiniones de las personas no coinciden con el pensamiento del líder, las mismas son marginadas, castigadas, despreciadas y aisladas. Las personas son “libres” si piensan, sienten y actúan como lo decide el líder. Existen reglamentaciones escritas para garantizar la diversidad de pensamiento y acción. Pero en la práctica se violan y no se cumplen. Sólo existe una línea de pensamiento válida. La diversidad es para la apariencia externa no para la libertad de los ciudadanos. Quien exprese lo contrario se convierte en enemigo y es rechazado. La vida se convierte en una lucha permanente entre los que desean la libertad y confían en las reglas escritas y los que se sienten amenazados por esa libertad e ignoran las reglamentaciones, imponiendo sus propias decisiones. Al final las personas están controladas por los caprichos de los líderes, limitándose en su crecimiento personal.

Predicciones

Con base en los argumentos ya expuestos se predice una relación entre el nivel de libertad y las competencias que componen el ciclo de crecimiento, así como una relación entre la libertad y la percepción del liderazgo y del sistema social nacional actual (venezolano).

(1) En comparación con las personas de menores puntajes en libertad, las personas con mayores puntajes en libertad, obtendrán mayores puntajes en las variables de crecimiento (autodeterminación, esperanza activa, motivación al logro, asertividad, manejo del fracaso y de la incertidumbre, y autoestima)

(2) En comparación con las personas de menores puntajes en libertad, las personas con mayores puntajes en libertad obtendrán menores puntajes en percepción del liderazgo y sistema nacional actual (puntajes altos = percepción positiva).

(3) Como una verificación adicional se compararán en libertad, crecimiento y percepción del liderazgo y sistema a las personas provenientes de los tres contextos universitarios participantes en este estudio: Universidad Autónoma, Universidad Estatal y Universidad Militar. La predicción es que los estudiantes de la universidad autónoma obtendrán mayores puntajes en libertad y crecimiento, pero menores puntajes en percepción del sistema que los de las otras 2 universidades.

MÉTODO

Muestra

Las personas participantes de este estudio fueron 169 estudiantes de tres universidades públicas venezolanas. Setenta y nueve eran hombres y 90 mujeres. En promedio cursaban el tercer semestre de sus respectivas carreras (Medicina, Educación, Comunicación, Agropecuaria, Electrónica). Al verificar las diferencias por sexo en las variables estudiadas, ninguna comparación resultó significativa, por lo tanto se procedió a realizar los análisis sin tomar en consideración el sexo como variable. El promedio general de edad fue 22.09 años. Las correlaciones entre edad y las variables en estudio no fueron significativas en ningún caso, por lo tanto se concluye que la edad no es una variable influyente.

Instrumentos

Inventario Libercre. Se diseñó para medir la libertad para crecer. El inventario original contenía 18 ítems fraseados positivamente, en la dirección de sumisión, pero transformados en la dirección de libertad. Ejemplos: “Soy más competente en las situaciones bien estructuradas que en las muy abiertas”; “Evito enfrentar situaciones que tienen muchas soluciones diferentes”. Se utilizó una escala de 6 puntos que va de completo desacuerdo (1) a completo acuerdo (6).

Para el *análisis de ítems* se correlacionó el total de la escala con cada ítem, resultando eliminados 3 ítems que alcanzaron una correlación inferior a .40 con la escala total.

Análisis factorial. Los 15 ítems confiables se sometieron a un análisis factorial con la intención de confirmar los componentes del concepto Libertad tal y como se definió teóricamente. El análisis agrupó a 14 de los 15 ítems (con índices mayores a .482) en tres factores: Libertad de elección (5 ítems); Independencia del líder (5 ítems); Carencia de alienación o sometimiento (4 ítems). El porcentaje de varianza explicada total fue de 51%, distribuida así: Factor 1 (25%); Factor 2 (15.6%); Factor 3 (10.4%).

Para determinar la *confiabilidad* de la escala se calculó el índice Alfa de Cronbach para los 14 ítems de la escala final, el valor resultante fue .76, reflejando así la consistencia de interna de la escala.

Para comprobar la *validez* de constructo del inventario se ofrecen las correlaciones con las variables de crecimiento, teóricamente relacionadas con el constructo libertad. Con esperanza activa .35; Motivación al logro .27; Asertividad .37; Manejo de la Incertidumbre y del fracaso .32. Todas son significativas a .001, indicando que la libertad está relacionada moderada y significativamente ($p < .001$) con las competencias del ciclo de crecimiento.

Cuestionario Liderasis. Se formularon 6 preguntas sobre la percepción del liderazgo y el sistema social actual en Venezuela. Fraseados todos y corregidos en la dirección positiva. Ejemplos: “El actual liderazgo nacional ayuda al crecimiento de todas las personas por igual”; “Yo apruebo sin reservas el sistema social que se desarrolla actualmente en el país”. Se utilizó una escala de seis puntos, desde 1, completo desacuerdo hasta 6, completo acuerdo. Para el *análisis de ítems* todos los 6 ítems correlacionaron por encima de .41 con el total de la escala, demostrando que eran ítems apropiados. Para la *confiabilidad* se utilizó el índice Alfa de Cronbach el cual obtuvo un valor de .77, indicando que los ítems son consistentes y homogéneos.

Inventario ROGYA. Diseñado para medir las 6 variables que constituyen el ciclo de crecimiento psicológico. Consta de 48 ítems, 8 para cada variable. Sus datos psicométricos aparecen en diversas publicaciones de Rogya (Salom de Bustamante, 1992)

Variables

Independientes. (1) *Libertad para Crecer*, definida teóricamente en la introducción y operacionalmente como el puntaje total obtenido en el inventario Libercre. (2) *Universidad de pertenencia*, definida operacionalmente como la institución en la cual estudiaban los sujetos. (a) Universidad

Autónoma, institución pública pero con gobierno y estructura autónoma, es decir independiente del gobierno nacional para el manejo de su presupuesto y toma de decisiones. (b) Universidad Estatal, institución pública sometida a las regulaciones y decisiones del Ministerio de Educación oficial. (c) Universidad Militar, institución pública concebida para la formación de profesionales relacionados con el ejército y el estado.

Dependientes. Las seis competencias del *Ciclo de Crecimiento*, definidas teóricamente en la Introducción y operacionalmente como el puntaje obtenido por los sujetos en el Inventario ROGYA para cada variable de crecimiento. Percepción del *liderazgo* y del *sistema* de gobierno actual, definida teóricamente como la manera en la cual las personas interpretan y evalúan el contexto sociopolítico que se experimenta en el país y a su liderazgo. Operacionalmente definido como el puntaje obtenido por los sujetos en el cuestionario Liderasis. Cuanto mayor el puntaje en el cuestionario más positiva la percepción y viceversa.

RESULTADOS

Libertad y Crecimiento

La primera hipótesis predecía diferencias en las variables de crecimiento entre las personas de alta y baja libertad. En la Tabla 1 se muestran los resultados obtenidos.

Como lo demuestran los datos, en cuatro de las seis variables del ciclo de crecimen-

Tabla 1. *Medias, pruebas t y probabilidades en las variables de crecimiento para dos grupos extremos en libertad*

Variable	Alta Libertad	Baja Libertad	t	p
Autodeterminación	41.92	40.78	1.00	.319
Esperanza Activa	37.90	32.00	3.79	.000
Motivación de Logro	40.04	36.08	3.45	.001
Asertividad	42.54	36.90	4.73	.001
Manejo de la Incertidumbre y Fracaso	41.36	36.76	3.95	.001
Autoestima	36.56	37.78	1.31	.193

n = 50

to, las personas de alta libertad obtuvieron mayores puntajes que las de baja libertad. Se confirma parcialmente la hipótesis. La equivalencia de los dos grupos en autoterminación y en autoestima será comentada en la discusión.

Libertad, Liderazgo y Sistema Social

La segunda predicción anticipaba que las personas con alta libertad tendrían una percepción menos positiva del liderazgo y sistema nacional que sus contrapartes de baja libertad. En la Tabla 2 se muestran los resultados.

Como se observa en la Tabla 2 las personas de baja libertad tienen una percepción más positiva del liderazgo y del sistema que los de alta libertad, confirmando la hipótesis propuesta. Cuanto mayor el puntaje más positiva la percepción.

Libertad e Institución de Procedencia

Se predijo que las personas procedentes de la Universidad Autónoma obtendrían mayores puntajes en las variables de crecimiento y menores en percepción del lide-

razgo y sistema que sus contrapartes de la estatal y de la militar. Los datos de la Tabla 3 muestran los resultados del análisis de varianza de un solo factor para muestras independientes.

Para ubicar de manera precisa la diferenciación entre los grupos, se realizaron pruebas post hoc, utilizando el test estadístico Tukey B ($p < .05$) para la comparación de los subgrupos por cada variable. Las tres universidades resultaron equivalentes en autodeterminación y autoestima. La estatal y la militar obtuvieron medias equivalentes en esperanza activa, asertividad, manejo de la incertidumbre y el fracaso, pero la autónoma se diferenció de las dos con puntajes estadísticamente superiores en esas tres variables. La estatal y la autónoma obtuvieron medias equivalentes en motivación de logro y en libertad, pero la militar se diferenció de las dos con puntajes estadísticamente inferiores en esas dos variables. La estatal y la militar resultaron equivalentes en percepción del liderazgo, pero la autónoma se diferenció de las dos con puntajes estadísticamente inferiores.

Tabla 2. *Medias, pruebas t y probabilidades en los puntajes de percepción del liderazgo y sistema para dos grupos extremos en libertad*

<i>Variable</i>	<i>Alta Libertad</i>	<i>Baja Libertad</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Percepción del Liderazgo y Sistema	9.58	17.20	-6.29	.000

n = 50

Tabla 3. *Medias, pruebas F y probabilidades en las variables de crecimiento, percepción de liderazgo y libertad para las tres universidades*

<i>Variable</i>	<i>Autónoma</i>	<i>Estatal</i>	<i>Militar</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Autodeterminación	42.13	41.17	39.95	2.66	.072
Esperanza Activa	38.19	31.79	31.10	18.67	.000
Motivación de Logro	39.69	39.21	35.98	7.01	.001
Asertividad	41.83	39.42	37.17	9.51	.000
Manejo de la Incertidumbre y Fracaso	40.21	38.21	36.81	5.32	.006
Autoestima	36.93	37.17	37.38	.16	.853
Percepción del liderazgo y contexto	10.57	16.25	18.37	30.69	.000
Libertad	61.57	58.75	52.10	11.40	.000

Nota. Las filas punteadas significan equivalencia estadística; los números sobre fondo blanco, puntajes significativamente superiores; los sombreados oscuros, puntajes significativamente inferiores (Tukey B, $p < .05$)

DISCUSIÓN

Libertad y Competencias de Crecimiento

Autodeterminación. La hipótesis sobre la relación entre libertad y autodeterminación no fue confirmada. Se esperaba que las personas de alta libertad obtuvieran mayores puntajes en autodeterminación que las de baja libertad. Sorprendentemente las personas de alta y baja libertad no se diferenciaron en la variable Autodeterminación. Ser autodeterminado parece ser lo mismo que tener libertad o por lo menos formar parte del mismo concepto. Sin embargo, es diferente, se define como autorregulación o control personal, y como la creencia de la persona en que puede decidir autónomamente sus acciones (Romero, 1999). De hecho los ítems del instrumento de medición están dirigidos hacia explorar la determinación interna del individuo, sin tomar en cuenta las relaciones con el mundo exterior. La autodeterminación, tiene que ver con la responsabilidad personal por las acciones tomadas. Es una característica interna de la persona, independiente de lo que suceda en el medio ambiente. Solomon (2001) la define como la urgencia de controlar y desarrollar el potencial propio y el futuro personal, el empeño por convertirse en el verdadero ser, el impulso para alcanzar el destino propio. Es decir es una competencia totalmente individual e interna del ser humano.

Es posible que en momentos de incertidumbre ambiental cuando la libertad externa no está garantizada, las personas se fortalezcan internamente desarrollando su autodeterminación, la cual no le puede ser arrebatada por nadie. Un dato que pudiera darle apoyo a este argumento es que las medias en la misma variable encontradas en otras muestras giran alrededor de 39 puntos tanto en Venezuela como en Nicaragua. La media general de la presente muestra fue de 41.45 ($s = 5.23$) y las medias de los grupos extremos en libertad estuvieron en 42 puntos para ambos grupos. Fueron medias más altas que la norma para otros grupos, lo cual

sugiere que la autodeterminación aumenta en momentos difíciles para manejarse en el contexto social de tal manera que sea un recurso útil para sobrevivir y crecer.

Este es un hallazgo interesante en términos de crecimiento y para efectos prácticos de intervención dirigida a cambios personales. La potenciación interna de sentirse dueño de su vida y de su destino es una competencia que siempre valdrá la pena desarrollar aún cuando las condiciones de libertad al relacionarse con los demás sean adversas o impredecibles. La libertad tal y como se definió en este trabajo está asociada a la relación de la persona con el medio ambiente y con los demás. Es el libre albedrío para escoger, la independencia del poder y la no alienación. Las personas pueden percibir que esa libertad no está garantizada necesariamente, pero sí que son dueñas de su ser interior, es decir pueden seguir siendo autodeterminados. Pensando en el ciclo de crecimiento personal, la autodeterminación les servirá a las personas para iniciarlo al tomar la decisión personal de proponerse una meta y emprender el recorrido de una etapa de su crecimiento. El problema se presenta si el resto de las competencias no están suficientemente fortalecidas. Sería el caso de las personas bajas en libertad que imaginan metas y las inician pero quizá no mantengan el ciclo hasta el final y abandonen a mitad del camino porque el resto de las competencias están débiles.

Esperanza Activa. Para mantener la meta propuesta se necesita la esperanza activa. Las personas de alta libertad obtuvieron significativamente mayor puntaje en esperanza activa que los de baja. Significa que las personas de alta libertad instrumentan adecuadamente cada meta, la sostienen y vencen los obstáculos en el camino. Estas personas se consideran *agentes* de su crecimiento por lo tanto sus metas son propias y diseñan estrategias personales para lograrlas. Las personas de baja libertad son sumisas o *pacientes* porque las metas

perseguidas posiblemente son ajenas. Ellas son solamente receptoras y recipientes de las esperanzas de otros. Aunque trabajen mucho por lograr resultados, los mismos no son propios y pierden el significado personal, reproduciendo la falta de autonomía. Por lo tanto, no desarrollan fuertemente la esperanza activa para sustentar sus ciclos de crecimiento.

Motivación al Logro. Las personas de alta libertad tienen una facultad mayor de autodefinir la excelencia de sus metas que las personas sumisas. Para estas últimas la calidad de los resultados no es una preocupación. Cuando las metas son ajenas no importa si cumplen criterios de excelencia o no, pero si son propias no habrá conformismo con el resultado. Las personas sumisas (baja libertad) trabajan para complacer a un líder bajo amenaza o manipulación y pierden el disfrute y la satisfacción del crecimiento. Caminar por el ciclo de crecimiento sin tener dirección es como andar ciego. No se sabe dónde ni cómo llegar. Por eso para escoger el alcance de su propio crecimiento las personas deberían tener un nivel alto de libertad.

Asertividad. La asertividad por definición es rechazo a la sumisión, al poder de otros, a la destructividad y al conformismo. Es la negación de esperar al líder “seguro” que proporciona tranquilidad y facilismo. Es la búsqueda de autoafirmación personal, la defensa de la libertad y de los derechos personales. Ser asertivo es difícil porque significa luchar por defender al ser íntimo de las invasiones de los que quieren someterlo, pero respetando la libertad del invasor. Sin duda el resultado de este estudio confirma que las personas de alta libertad también obtienen mayores puntajes en asertividad que sus contrapartes de baja libertad.

Si las personas tienen alta necesidad de libertad, defenderán sus derechos, su territorio psicológico y las obstrucciones para crecer. Esta es una competencia bastante

útil si se quiere avanzar en el ciclo de crecimiento. Muchas personas tienen casi todas las competencias adecuadas para crecer pero son incapaces de defender sus planes, sus opiniones o sus resultados. Esto los convierte en perdedores aún cuando son suficientemente competentes para triunfar.

Manejo de la Incertidumbre y del Fracaso. Crecer no es un camino fácil, menos cuando los contextos sociales son adversos al crecimiento y al éxito. Siempre habrá situaciones caóticas y obstáculos que superar. Los datos mostraron que las personas con alta necesidad de libertad se diferencian de las de baja en el manejo de la incertidumbre y del fracaso. Las primeras aprecian las situaciones con variedad de alternativas en vez de buscar las situaciones seguras y sin riesgo. Igualmente con relación al fracaso, lo manejan y superan, aprendiendo del mismo; en vez de negarlo, evitarlo o temerlo.

Autoestima. Las personas de grupos extremos en libertad no se diferenciaron en autoestima. El argumento usado antes para autodeterminación pudiera esgrimirse en este caso, en el sentido que la autoestima es una competencia íntima del ser humano. Este es un hallazgo que se ha repetido en diferentes estudios del grupo ROGYA de manera sistemática, en muestras venezolanas. Las personas mantienen sus puntajes en autoestima aún en situaciones de fracaso. Tampoco la autoestima, aporta, explica o predice el crecimiento personal.

Una explicación ofrecida ha sido que en nuestra cultura la autoestima está alimentada fundamentalmente por las relaciones interpersonales y constituye una protección del “self” ante las dificultades. No parece ser un resultado del desempeño personal, como plantea Romero (1999). Este autor (comunicación personal) agrega otra explicación: la autoestima no se nutre de los éxitos propios solamente, sino que puede fortalecerse vicariamente cuando el individuo hace suyos los éxitos de otros significativos (líderes).

En el presente estudio las personas que se perciben libres y las que se perciben menos libres no se diferenciaron en autoestima aunque si lo hicieron en las cuatro variables relacionadas con la implementación, mantenimiento, defensa y culminación del ciclo de crecimiento. Se puede argumentar que los estudiantes que se sienten libres nutren su autoestima de esa libertad para crecer, pero los que se sienten sometidos se protegen íntimamente para lograr estabilidad personal y confianza en su ser interior a pesar de todo. De esta manera los puntajes se balancean en los dos grupos y aparecen como equivalentes aunque con diferente origen.

En conclusión los resultados de la primera predicción agregan información importante sobre el papel de la libertad en el contexto de la persona y el desarrollo de sus competencias para crecer. Tener alternativas y poder seleccionar entre ellas sin controles impuestos, poder funcionar sin necesidad de líderes controladores que impongan una estructura y sentirse no alienado o sometido; favorecen el crecimiento. En otras palabras favorecen el instrumentar, alimentar, dirigir, defender y mantener el ciclo de crecimiento personal.

Libertad, Liderazgo y Contexto Social. Se confirmó que las personas con baja necesidad de libertad tienen una percepción más positiva del liderazgo y del sistema nacional generado por el mismo, que los de alta necesidad de libertad. De este hallazgo surgen unas cuantas preguntas. Por ejemplo, ¿Cuál será la verdadera percepción que se tiene del liderazgo actual? ¿Es éste el liderazgo que necesita la gente de baja libertad? ¿Las personas de alta libertad necesitan un liderazgo y contexto social diferentes? ¿Por qué las personas de alta libertad evalúan el liderazgo nacional menos positivamente? Algunas respuestas a esos interrogantes pueden darse por medio de los distintos tipos de liderazgo que fueron propuestos en la introducción.

El *liderazgo sobreprotector o paternalista* quizá sea visto positivamente por las personas que no tienen una alta necesidad de libertad porque es un liderazgo que se ocupa de las decisiones y libera a las personas de la incertidumbre que significa tener que decidir. Facilita una estructura preelaborada donde cada quien sabe los límites y no se equivoca al actuar. Basta con seguir los lineamientos del líder y así se lograrán las metas. Por supuesto, ¿de quién son esas metas? Habrá que preguntarse. Si esta es la percepción de liderazgo que tienen las personas de baja libertad, podrán someterse y obedecer ciegamente sin ninguna incomodidad. Ellas creerán que esa es la mejor forma de crecer.

Pero las personas de alta libertad no percibirán este tipo de liderazgo y el contexto social que el mismo genera, de manera positiva. Si esta es la forma en que ven el presente liderazgo, lo evaluaron menos positivamente, porque prefieren un liderazgo que permita construir y escoger entre muchas alternativas de crecimiento y progreso. Quieren un liderazgo abierto a la diversidad de escogencias, que no proponga estructuras rígidas con un solo pensamiento y una única forma de actuar. Las personas de alta libertad no esperan protección ni quieren un padre en vez de un líder. Quieren oportunidades que les permitan mostrar sus competencias, equivocarse y corregir, defender sus puntos de vista y avanzar. Tampoco quieren obedecer a los mandatos y las restricciones impuestas. No quieren que se les socave su motivación intrínseca ni su autonomía. Quizá por eso su percepción de éste liderazgo es menos positiva.

Liderazgo inconsistente y caótico. Para las personas de baja libertad este liderazgo y la aparente libertad de estos contextos son vistos seguramente de manera positiva. Creen que pueden hacer lo que quieran porque las regulaciones no son estrictas. El caos y el desorden forman parte de su vida diaria y no les causa molestia. Creen

que pueden escapar a las regulaciones por medio de la viveza y del amiguismo. Siempre habrá una forma de resolver las cosas y la suerte los favorecerá. Si las cosas salen bien, podrán lograr las metas y crecer.

Para las personas de alta libertad el caos y el desorden pueden ser desestabilizadores. Ellas prefieren tener control sobre las alternativas posibles, construir las estructuras adecuadas a su crecimiento y compartir con sus líderes en vez de obedecer o negociar afiliativamente. Por esa razón un liderazgo inconsistente no será percibido de manera positiva.

Liderazgo controlador. Las personas de baja libertad pueden funcionar sin tener opciones de escogencia porque no les importa que otro haga esas elecciones por ellas. Confían en que sus derechos están en manos de sus líderes. Están acostumbradas a obedecer y lo consideran una virtud. Despojarse de los controles quizá no es una preocupación para ellas. Por esas razones un liderazgo controlador puede ser evaluado positivamente.

Las personas de alta libertad tal vez perciban un liderazgo controlador más negativamente porque las hace sentir disminuidas e inútiles. Ellas esperan poder ponerse a prueba en los retos de vivir y crecer. Quieren probar que pueden crear, inventar, proponer, aportar a su vida y a su contexto. Necesitan integrar e integrarse. Quieren sentirse vivas. Quieren respetar a sus líderes por los méritos que ellos tienen, no temerles porque son fuertes y ejercen poder. Quieren que se les respete como seres humanos y no que se les controle como si fueran desvalidos. Si esa es la percepción que tienen del liderazgo actual y del contexto que genera, se explica su evaluación negativa.

Liderazgo aparentemente libre. Para las personas de baja libertad la fachada de democracia generada en el contexto de este tipo de liderazgo, puede ser vista como libertad verdadera y sentirse felices de la misma. Quizá creen y se confían en lo que

los líderes predicán y no captan la inconsistencia con las acciones y sus consecuencias. Obedecer a un pensamiento único no es problema, quizá sea una ventaja porque les reduce la incertidumbre de pensar en formas alternativas. Pensar y actuar diferente significa esfuerzo, y para qué hacerlo si todo está escrito y pensado por los líderes. Su crecimiento personal está limitado por lo ya programado y establecido de antemano. Lejos de ser negativo, para las personas de baja libertad es una ventaja contar con un programa ya trazado. No importa si corresponde con sus verdaderos intereses, los del líder serán más apreciados. Con una percepción así del liderazgo actual, la evaluación positiva por parte de las personas de baja libertad tiene sentido.

Las personas de alta libertad seguramente desconfían de un liderazgo que se presenta como democrático pero que actúa como controlador. Pueden detectar las inconsistencias entre la palabra y la acción. Posiblemente conocen y estudian sus derechos y saben cuando se les violan. Tal vez les molesta y rechazan abiertamente el pensamiento único. Prefieren la posibilidad de discusión de diversas corrientes de pensamiento y creen en la separación de diferentes poderes dentro del sistema de liderazgo. Se creen libres de reclamar y argumentar con base en lo que está establecido en las reglamentaciones para decidir sobre el crecimiento y el progreso. Por esas razones quizá si su percepción del liderazgo corresponde al aparentemente libre, lo evaluarán de manera negativa.

De forma global, quizá las personas de alta libertad prefieran un liderazgo *favorecedor del crecimiento*. No perciben el liderazgo nacional actual como poseedor de las características de ese tipo de liderazgo, y por eso su percepción es relativamente negativa (1.6 en la escala de 6), indicando desacuerdo con los ítems positivos de la escala. Las personas con alta necesidad de libertad no son seguidores fáciles de mani-

pular, ignorar, controlar o engañar. Quizá no lo manifiesten abiertamente, pero saben bien a quien seguir y a quien no. Este hallazgo pudiera ser de utilidad para las personas que aspiran a posiciones de liderazgo y desean ser percibidas como propiciadoras de libertad y crecimiento.

Finalmente es bueno comentar que aunque la diferencia en percepción del liderazgo entre los dos grupos extremos en libertad fue significativa (7.62 puntos), ambos grupos evaluaron en el lado de desacuerdo con el liderazgo actual y su sistema. Cuando la media de cada uno de los grupos es transformada a la escala de seis puntos usada (completo desacuerdo a completo acuerdo), el grupo de baja libertad evaluó con 2.86 que corresponde a *ligero desacuerdo* con el actual liderazgo. El grupo de alta libertad lo evaluó con 1.59 que se ubica entre *completo y moderado desacuerdo* con el presente liderazgo. Esto quiere decir que ninguno de los dos grupos, en promedio, llegó a estar ni siquiera en ligero acuerdo con el liderazgo actual.

Contexto Social inmediato y Crecimiento Personal. Se verificaron las variables en estudio en los tres ambientes de pertenencia cercana de los sujetos. En este caso, las tres universidades. Recuérdese que cada universidad tiene características particulares en términos de independencia del sistema oficial. La finalidad fue explorar en qué medida las características de ese ambiente cotidiano se relacionan con el crecimiento, la percepción del liderazgo y la necesidad de libertad. Los estudiantes que ingresan a las 3 universidades lo hacen a través del mismo sistema de educación superior. Son seleccionados de manera similar y se preinscriben libremente.

Los estudiantes de la universidad autónoma. Este tipo de universidad tiene su propio presupuesto aportado por el estado, pero manejado autónomamente. Su gobierno y cogobierno es elegido en votaciones

internas, tiene su propio reglamento de funcionamiento y tiene autonomía jurídica que impide la intervención o invasión de entes externos aún cuando sean del estado. Es como un pequeño estado dentro del estado.

En cuanto a las competencias de crecimiento, sus estudiantes se comportaron de manera similar a los de las otras en autodeterminación y en autoestima. Los comentarios ya ofrecidos con relación a estas variables, son válidos para este patrón. El ambiente universitario parece no afectar las competencias íntimas de las personas. Los estudiantes de la universidad autónoma obtuvieron mayores puntajes que los de las otras dos, en esperanza activa, asertividad y manejo del fracaso y la incertidumbre. Igualmente obtuvieron, junto con los de la estatal mayores puntajes en logro que los de la militar. Significa que estos estudiantes están preparados para mantener sus ciclos de crecimiento. Están mejor potenciados que los otros dos grupos universitarios. También estas dos universidades obtuvieron mayores puntajes en libertad que la militar con el significado que ya se ha comentado.

Parece bastante consistente que estudiantes que eligen un ambiente de autonomía o que son influenciados por este mismo ambiente, desarrollen mayor necesidad de libertad y estén capacitados para trabajar por su crecimiento. Ya se ha comentado que las personas que prefieren los liderazgos y ambientes libres tienen mayores oportunidades de elegir, de crear sus propias estructuras sin necesidad de guía o control y rechazan la alienación. En una universidad autónoma posiblemente hay más espacio para desarrollar la libertad personal y por lo tanto para crecer libremente que en otros ambientes más cerrados y controlados. De hecho en cuanto a la percepción del liderazgo nacional, su evaluación fue la menos positiva de los tres grupos. Estos estudiantes posiblemente rechazan cualquiera de los cuatro posibles liderazgos presentados antes.

Los estudiantes de la universidad estatal. Es una universidad pública pero no autónoma. Es controlada por el estado y sus autoridades son nombradas por el ministerio de educación, no tienen cogobierno estudiantil y su presupuesto es manejado por el estado. Los estudiantes de esta universidad mostraron un comportamiento intermedio en todas las variables. En Esperanza Activa, Asertividad y Manejo del Fracaso e Incertidumbre se comportaron como los estudiantes de la universidad militar, con puntajes inferiores a los de la autónoma. Igualmente en percepción del liderazgo. En motivación de Logro y en Necesidad de Libertad se comportaron como los de la autónoma por encima de la universidad militar.

Sus competencias más fuertes son, en conclusión, la motivación al logro y la necesidad de libertad. Quizá ameritan mayor empoderamiento para su crecimiento en las otras competencias que están débiles. Su percepción del liderazgo es relativamente alta lo cual hace pensar que tienen cierto conformismo o neutralidad con el mismo. Les falta más Esperanza Activa para instrumentar metas propias de crecimiento, Asertividad para defender sus opiniones y opciones de progreso y Manejo de la Incertidumbre que quizá les produce la misma necesidad de libertad.

Los estudiantes de la universidad militar. Esta es una universidad pública dedicada a formar jóvenes en diferentes profesiones de acuerdo con los requerimientos del país y al mismo tiempo obtener formación militar. Es dependiente del Estado y relacionada con la disciplina y estructura militar. Los estudiantes de esta universidad obtuvieron puntajes bajos en todas las 4 variables de crecimiento. Sus puntajes en percepción del liderazgo fueron los más positivos de los tres grupos y su puntaje en libertad fue el más bajo de todos.

El significado de los resultados de este grupo de estudiantes es llamativo porque sugiere que su contexto universitario es

controlador e inhibe el crecimiento y la libertad o que, por el contrario las personas que tienen baja necesidad de libertad y de crecimiento, eligen estudiar y convivir en ese tipo de contexto social. Las preguntas interesantes serían: ¿Están bien encaminados estos futuros profesionales? ¿Encaminados para qué tipo de crecimiento y liderazgo? ¿Tienen estos estudiantes metas propias de crecimiento o están preparándose para cumplir las metas de otros? ¿Por qué personas que, en alguna medida se preparan para defender la libertad, tienen puntajes bajos en necesidad de libertad personal? ¿Es esta configuración personal de los estudiantes responsabilidad de la institución? o ¿Los estudiantes han seleccionado esta institución influidos por sus propias características personales?

Este estudio, por supuesto, no puede dar respuesta a esos interrogantes pero pudieran ser objeto de otras investigaciones, especialmente para las personas interesadas en los contextos universitarios y en la formación de los nuevos líderes en diferentes ambientes.

Este estudio sugiere que Fromm (1947) tenía razón al plantear que algunas personas necesitan libertad y otras le temen. Quienes le temen, en efecto, son susceptibles de someterse a liderazgos poderosos porque los perciben positivamente. Quienes desean la libertad, por el contrario, quizá esperan liderazgos favorecedores del crecimiento. Además los datos mostraron que las personas sumisas están debilitadas en sus competencias para crecer. Igualmente, el contexto social más inmediato en el cual se desenvuelven las personas está relacionado con su necesidad de libertad. No se puede afirmar si escogen los ambientes de acuerdo con su nivel de libertad o si los ambientes en los cuales interaccionan les moldean el deseo de libertad o el miedo a la misma. Lo que parece cierto es que para crecer plenamente se necesita libertad y que algunos sistemas sociales limitan la libertad y como

consecuencia inhiben el desarrollo de las competencias necesarias para crecer.

Quedan abiertas posibilidades de más investigación en estos temas. Por ejemplo, ¿Cuáles serían los resultados del mismo estudio en otros países que viven momentos sociopolíticos con liderazgos diferentes en este momento? Profundizar más en la relación entre autodeterminación y libertad. Revisar el papel de la autoestima en el crecimiento personal. ¿Es la autoestima

una resultante del crecimiento o es una competencia que colabora con el mismo? ¿En qué medida los contextos inmediatos de las personas (familia, escuela, trabajo) son responsables de fomentar el deseo y la defensa de la libertad personal? ¿Cuál o cuáles de los tipos de liderazgo descritos aquí, es el preferido de las personas? ¿Qué factores influyen en la percepción del liderazgo? ¿Cómo lograr ejercer un liderazgo que propicie el crecimiento personal?

Referencias

- Berlin, I. (2000). *Cuatro ensayos sobre la libertad*. Madrid: Alianza Editorial, S.A.
- Deci, E. L. (1995). *Why We Do What We Do?: Understanding Self-Motivation*. London: Penguin Books.
- Fromm, E. (1947). *El Miedo a la Libertad*. Barcelona: Paidós.
- McClelland, D. C. (1970). The Two faces of Power. *Journal of International Affairs*, 24, 29-47.
- McClelland, D. C. (1975). *Power: The inner experience*. New York: Irvington Publishers.
- Morales de Romero, N. M. (2007). *Asertividad: Autoafirmación de la Libertad*. Mérida: Ediciones ROGYA.
- Romero, O. (1999). *Crecimiento Psicológico y Motivaciones Sociales*. Mérida: Ediciones ROGYA.
- Romero, O. (2007). Ciclo de Crecimiento Psicológico. Manuscrito no publicado.
- Ryan, R. M. y Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-being. *American Psychologist*, 55 (1), 68-78.
- Salom de Bustamante, C. y D'anello Koch, S. (1990). Motivaciones de logro, poder y afiliación en adolescentes. *Memorias EVEMO 4*, 38-44.
- Salom de Bustamante, C. y Romero García, O. (1992). Crecimiento Psicológico: Cómo es afectado por el logro, el poder positivo y el estrés. *Memorias EVEMO 4*, 38-44.
- Solomon, R. (2001). In Defense of Freedom. *American Psychologist*, 56 (1), 79-80.