

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES, FILOSOFÍA Y LETRAS



TRABAJO DE GRADO

FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA EN LOS ESTUDIANTES DE PRIMER AÑO DE BACHILLERATO INDUSTRIAL DEL CENTRO ESCOLAR INSA

PARA OPTAR AL GRADO DE

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN EN LA ESPECIALIDAD DE PRIMERO Y SEGUNDO CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA

PRESENTADO POR

EVELYN ESTELA CHÁVEZ HERNÁNDEZ
NORMA ABIGAIL VENTURA MÁRQUEZ
ROXANA ELIZABETH CARRANZA REYES

DOCENTE ASESOR

LICENCIADO FRANCIS OSVALDO MEJÍA LOARCA

OCTUBRE, 2020

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

RECTOR

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

SECRETARIO GENERAL

LICDO. LUÍS ANTONIO MEJÍA LIPE

DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARIN

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

DECANO

M.Ed. RINA CLARIBEL BOLAÑOS DE ZOMETA

VICEDECANA

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

SECRETARIO

LICDO. LUIS ARMANDO GARCÍA PRIETO

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES,

FILOSOFÍA Y LETRAS

Agradecimientos

Primeramente quiero manifestar mi agradecimiento a Dios porque él me ha permitido llegar hasta aquí y siempre me ha levantado de mi continuo tropiezo, dándome las fuerzas necesarias para salir adelante.

Agradezco inmensamente a la familia Muñoz porque siempre he tenido su cariño, motivación y apoyo en todo momento. Especialmente a María Ayala que siempre confió en mí y me dio su apoyo emocional y económico para culminar mis estudios, este trabajo es para ustedes.

También agradezco al licenciado Francis Mejía Loarca, ya que me supo dirigir en mi trabajo de grado cada vez que necesitaba su ayuda, también, por no solo ser asesor de mi trabajo sino por el hecho de creer y confiar en mí.

Agradezco a mi familia que ha sido pieza fundamental en todo momento para mi formación profesional.

Se le agradece de todo corazón a mi amor D.E.C.S.G que estuvo presente durante esta investigación y me consiguió los libros que necesite para este trabajo. Ah y también por no dejarme enloquecer más durante este proceso.

Y por último, a mis compañeras Eve y Rox que aunque tuvimos ciertos desacuerdos, logramos sacar el barco a flote. Gracias por acompañarme hasta el fin.

Norma Abigail Ventura Márquez

Agradecimientos

Por la culminación de la tesis agradezco sobre todas las cosas a Dios por ser quien me brindo las energías y la sabiduría en todo momento, a lo largo de mi proceso de formación educativo, y estar siempre en cada área de mi vida guiándome y amándome.

A mi madre por ser un ejemplo a seguir y brindarme su apoyo en cada momento; fórmame valores; así mismo a mi querida hermana por ser un apoyo incondicional. Y a mi familia en general que son una bendición en mi vida y siempre estuvieron brindaron su ayuda en este largo proceso.

A nuestro estimado licenciado Francis Mejía Loarca que fue nuestro guía y ayuda incondicional en esta investigación. Le agradezco por cada asesoría que nos brindó, por su dedicación, confianza, por sus consejos, y su apoyo en cada momento de este trabajo. Y sobre todo por compartir sus conocimientos con nosotros para orientarnos en este proceso para la culminación de esta etapa de formación.

A mis compañeras y amigas de tesis, Roxana y Aby por su amistad y apoyo en cada etapa de este proceso de investigación; tuvimos buenos y malos momentos pero al final siempre estuvieron para apoyarme y brindarme su ayuda. Son una bendición en mi vida. Las aprecio mucho, son únicas.

A mis amigos en general que estuvieron brindándome sus consejos, su ayuda y sus conocimientos a lo largo de este proceso de formación. Quienes me brindaron su amistad, me contagiaron de su alegría y fortaleza para que seguir adelante. Sin duda fueron un regalo que Dios que me dio a lo largo de mi carrera.

Evelyn Estela Chávez Hernández

Agradecimientos

Por la culminación de la tesis agradezco inmensamente a Dios por ser mi guía y mi ayuda a lo largo de este trabajo, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y darme todo lo que necesito por ser feliz.

A mi familia por haberme educado con valores y principios y motivarme en todo momento, todos mis logros se los debo a una gran mujer mi madre María Isabel Reyes que con su esfuerzo y dedicación ha logrado sacarme adelante, pese a todas las dificultades ella ha luchado siempre, nunca se rindió hasta el día de hoy sigue dando lo mejor.

A Idelfonso Napoleón López y Ana Gladis de López por su apoyo incondicional ellos fueron las personas que siempre me dieron palabras de ánimo y me ayudaban para que yo este donde hoy me encuentro dándole culminación a mi sueño.

Al licenciado Francis Mejía Lorca que fue una pieza fundamental para la culminación de dicho trabajo, le agradezco el apoyo confianza y dedicación del tiempo que nos brindó, así mismo por habernos orientado en el desarrollo de este trabajo.

A Cecilia Elizabeth Alarcón y Gloria Estela López por haberme permitido trabajar medio tiempo y así cubrir con mis gastos, gracias por ese apoyo esas palabras que cuando ya no quería seguir estudiando ellas siempre me ayudaron y me apoyaron.

A mis compañeras de tesis Evelyn y Abigail por su amistad y haber compartido momentos agradables no olvidare cada detalle de ustedes, gracias por su apoyo y por guiarme, ustedes formaron parte de mi vida las quiero, siempre las llevare en mi corazón.

A Edwin Meléndez por su apoyo en el transcurso de toda la carrera, y por esos consejos en los momentos de debilidad él fue mi ayuda.

Roxana Elizabeth Carranza Reyes.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I: SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	11
1.1 Planteamiento del problema.....	11
1.2 Preguntas de investigación	14
1.3 Objetivos de la investigación	15
1. 3.1 Objetivo general	15
1.3.2 objetivos específicos	15
1.4 Justificación	16
1.5 Alcances y limitantes	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	18
2.1 Antecedentes	18
2.2 Fundamentos teóricos de la investigación	20
2.2.1 Teoría del modelo continuo del liderazgo.....	20
2.2.2 Teoría de liderazgo trayectoria-meta.....	23
2.2.3 Teoría y modelo del liderazgo normativo	26
2.2.4 Teoría de los sustitutos del liderazgo	28
2.2. 5 Teorías del comportamiento.....	31
2.2.6 Teoría de contingencia	32
2.3 Marco conceptual.....	34
2.3.1 Definición de líder.....	34
2.3.2 Definición de Educación	35
2.3.3 Definición de convivencia.....	36
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO	38
3.1 Enfoque de la investigación	38
3.2 Tipo de estudio.....	38
3.3 Población y muestra.....	41
3.3.1 Determinación del tamaño de la muestra (n)	42
3.3.2 Sustitución de datos y aplicación de la fórmula.....	43
3.4 Método de la investigación	44
3.4.1 Investigación Acción- cualitativa.....	44

3.5 Técnicas e instrumentos de investigación.....	46
3.5.1 Técnicas de investigación.....	47
3.5.2 Observación participante.....	48
3.5.3 Entrevista estructurada.....	49
3.5.4 Talleres.....	50
3.5.5 Instrumentos de investigación.....	51
3.5.6 Guía de observación.....	51
3.5.7 Guía de entrevista estructurada.....	53
CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	55
4.1 Interpretación de resultados	56
4.2 Reporte de resultado documento final	56
4.3 Análisis e interpretación general de la guía de observación dirigida a los alumnos.....	58
4.4 Análisis e interpretación de la guía de entrevista dirigida a los estudiantes de primer año de bachillerato.....	60
4.5 Análisis e interpretación general de la guía de entrevista dirigida a los estudiantes de primer año bachillerato.	67
4.6 Análisis e interpretación del test inicial dirigido a los estudiantes de primer año de bachillerato.....	69
4.7 Análisis e interpretación del test final.....	75
4.8 Interpretación del test inicial y del test final dirigido a los estudiantes de primer año de bachillerato industrial	81
CONCLUSIONES	84
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	86
ANEXOS	87

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está formado por cuatro capítulos, en ellos se detallan datos relevantes para esta indagación realizada en el centro escolar INSA, con los estudiantes de primer año de bachillerato industrial. “Fortalecimiento del liderazgo para mejorar la convivencia en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial del centro escolar INSA”

El primer capítulo describe la situación problemática, es decir el planteamiento del problema; aquí se plantearon los problemas que se observaron al inicio de este trabajo de investigación, se describe el trabajo del gobierno estudiantil, y las fallas que se captaron por parte de los estudiantes al ejercer su rol como líderes; siendo el punto central de esta investigación. Como punto número dos, se encuentran las preguntas de investigación; que van de la mano con los objetivos que se detallan en el tercer punto del capítulo uno. Y son los objetivos que describen que lo que se pretende lograr con este trabajo de investigación. Como siguientes puntos se redacta la justificación, los alcances y límites que se tienen para lograr los objetivos.

En el capítulo dos se encuentra el marco teórico; los antecedentes, que se presentan con base, de algunas tesis que tienen relevancia con el tema que se investigó y que fueron de ayuda para este proceso. Le siguen los fundamentos teóricos de la investigación, como punto número tres del capítulo dos se encuentran las diferentes teorías de liderazgo que son fundamentales para el abordaje de la investigación. También se describen algunos conceptos que son de relevancia para el tema que se investigó.

Así también se presenta el capítulo número tres, el cual está formado por el enfoque de la investigación y que en este caso que es de tipo cualitativa, y así mismo se describe porque es de este tipo, el tipo de estudio, la población, la muestra, y la fórmula de esta (el tamaño, su fórmula). También en este capítulo se describe el método de la investigación y que este caso es investigación acción-cualitativa. Se presentan en este capítulo las técnicas e

instrumentos de investigación (observación, guía de trabajo, la entrevista, anteproyecto, entre otros).

En el capítulo cuatro se describe el análisis e interpretación de los instrumentos que se describieron en el capítulo anterior. Esto se presenta y realiza al final la investigación teórica y después de haber realizado la indagación práctica, y haber comparado lo teórico con lo práctico, y haciendo uso de las constancias de lo realizado en los talleres del anteproyecto. Lo que se realizó a través de talleres impartidos por las investigadoras; en los cuales se abordaron temas de relevancia para la comprensión y fortalecer el liderazgo educativo en el institución.

Asimismo se finalizó el capítulo cuatro con las conclusiones que se obtuvieron durante todo el proceso de indagación, y comprobando si se lograron los objetivos propuestos en el capítulo uno de este trabajo. Todo lo realizado tanto teórico como práctico se abordó con base de teorías de autores conocedores sobre el tema del liderazgo.

Como todo trabajo consta de anexos (fotografías de los talleres, los instrumentos, etc), una bibliografía. Esperando que sea de ayuda y así mismo de agrado para todo aquel que tenga la oportunidad de leerlo.

CAPÍTULO I:

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

1.1 Planteamiento del problema

Fortalecer el liderazgo en los estudiantes del Centro Escolar INSA, específicamente en los alumnos de primer año de bachillerato industrial, tiene un impacto positivo para el desarrollo personal, social y laboral de cada uno de ellos, ya que los seres humanos por naturaleza son sociables y necesitan de los demás para satisfacer sus necesidades. En dicha institución se ha podido observar que existe liderazgo, ya que, a través del gobierno estudiantil, se pretende fomentar y desarrollar el liderazgo en los alumnos que forman parte de esta organización.

El gobierno estudiantil es una organización de estudiantes y para los estudiantes, que pretende lograr la participación activa de cada uno de los alumnos, a través de actividades colectivas que buscan un beneficio para la institución y para su formación personal. Sin embargo, esto no ha sido suficiente para lograr un liderazgo eficaz dentro de los salones de clases, pues se han observado una serie de problemas debido a la mala organización, dedicación y compromiso de los alumnos y de algunos maestros.

Entre los problemas más frecuentes, que afectan la realización de un liderazgo eficaz, en los alumnos líderes de Bachillerato Industrial del Centro Escolar INSA se encuentran:

✓ **Existe un liderazgo vertical:** Este tipo de liderazgo no es funcional, porque los líderes no asumen el rol que les corresponde de manera respetuosa y adecuada al momento de comunicarse con su grupo, sino que lo realizan de forma arbitraria, asignando tareas sin tomar en cuenta las opiniones de los demás y debido a esa falla surgen muchas quejas de compañeros seguidores del líder. Convirtiéndose este en un problema que afecta la convivencia de los estudiantes de primer año de bachillerato industrial. Y con la investigación se pretende cambiar esta manera de trabajar y asumir el rol de líder. Al respecto, Casares señala que:

Cuando cualquiera de los dos involucrados falla, se rompe el compromiso. Si el dirigente no es capaz, si descuida los beneficios, y los objetivos de la colectividad o

si no cumple con los valores éticos de la comunidad, destruye el compromiso. Los seguidores que no entregan su energía y talento también hacen fracasar el pacto social (Casares, 2013, p. 96).

Es decir, para que el liderazgo sea efectivo al momento de realizar una actividad en grupo, es necesario que el líder posea las cualidades y habilidades para poder dirigir al grupo hasta su objetivo final, así como también es fundamental que los seguidores sepan escuchar y entender las indicaciones que el líder les brinda. Ambos se necesitan para culminar satisfactoriamente la actividad realizada.

✓ **Falta de compromiso:** Este problema es muy frecuente en los alumnos, esto se debe a que muchos de los presidentes del salón de clases asumen el cargo porque sus compañeros los han elegido y no ha sido por voluntad propia, a raíz de eso, se convierten en líderes sin objetivos ni metas trazadas y un líder desmotivado no puede dirigir con éxito al grupo que tiene a cargo. Respecto a lo anterior Casares afirma:

El líder se compromete a influir en el grupo y sus miembros, a aportar su energía, conocimientos y talentos para la conducción y el logro de los objetivos. El compromiso lo entendemos como el pacto establecido, con uno mismo y con los demás, para conseguir logros que beneficien a todos los integrantes de un grupo social (Casare, 2013, p. 95).

El compromiso es uno de los aspecto más importante al momento de practicar el liderazgo, ya que, para dirigir un grupo o actividad, es necesario que tanto el líder como los seguidores hagan un pacto de compromiso a la hora de trabajar en equipo, de esta manera obtendrán más fácil y rápido el beneficio en común que se desea alcanzar.

✓ **Definición fallida de líder:** Los alumnos no han podido alcanzar un liderazgo efectivo dentro de la institución, ya que tienen una definición errónea de lo que es ser líder y creen que un buen líder es aquel que, llega al salón a asignar o a imponer tareas para la realización de las actividades, es decir, a dar órdenes, sin tomar en cuenta las opiniones o recomendaciones de los compañeros de clases.

Debido a lo anterior, comienza la discrepancia y las malas relaciones dentro del equipo de trabajo entre líder y sus seguidores, y es por eso que en muchas ocasiones el guía pierde el

respeto, influencia y la admiración de sus seguidores, por lo que es imposible el trabajo colectivo y desarrollo del equipo, con lo cual se obstaculiza y se evita el logro del objetivo. De acuerdo con Casares:

Los líderes deben ser expertos en el manejo de las relaciones humanas, interpersonales y grupales, deben ser inspiradores de ideas de futuro y promotores del desarrollo, y por lo tanto cada vez se hace más evidente que requieren un buen grado de salud psíquica, que el día de hoy llamamos coeficiente emocional (E. Q) o inteligencia emocional (Casares, 2013, p. 94).

Es importante que el líder sepa y tenga bien claro el papel que le corresponde como guía de un grupo determinado, y que tenga la capacidad para establecer buenas relaciones personales e interpersonales con los seguidores, esto facilitara el trabajo en equipo y será más fácil alcanzar el objetivo.

✓ **Perdida de clases:** Se observó que muchos estudiantes pierden las clases debido al cargo académico con el que cuentan. Ya que debe ser representante de su salón en cada actividad a la cual se le convoca.; muchos de los estudiantes son representantes de las secciones y asumen el rol de líder los cuales asisten a reuniones; y debido a eso y a otros factores se ven ausentes en las clases. Ser un presidente trae muchas oportunidades, pero también desventajas. Ya que debe ser representante de su salón en cada actividad a la cual se le convoca.

Los problemas antes mencionados han sido detectados a través de la técnica de observación, esto con el objetivo de mejorar la convivencia entre los estudiantes, fortaleciendo el liderazgo, por medio de charlas motivaciones y dinámicas grupales que buscan mejorar la comunicación, alejar lo negativo, pensar en los demás y practicar los valores.

✓ **Falta de acatamiento de órdenes por parte de los seguidores:** Debido a la mala organización y falta de compromiso por parte de los líderes, los seguidores no se sienten influenciados positivamente por parte de los dirigentes y no llegan a realizar los trabajos encomendados de manera eficaz, óptima o recomendable. Los colaboradores no realizan un esfuerzo por destacar en sus actividades designadas al no sentirse identificados con su líder, como consecuencia de lo anterior es que el trabajo entre líderes y seguidores no ha podido ser el ideal.

1.2 Preguntas de investigación

1. ¿Qué tipo de liderazgo existe en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial del centro escolar INSA?

2. ¿Cómo es posible lograr un liderazgo efectivo en el centro escolar INSA con estudiantes de primer año de bachillerato industrial?

3. ¿Qué metodologías se pueden realizar para desarrollar una mejor convivencia a través del liderazgo?

1.3 Objetivos de la investigación

Para establecer el camino y dirección del presente trabajo de investigación se formuló el siguiente objetivo general, junto con sus objetivos específicos.

1. 3.1 Objetivo general

Identificar el tipo de liderazgo educativo en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial del Centro Escolar INSA.

1.3.2 objetivos específicos

1. Desarrollar un liderazgo efectivo en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial del Centro Escolar INSA.

2. Establecer las metodologías de acción para mejorar la convivencia a través de los tipos de liderazgo en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial.

1.4 Justificación

La investigación que se realizará en el Centro Escolar INSA será sobre el tema “fortalecimiento del liderazgo, para mejorar la convivencia en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial del turno matutino” la cual se realizará para establecer una comparación entre los distintos tipos de liderazgo que son ejercidos por los alumnos de dicha institución, con el propósito de identificar cuál de estos es el adecuado para obtener un mejor grado de eficiencia y eficacia en los estudiantes.

Así como también reforzar los conocimientos que el alumno posee sobre el liderazgo, promoviendo su vinculación directa con las prioridades y objetivos educativos. Es decir fomentar y desarrollar las competencias necesarias para llegar a ser un buen líder o un buen seguidor, para que estos puedan desenvolverse bien en el entorno educativo, laboral y profesional, es muy importante que los alumnos conozcan los perfiles de un líder para desarrollar la empatía y construya en los demás el deseo y el compromiso de ser cada día mejor.

Para cumplir con lo anterior se proporcionará a los alumnos información sustentable para que ellos puedan conocer lo importante y complejo que es tener el cargo de líder, ya que un líder es el que guía y dirige un determinado grupo para el cumplimiento de un objetivo.

Además, se espera que los resultados de esta investigación se tomen como un elemento básico para la transformación favorable en la convivencia cotidiana de los estudiantes, también para motivar a los docentes a promover el liderazgo educativo, para alcanzar una educación de calidad.

Otro de los aspectos que motivó la realización de la investigación, es dar solución a los problemas que han sido observados, tales como: La falta de compromiso de los estudiantes líderes, la definición errónea que se tiene respecto al liderazgo, las pérdidas constantes de clases, la insuficiente motivación de los seguidores, la falta de acatamiento de órdenes por parte de los seguidores y el liderazgo vertical existente en la institución.

1.5 Alcances y limitantes

En el bachillerato industrial del Centro Escolar INSA se cuenta con un liderazgo, pero no es efectivo. Con esta investigación se pretende alcanzar un liderazgo efectivo y una de nuestras limitantes es no lograr obtener de manera exacta la cantidad de alumnos de la institución a pesar que se ha tomado una parte del centro educativo.

Se tomará como muestra a los estudiantes de primer año de bachillerato industrial.

Otra limitante que se puede dar es no lograr alcanzar los planes para mejorar el liderazgo y de igual forma favorecer la convivencia escolar.

Se cuenta con la variedad de libros de texto que se relacionan con el tema de investigación. Otro de los alcances es la disposición y apoyo de los estudiantes del bachillerato industrial al momento de realizar las entrevistas y actividades para la investigación.

Dentro de la limitación temporal se pretende realizar los talleres con los alumnos en lapso de dos meses y medio. Y la institución tiene el espacio adecuado para la realización de los talleres, que se desarrollaran.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Al efectuar la investigación sobre el fortalecimiento del liderazgo, se han encontrado diversos trabajos realizados anteriormente sobre dicho tema.

En El Salvador se encontraron los siguientes informes:

El primer trabajo es una tesis presentada por Salvador, López y Sierra (2012) y titulada: *“Fortalecimiento del liderazgo directivo en los Centros Educativo del Municipio de Apaneca, por medio de una gestión participativa, democrática y transparente”* Universidad Católica de El Salvador, Santa Ana, El Salvador. Esta investigación pretende lograr nuevas formas de organización en las instituciones y planteles educativos, para evidenciar los procesos administrativos, incidiendo en el proceso enseñanza- aprendizaje. A través de proyectos escolares, que consisten en el desarrollo de acciones interrelacionadas y coordinadas, encaminadas a potenciar el funcionamiento administrativo de los Organismos de Administración Escolar (Asociación Comunal para la Educación, Consejo Directivo Escolar, Consejo Directivo Católico Escolar, Consejo Institucional Educativo) con el propósito de fortalecer el liderazgo y contribuir a una buena gestión escolar afectiva.

El segundo trabajo es una tesis presentada por Mestizo (2015) y titulada: *“la conformación del liderazgo escolar de directivos de centros educativos de educación básica en entornos difíciles, tomando como caso de estudio 9 municipios del departamento de san salvador”* Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, Antigua Cuscatlán, El salvador. Esta investigación está dedicada a explicar los procesos que configuran el liderazgo escolar en directivos de centros escolares en entornos difíciles. Se propone conocer el tipo de liderazgo ejercido, explicar la incidencia tanto de la formación docente, la personalidad de los participantes, como el imaginario colectivo docente o cultura docente en la configuración de los atributos asociados al liderazgo.

Esta investigación fue basada en el estudio de caso de nueve directivos destacados en su labor, catalogados como líderes escolares en la misma cantidad municipios del departamento de San Salvador.

En Centroamérica se encontraron los siguientes informes:

Tesis realizada por Peralta, Fonseca (2005) y titulada: *El liderazgo que ejercen los (as) subdirectores y su incidencia en la práctica docente del Colegio Público Salvador Mendieta, Colegio Público Nicarao e Instituto Publico Esquipulas, ubicados en el distrito V del municipio de Managua durante el II semestre del año lectivo 2015*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Managua. Nicaragua. Esta investigación se base en valorar el estilo del liderazgo que ejercen los subdirectores y su incidencia en la práctica docente; y para ello presenta estrategias que deben ejercer para mejorar el liderazgo.

Tesis realizada por Barrios (2012) y titulada: *El liderazgo de los directivos docentes y su asociación con el desarrollo institucional: El caso de los Centros de Educación Media del Municipio del Municipio de San Francisco de Yojoa*. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Tegucigalpa. Honduras. Esta investigación es de naturaleza mixta, ya se basa en la descripción de los estilos de liderazgo de los directores de los centros educativos para contribuir en la gestión del conocimiento, la gestión educativa y ciencias de la educación. En América se encontraron los informes siguientes:

Realizada por Figueroa (2015) y titulada: *Estilos de liderazgo directivo y adecuado desempeño docente en centros educativos maristas de San Salvador. Universidad Marcelino Champagnat escuela de post-grado programa de maestrías*. Lima, Perú. Esta investigación se basa en determinar los estilos de liderazgo educativos para el adecuado desempeño docente. Entre los estilos de liderazgo más utilizados por los docentes están: el liderazgo tradicional democrático, el liderazgo educativo: transformacional, compasivo y ético.

Tesis realizada por Camarero (2015) y titulada: *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director/a*. Universidad Complutense de Madrid Facultad de Educación. Tarragona, Madrid. Esta investigación hace énfasis en la enseñanza y el aprendizaje de los

alumnos/as, los directores se caracterizan por ejercer un estilo centrado en la calidad de enseñanza. Y se destacan seis aspectos fundamentales en relación con el liderazgo del director: 1) claridad e información suficiente sobre las necesidades de la escuela, siempre se centra en las necesidades de la escuela; 2) la capacidad para transmitir los fines y prioridades educativas a toda la comunidad escolar; 3) el apoyo al profesorado en el ámbito curricular; 4) la creación de un ambiente ordenado y un clima escolar que facilite la enseñanza y el aprendizaje; 5) el conocimiento de la enseñanza de calidad, y el trabajo activo en conjunto con el profesorado para mejorar su calidad profesional; y 6) la supervisión y evaluación del rendimiento del centro.

2.2 Fundamentos teóricos de la investigación

Es una gama de ideas que están relacionadas con un tema en particular, este se fundamenta y se centra en una serie de teorías, en la cual se conocerá a profundidad el objeto a investigar, conociendo particularmente una postura distinta de cada teoría, con el fin de que se comprenda lo que se está investigando, a continuación, se mencionaran las teorías más importantes del liderazgo.

2.2.1 Teoría del modelo continuo del liderazgo

La teoría del modelo continuo del liderazgo es una teoría de Robert Tannenbaum y Schmidt quienes basaron su teoría de liderazgo en los siete estilos de liderazgo en los que los líderes deben guiarse para desarrollar su rol como líderes y realizar un trabajo en equipo, ya que cada líder posee su forma y manera de ejercer su influencia como cabeza para cumplir la meta propuesta, es de esta manera como los autores ya antes mencionados dan constancia de las diferentes maneras de trabajo de los líderes. Así lo afirman:

Robert Tannenbaum y Warren Schmidt también desarrollaron la teoría del modelo del continuo liderazgo se utiliza para determinar cuál de los siete estilos elegir, con base en el uso de un liderazgo centrado en el jefe frente a uno centrado en los subordinados, para enfrentar la situación (jefe, situación/tiempo) a fin de maximizar el desempeño (Lussier y Achua, 2011, p. 159).

Los autores Tannenbaum y Schmidt nos dicen que la primer teoría del liderazgo llamada Teoría del modelo continuo del liderazgo, está basada en siete estilos de liderazgo los cuales mencionaremos más adelante, solo dan un previo de estos siete estilos de liderazgo, donde se destaca el desempeño de cada persona como líder. Y hacen mención del líder centrado frente a sus seguidores, es decir, que el líder responsable quien cumple con su rol y comparte las decisiones con sus subordinados, pero de igual forma hacen referencia al líder autocrático quien decide por su grupo.

Como se dijo anteriormente, existen siete estilos de liderazgo, según la teoría del modelo continuo, hace mención de las siguientes categorías: ser jefe, su liderazgo, su comportamiento, el tiempo. Es de esta manera como el líder influye en sus seguidores y para ello, debe considerar las siguientes variables antes de elegir un estilo de trabajo para determinar su caracterización y perspectiva como líder. A continuación, se describen las características de un líder según los autores Lussier y Achua, quienes afirman las siguientes categorías:

Jefe. La personalidad y el estilo de comportamiento preferido del líder, basado en la experiencia, la expectativa, los valores, antecedentes, conocimiento, percepción de seguridad y confianza en los subordinados, se consideran para elegir el estilo del liderazgo. Con base en la personalidad y el comportamiento, algunos líderes tienden a ser más autocráticos, y otros, más participativos.

Subordinar. El estilo preferido de los seguidores se funda en la personalidad y el comportamiento; como en el caso del líder. Por lo general, entre más dispuestos y capaces estén los seguidores a participar, se debe utilizar más libertad de participación y viceversa.

Situación (tiempo). Las características del entorno, como el tamaño, la estructura, el clima, las metas y la tecnología de la organización se deben considerar al elegir un estilo de liderazgo. Los gerentes de nivel superior también influyen en los estilos de liderazgo (Lussier y Achua, 2011, p. 159).

El líder debe considerar las variables antes mencionadas para elegir uno de los siete tipos de liderazgo y desarrollar el modelo de líder que desea representar, el cual se verá reflejado en su manera de trabajo con sus seguidores. Es decir, si desea ser un líder influyente que se destaque con valores, que motive a los seguidores, a crear un clima agradable y de confianza, o si desea ser un líder autocrático. A estos tipos de liderazgo están referidas las categorías mencionadas en el párrafo anterior, además. A continuación, se presenta una tabla que muestran los siete tipos de liderazgo que hacen a los líderes autocrático o participativo;

esto dependerá de la manera de comportarse en la toma de las decisiones de Tannenbaum y Schmidt.

Tabla 1 MODELO CONTINUO DE LIDERAZGO DE TANNENBAUM Y SCHMIDT

MODELO DEL LIDERAZGO DE TANNENBAUM Y SCHMIDT	Estilo autocrático	El líder toma decisiones y las comunica a los seguidores en formar individual o en un grupo sin discusión (también podría ser por un escrito).
		El líder toma la decisión y la promueve a los seguidores mediante una presentación de por qué es una buena idea (también podría ser por escrito).
		El líder expone ideas o invita a preguntas a los seguidores.
		El líder manifiesta una decisión tentativa sujeta a cambios.
		El líder del problema, obtiene soluciones sugeridas y toma la decisión.
	Estilo participativo	El líder define los límites y pide que los seguidores tomen una decisión.
		El líder permite que los seguidores tomen decisiones continuas dentro de límites definidos.

Fuente: Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades, Lussier y Achua, (p. 160).

En la anterior tabla podemos observar que los primeros cinco estilos de liderazgo; el líder es autocrático, porque es él quien toma la mayoría de las decisiones no dándole lugar a sus seguidores a formar parte de las soluciones de los problemas que se presentan. Al contrario, de los dos últimos estilos de líder da lugar a la participación de sus compañeros para llegar a las soluciones de los problemas o conflictos que se presentan durante el trabajo a desarrollar. Entonces existen diversos tipos de estilos de liderazgo y estos hacen o convierten al líder en un líder autocrático o participativo.

La teoría del estilo de liderazgo de Tannenbaum y Schmidt está basada en siete diferentes estilos de líderes, que describen a los distintos modelos de líderes que existen, y que pueden desarrollarse en los centros educativos, iniciando con el director, ya es el líder

superior de la institución y terminando con los estudiantes para la realización de las actividades que influyen en el trabajo y desarrollo de líderes de una comunidad educativa.

Para lograr que funcione el trabajo del líder y de sus seguidores los autores Koontz et hacen referencia: *la teoría del continuo reconoce que el estilo de liderazgo apropiado depende del líder, los seguidores y la situación Koontz et al (2012)*. El logro del trabajo en equipo basándose en esta teoría dependerá de todos los integrantes y del guía; quien tomara las decisiones, los objetivos y las metas claras para lograrlos; superando barreras y situaciones que acontecen durante todo el camino, para lograr un trabajo eficiente y lograr obtener una convivencia en el grupo que facilite las decisiones y el trabajo en general; porque se tiene algo en común, que generará un ambiente adecuado y si hay búsqueda y esfuerzo para lograr lo que se desea.

2.2.2 Teoría de liderazgo trayectoria-meta

Esta teoría de liderazgo trayectoria-meta fue desarrollada por Robert House para darle solución a los conflictos que surgen entre los líderes y sus seguidores al momento de ejercer una actividad; esta teoría es afirmada por Lussier y Achua de la siguiente manera:

La teoría de liderazgo trayectoria-meta fue desarrollada por Robert House, con base en una visión previa de la teoría de M. G. Evans publicada en 1971. House formulo una visión más elaborada de la teoría de Evans, una que incluía variables situacionales. House tenía la intención de reconciliar resultados en conflicto previos relacionados al comportamiento del líder orientados a las tareas y orientado a las relaciones. Su teoría especifico varios moderadores situacionales entre el liderazgo orientado a las tareas ya las personas y sus efectos. House pretendió explicar en qué forma el comportamiento de un líder influye en el desempeño y la satisfacción de los seguidores (subordinados) (Lussier y Achua, 2010, p. 161).

Esta teoría se basa en el desarrollo del trabajo de un líder y los conflictos que se pueden dar durante el desarrollo de las actividades, y los conflictos que se pueden ir generando a lo largo del proceso del ejercicio del desarrollo de los objetivos propuestos por el grupo. Es ahí, donde el líder debe generar un ambiente adecuado, brindando solución a los conflictos que se presenten para poder avanzar en el trabajo y cumplir con las metas

propuestas. Así se beneficiara tanto el líder como sus seguidores. De esta manera, el líder debe incentivar a sus compañeros a trabajar en armonía, según Lussier y Achua nos expresan:

El modelo de liderazgo trayectoria-meta se utiliza para el estilo de liderazgo (directivo, de apoyo, participativo u orientado a los logros) apropiados a la situación (subordinado y entorno) para maximizar tanto el desempeño como la satisfacción laboral...el líder es el responsable de incentivar la motivación de los seguidores para alcanzar las metas personales y organizacionales. La motivación aumenta al 1) aclarar la trayectoria de los seguidores para alcanzar las recompensas que están disponibles o 2) incrementar las recompensas que seguidores valora y desea. La aclaración de la trayectoria significa que el líder trabaja con los seguidores para ayudarles a identificar y aprender las conductas que llevarán al logro de una tarea exitosa y a las recompensas organizacionales (Lussier y Achua, 2010, p. 161).

La teoría de liderazgo trayectoria meta se basa en el rol del líder como orientador y motivador para los miembros de su grupo para desarrollar las actividades que estos se proponen alcanzar, haciendo uso de técnicas y recompensas que motiven a los seguidores a lograr las metas que se proponen. Forjando en sus seguidores un carácter y fortaleciendo las áreas para ser miembros responsables y dispuestos a luchar por lo que desean; no dejándose llevar por conflictos que no favorecerán al grupo, y siguiendo las normas propuestas por el equipo para trabajar en un ambiente agradable para todos.

En la siguiente tabla (tabla 2) se muestra el modelo trayectoria-meta la cual se utiliza para la medición de los objetivos y metas que el grupo se dispone y propone a lograr; donde el líder educativo toma la batuta para ayudar a sus miembros y además dirige e indica cada tarea a los seguidores para la ejecución de las actividades, siendo un ejemplo a seguir para motivar el desempeño de sus seguidores, dando lo mejor de él cómo líder y de esta manera lograr las metas propuestas por el equipo de trabajo.

El modelo trayectoria meta es utilizado para determinar los objetivos según lo que afirman Lussier y Achua:

Tabla 2 Variables de la teoría de liderazgo trayectoria-meta

Seguidores	Líder	Situación
Subordinados (autoritarismo, locus de control, capacidad)	Ninguno	Entorno (estructura de la Tarea, autoridad Formal y grupo De trabajo)
Estilos de liderazgo Director De apoyo Participativo Orientado al logro		

Fuente: Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades, Lussier y Achua, (p. 162).

El modelo trayectoria meta es utilizado para determinar los objetivos según lo que afirman Lussier y Achua:

El modelo de trayectoria-meta se utiliza para determinar los objetivos de los empleados y para aclarar como adoptar uno de los cuatro estilos de liderazgo. Se enfoca en como los líderes influyen en las percepciones de los empleados de sus metas y las trayectorias que siguen para su cumplimiento (Lussier y Achua, 2010, p. 162).

Este estilo o teoría de trayectoria meta es utilizado para determinar los objetivos que se desean alcanzar con ayuda del líder, quien orienta y brinda la ayuda necesaria a sus seguidores, apoyándolos a seguir adelante, mostrando ayuda y motivación al trabajo en equipo, generando seguridad y compromiso en cada miembro del grupo; haciéndolos agentes activos con energía que se comprometan con metas por cumplir que les serán de ayuda en su desarrollo como persona ya sea en áreas educativas como lo indica y se pretende en este estudio.

Es de esta manera como se define la clave de esta teoría la cual está basada en que el líder pueda influir en cada uno de sus miembros del equipo de trabajo, mostrándoles incentivos para que estos puedan ser motivados al logro de los objetivos y las metas, según los autores que expresan: *Teoría de la ruta- meta sugiere que la función principal del líder es aclarar y establecer metas con los subordinados, ayudarlos a encontrar la mejor ruta para alcanzarlas y retirar los obstáculos* (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 429).

Para lograr el desempeño de un líder y de sus seguidores, el guía debe dejar claras las metas y los objetivos que se pretenden lograr para que sus compañeros se encuentren dispuestos a seguir su plan de trabajo. Y como lo indica esta investigación, son los líderes estudiantiles quienes deben tomar la batuta e influir en sus compañeros para orientarlos al logro y cumplimiento de los objetivos y de las metas. De manera organizada por conseguir puestos e ir avanzando.

Entonces para lograr lo que se requiere debe existir esfuerzo y dedicación por cada miembro del grupo, y de esta manera, lograr cumplir con todo lo que el equipo ha planificado. Y para ello hay que recordar lo que citan Koontz et al (2012) donde argumentan que: *La propuesta es que, para que los objetivos sean significativos, deben ser claros, alcanzables y verificables; de hecho, las metas claras, si son aceptadas, son motivadoras (p. 398).*

Para lograr cumplir con los objetivos y las metas estas deben ser claras por el líder quien las propone y aceptadas por sus seguidores; si se logra la aceptación del grupo esto será hará mucho más factible para el equipo, por que trabajarán por lograr las metas y los objetivos por que se sentirán motivados por conseguir lo que se han propuesto. Es así como los líderes estudiantiles deben trabajar para hacer más fácil y accesible el logro de sus metas y objetivos siendo claros en lo que quieren y motivándose de igual forma para ver el logro de estas.

2.2.3 Teoría y modelo del liderazgo normativo

La teoría del liderazgo normativo se basa en reglas y normas con las cuales se definirá un líder exitoso, en esta teoría el líder elegirá cual estilo desea implementar o desarrollar en determinada institución. Como lo afirma Vroom, citado en (Lussier, 2010) en el libro titulado LIDERAZGO Teoría, aplicada y desarrollo de habilidades, en donde el líder debe tener una secuencia para adaptarse a uno de los estilos que Vroom hace mención a continuación:

El modelo de liderazgo normativo tiene un árbol de decisión impulsado por el tiempo e impulsado por el desarrollo, el cual permite al usuario elegir uno de cinco estilos de liderazgo (decidir, consultar de forma individual, consultar en grupo, facilitar y delegar). se le llama modelo normativo porque proporciona un conjunto secuencial de preguntas que son reglas (normas) a seguir para determinar el mejor estilo de liderazgo en una determinada situación (Lussier, 2010, p. 166).

Este modelo de liderazgo normativo tiene un conjunto de reglas para determinar un estilo adecuado a una determinada situación, en este liderazgo normativo existen cinco estilos de liderazgo con el fin o el propósito de obtener mejores resultados, a su vez tener un líder eficaz al momento de llegar a tomar las decisiones de un determinado problema.

Al respecto y continuando con los estilos de liderazgo Vroom en el libro titulado LIDERAZGO Teoría, aplicada y desarrollo de habilidades, los identifica y los describe de la siguiente manera:

Vroom identificó cinco estilos de liderazgo: Decidir, Consultar de forma individual, Consulta en grupo, Facilitador y Delegar, basados en el nivel de participación en la decisión por parte de los seguidores. Vroom los adaptó del modelo de continuo de liderazgo de Tannenbaum y Schmidt que va desde los estilos autocráticos a los participativos, los cinco estilos de liderazgo de Vroom. (Lussier y Achua, 2011, p. 166).

Los estilos ya mencionados anteriormente le servirán al líder para que todos los seguidores, puedan tener su espacio para dar su punto de vista en cualquier situación o problema, a su vez también ellos brinden soluciones y ser tomados en cuenta en cualquier dificultad.

El primer estilo que Vroom identificó es: *Decidir. El líder toma la decisión solo y la anuncia y la vende a los seguidores. El líder puede obtener información de otros fuera y dentro del grupo, sin especificar el problema (Lussier, 2010, p. 166).* El líder debe ser capaz de decidir como ya se mencionó anteriormente, en este estilo solo el es el que decide sin la ayuda de sus seguidores y a su vez anuncia lo que se debe hacer y da las instrucciones necesarias para que cada seguidor tome protagonismo, con el objetivo de que se llegue lo que se quiere alcanzar con éxito.

El segundo estilo que Vroom identificó es: *Consultar en forma individual. El líder indica a los seguidores en forma individual a cerca del problema, obtiene información y sugerencias y luego toma la decisión (Lussier, 2010, p. 166).* Es decir, el líder tiene que ser capaz de escuchar las opiniones de sus seguidores de forma individual con el propósito de que estos puedan dar su opinión o proponer una solución a un determinado problema, pero el líder es el que decide cómo se va a dar solución a ese problema.

El tercer estilo que Vroom identificó, debido a que es muy importante porque conlleva a la participación de los seguidores es: *Consulta en grupo. El líder convoca a una reunión de*

grupo y señala a los seguidores el problema, obtiene información y sugerencias y luego toma la decisión (Lussier, 2010, p. 166). Este estilo no deja de un lado su grupo ya que para él es muy importante la colaboración de todo el equipo para darle solución al problema, ellos pueden aportar ideas y luego el líder tomar la decisión correcta para dicho problema.

El cuarto estilo identificado está basado en el líder como facilitador, ya que este debe mantener una relación con sus seguidores para poder solucionar cualquier dificultad que se les presente, en palabras de Vroom:

Facilitador. El líder sostiene una reunión de grupo y actúa como facilitador para definir el problema y los límites dentro de los cuales se debe tomar una decisión. El líder busca participación y coincidencia a cerca de la decisión sin imponer sus ideas (Lussier, 2010, p. 166).

En este estilo el líder se convierte en un facilitador como bien se menciona anteriormente, con la intención que su grupo participe de una manera activa en la solución de un problema o tema en común.

Por otro lado, el último estilo que Vroom identifica es: *Delegar. El líder deja que el grupo diagnostique el problema y tome la decisión dentro de los límites establecidos. El rol del líder es responder preguntas y proporcionar estímulo y recursos (Lussier, 2010, p. 166).* En este estilo el líder le da voz y voto a sus seguidores, haciéndoles participe de las decisiones y actividades a realizar, es decir los seguidores tienen una participación activa en el proceso. Este último tiene similitudes con el cuarto estilo identificado.

Estos estilos mencionados son fundamentales e importantes para un liderazgo exitoso, ya que tanto el líder como los seguidores deben trabajar en conjunto, para el logro de los objetivos establecidos, y dejen de lado cualquier conflicto que en el camino se les presente para así llegar a la meta que se han propuesto.

2.2.4 Teoría de los sustitutos del liderazgo

La teoría de los sustitutos se enfoca en la necesidad que tiene un líder, de tener alguien que lo reemplace al momento de su ausencia en determinada institución con el objetivo de que este pueda tomar decisiones para el bienestar de dicha institución.

Los sustitutos de liderazgo incluyen características de los subordinados, tarea y organización que reemplazan la necesidad de un líder o neutralizan el comportamiento del líder. Sustitutos y neutralizadores, así como los sustitutos del liderazgo causan que el estilo del líder sea innecesario o redundante; los trabajadores muy capacitados no necesitan un comportamiento de tareas del líder que les indique como hacer su trabajo, los neutralizadores reducen o limitan la eficacia del comportamiento de un líder, por ejemplo, los gerentes que no están cerca de un empleado no pueden de inmediato proporcionar un comportamiento directivo (Lussier, 2010, p. 195).

Es muy importante la existencia de un líder sustituto, con el objetivo que a la hora de no estar el líder este pueda sustituirlo. El líder sustituto debe poseer una serie de características para ocupar ese cargo, si observamos en las organizaciones y centros escolares existen líderes sustitutos; por alguna emergencia que se pueda dar ya que este tiene la capacidad y la autoridad de decidir una determina acción a realizarse, su palabra cuenta ya que tiene los rasgos necesarios para cubrir ese puesto.

Los sustitutos tienen que tener habilidades y capacidades, ya que estos son los encargados de tomar decisiones si el líder no está en dicha reunión, a continuación, se mencionarán las variables que pueden sustituir o neutralizar al líder proporcionando dirección orientada a las tareas o apoyo orientado a las personas más que un líder: ***“Características de seguidores: Capacidad. Conocimiento. Experiencia. Capacitación. Necesidad de independencia Orientación profesional. Indiferencia hacia las recompensas organizacionales”*** (Lussier, 2010, p. 195).

Como bien lo menciona esta característica los seguidores tienen que ser personas que estén capacitadas para un determinado cargo dentro de una institución para así poder tener siempre buenos resultados.

Otra de las características es: ***“Características de la tarea; claridad y rutina. Metodología invariable. Provisión de retroalimentación propia relacionada con un logro. Satisfacción intrínseca. Esta característica es similar al comportamiento de tarea de fiedler y de los demás”*** (Lussier, 2011, p. 196). Los líderes sustitutos tienen que poseer esta característica de tarea para poder llegar a obtener un logro en una determinada decisión que se pueda tomar en ausencia del líder.

La característica de la organización se centraliza en llevar un orden específico para cada plan o metas en una determinada institución, al respecto Lusiser menciona que:

Característica de la organización: formalización (planes explícitos, metas y áreas de responsabilidad). Rigidez (reglas rígidas y procedimientos estrictos que no se modifican) (Lussier, 2010, p. 196). Este apartado nos hace mención de una característica esencial de un líder sustituto, cabe mencionar que, este tiene que tener formalización y rigidez para llegar a las metas que se han propuesto, sino posee esta característica neutraliza su liderazgo en el sentido que no podrá llegar a la meta determinada.

Es muy importante que cada líder comprenda estas características mencionadas anteriormente para el buen funcionamiento de las instituciones y son fundamentales según lo afirma Lussier y Achua en el siguiente párrafo:

Los líderes pueden analizar su situación y entender mejor cómo estas tres características sustituyen o neutralizan su estilo de liderazgo y así puedan proporcionar el liderazgo. El rol del líder es proporcionar la dirección y el apoyo que no se otorga por la tarea el grupo o la organización (Lussier, 2011, p. 196).

Lussier da a entender que los líderes deben de alcanzar un rango de madurez para poder asignar tareas a sus grupos a cargo, con amor y responsabilidad, de esta manera los seguidores aceptaran ser guiados por su líder y cada uno realizará su rol de una manera correcta y satisfactoria para ambas partes.

Por otra parte, continuando con las teorías Fiedler en su libro titulado; liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades sugiere:

Los líderes pueden modificar la situación más que su estilo de liderazgo. Así los sustitutos del liderazgo pueden ser diseñados en las organizaciones en forma que complementen el ya existente, para actuar en ausencia de liderazgo y proporcionar de otra forma de liderazgo exhaustivo (Lussier, 2011, p. 197).

Es decir, que los líderes sustitutos son diseñados en cada organización o institución para reemplazar al líder, se cuenta con ellos cuando no está el líder ya que posee las cualidades y habilidades necesarias para sustituirlo de forma correcta, el sustituto puede tomar decisiones como si fuera el mismo líder quien las esté tomando, ya que la institución lo ha formado y capacitado para ese cargo.

2.2. 5 Teorías del comportamiento

La teoría del comportamiento está basada en un enfoque donde el líder se comporta de manera adecuada con sus seguidores tratando la manera de ejecutar un trabajo efectivo y teniendo a la vez un ambiente agradable y aceptable para su grupo de trabajo. De esta manera el líder pretende desempeñar un trabajo de calidad, tomando en cuenta a cada miembro de su grupo. Según la autora Cano quien expresa:

Los investigadores esperaban que este enfoque proporcionara respuesta más definida sobre la naturaleza del liderazgo que las teorías de los rasgos. Existen tres estudios importantes sobre el comportamiento del líder que se menciona a continuación.

Estilo democrático, da lugar a la participación de los seguidores o subordinados y delega autoridad. Estilo autocrático, impone las técnicas de trabajo, centraliza la toma de decisiones y delimita la participación. Estilo laissez-faire, propone al grupo libertad total para tomar decisiones y terminar el trabajo.

Consideración. Toma en cuenta las ideas y sentimientos de los subordinados. De iniciación, organización del trabajo y las relaciones laborales para lograr los objetivos del trabajo.

Orientado hacia los empleados, resalta las relaciones interpersonales y la satisfacción de las necesidades de los colaboradores. Orientado hacia la producción, enfatiza los aspectos técnicos o tareas de trabajo (Cano, 2015, p. 11).

Esta teoría hace referencia a tres estilos de comportamiento con los cuales los líderes pueden basarse para el ejercicio como guía de un grupo de trabajo. Y en estudio investigativo, como cabeza de un equipo estudiantil. Se describe el estilo democrático, en el cual el líder hace posible la participación de cada miembro de su grupo tomando en cuenta sus opiniones y participación, mostrando interés en las opiniones y observaciones que realicen los integrantes del equipo de trabajo, quienes cuentan con la libertad de expresión y eso hace posible un trabajo efectivo que le facilita su el desempeño a cada integrante.

También esta teoría hace énfasis en un líder que muestre consideración por sus seguidores demostrándoles que le importa sus sentimientos e ideas que estos tengan al momento de desarrollar el proyecto que se desea alcanzar y que además será de beneficio para todos los que forman parte del grupo de trabajo. Este estilo de trabajo está basado en el ejercicio de valores, algo que favorece y hace más eficiente el trabajo estudiantil que es lo que se pretende lograr con este estudio de investigación.

El líder en esta teoría de rasgos toma en cuenta un tercer aspecto; la orientación hacia los empleados, es decir la atención ante sus compañeros haciendo posible los objetivos propuestos y que se desean alcanzar por todos, el líder deja claro que los logros de estos beneficiaran a cada integrante del grupo. Por lo que deben esforzarse para lograr lo que se desea y pretende lograr. Ser empleados con éxito, y en este caso ser estudiantes con éxito, esforzándose en cada momento por ser mejores.

2.2.6 Teoría de contingencia

Esta teoría de contingencia se enfoca en clasificar dos tipos de líderes, uno sería aquel que está orientando las tareas autoritarias dirigidas, con el propósito de tener una satisfacción propia, también está el líder orientado hacia las relaciones que son relajadas; en este tipo él toma el rol igualatorio, como Fiedler lo expresa:

La teoría de contingencia mejor conocida en psicología social es la propuesta por Fiedler (1964). Fiedler, al igual que Bales (1950), distinguió entre líderes orientados hacia tareas que son autoritarias, valoran el éxito grupal y obtienen su autoestima por el logro de la tarea más que siendo apreciados por el grupo, y los líderes orientados hacia las relaciones que son relajadas, amistosos, no autoritarios y sociables y obtienen su autoestima de las relaciones grupales felices y armoniosas (Hogg y Vaughan, 2010, p. 315).

El psicólogo Fried Fiedler destaca la importancia, que tiene esta teoría en la instrucción para poder tener un balance equilibrado entre los mandatos que se asignen a determinados grupos, como también la interacción amistosa que se tenga. La diferencia entre un líder autoritario es; que él se enfoca en el éxito, sin que este sea apreciado por el grupo, en cambio para las relaciones que son relajadas, él se enfoca más en lo amistoso para poseer una relación grupal.

Asimismo en el libro psicología social, citado en (Hogg, 2010), Fiedler hace énfasis a un estilo de liderazgo inusual, en el que se evalúa a la persona con más bajos resultados y que, por ende, es conocido como el miembro menos preferido del equipo, según lo expresa:

Fiedler midió el estilo del liderazgo de una manera inusual, con su escala de colaborador menos preferido, en la que los que respondían evaluaban a la persona menos preferida como compañero de trabajo en distintas dimensiones (p. ej., afable-

antipático, aburrido-interesante, amistoso-poco amistoso). Los puntajes altos en la escala de colaborador menos preferidos indicaron que al que respondía le gustaba ese compañero, incluso cuando no tuviera buen desempeño (lo que implicaba un ciclo orientado a la relación), y los puntajes bajos que el que respondía utilizaba un estilo orientado hacia la tarea y eran más duros con el colaborador que rendía poco (Hogg y Vaughan, 2010, p. 315).

Como se mencionó anteriormente el estilo del liderazgo inusual, es aquel en donde existe una serie de categorías a evaluar, con el objetivo que el que respondía la escala con los puntajes más altos, era porque existía un vínculo amoroso al contrario al de los puntajes bajos. Cabe mencionar que esta teoría es fundamental para el liderazgo ya que conocemos en que consiste en el líder autoritario y no autoritario.

Como se ha mencionado anteriormente, se tiene claro en que esta teoría de contingencia retoma dos tipos de liderazgo; y para llegar a fondo de la importancia de esta teoría; en el libro titulado Administración una perspectiva global y empresarial, hace énfasis en la importancia que posee la teoría de contingencia, ya que se tiene que comprender que no solo por poseer características para llegar hacer líder lo tiene que ser, como Fiedler lo expresa:

Aun y cuando su enfoque en la teoría del liderazgo es sobre todo el de analizar el estilo del liderazgo, Fred E. Fiedler y sus colaboradores de la universidad de Illinois desarrollaron una teoría de contingencia del liderazgo, la cual sostiene que los individuos se convierten en líderes no solo por los atributos de su personalidad, sino también por varios factores situacionales e interacciones entre ellos y los miembros de grupos (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 424).

Con base a la información anterior, se puede decir que la teoría de contingencia nos aclara que, toda persona se convierte en líder no solo por sus cualidades si no que existen varios componentes que hacen que esa persona se convierta en un orientador y facilitador, con el objetivo que este sea un ejemplo.

Asímismo en el libro Administración una perspectiva global y empresarial, Fiedler señala algunas dimensiones que el líder posee y va desarrollando, como orientador del grupo que lo convierten un buen líder o un mal líder según su trabajo; lo cual expresa:

1. Posición del poder. Este es el grado al cual el poder de un puesto, distinto de otras fuentes de poder, como la personalidad o la experiencia, permiten a un líder hacer que los miembros de un grupo cumplan sus instrucciones; en el caso de los gerentes, es el poder que surge de la autoridad organizacional. Como Fiedler,

- señala, un líder con una posición clara y considerable de poder lograra un buen seguimiento con mayor facilidad que si no tuviera tal poder.
2. Estructura de las tareas. En este caso Fiedler tiene en mente el grado al cual pueden establecerse con claridad las tareas y se hacen a las personas responsables de estas. Si son claras (en lugares vagos y no estructurados). La calidad del desempeño puede controlarse con mayor facilidad y los miembros del grupo pueden ser más responsables de él.
 3. Relaciones líderes- miembros. Fiedler considera esta dimensión como la más importante desde el punto de vista de un líder ya que el poder del cargo y la estructura de las tareas pueden estar bajo el control de una empresa se relaciona con el grado al que los miembros del grupo están satisfechos con un líder, tienen confianza en él, están dispuestos a seguirlo (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p. 424).

Según lo que se ha mencionado, se puede decir, que las dimensiones que señala Fiedler son esenciales y que un líder debe poseer, con el fin de tener una relación más fluida ya que con estas dimensiones se puede tener y lograr una relación de seguridad para poder caminar juntamente con el líder; siendo el líder un ejemplar que le agrada trabajar en un clima lleno de respeto hacia los compañeros y las actividades para hacer posible las metas que se desean lograr.

2.3 Marco conceptual

Esta investigación se basa en el fortalecimiento del liderazgo educativo para mejorar la convivencia entre los alumnos. En este apartado se muestran los conceptos fundamentales y su definición general, desde el punto de vista de diferentes autores.

2.3.1 Definición de líder

Se entiende que un líder es la persona que dirige un grupo o individuo, con la finalidad de obtener un bien en común. El líder debe poseer el conocimiento y la habilidad para poder trabajar como equipo con sus seguidores y así cumplir con los objetivos establecidos inicialmente. Pero sobre todo un líder debe influir en sus seguidores.

De acuerdo al diccionario de la real academia de la lengua española la palabra LIDER (de inglés, leader, guía) significa director, jefe, conductor de un partido político, de un grupo social, o de otra colectividad. DRAE, 2008 (Solís, 2010, p. 15) acorde a esta definición el líder es la persona que encabeza, dirige o guía un grupo o un individuo.

Otra definición que resulta apropiada para la investigación es la de Maxwell (1993) en la cual menciona lo siguiente:

El liderazgo es la capacidad de conseguir seguidores. «Hitler fue un líder y también lo fue Jim Jones. Jesús de Nazaret, Martin Luther King, Winston Churchill y John F. Kennedy, fueron todos líderes. Aunque sus sistemas de valores y capacidades directivas fueron muy diferentes, cada uno tuvo seguidores (p. 6).

Es decir, para que una persona pueda ser llamada líder, debe tener la aceptación del grupo que está guiando y para ello tiene que inspirar y motivar a sus seguidores, solo de esta manera lograra un liderazgo exitoso. Tomando como base las definiciones anteriores se entiende por liderazgo la capacidad que tiene el líder para influir en sus seguidores con la finalidad de conseguir los objetivos establecidos, a través de un cambio.

En El Salvador se puede decir que el presidente electo Nayib Bukele, se ha convertido en un líder inspirador para muchos. Ya que comenzó siendo alcalde de Nuevo Cuscatlán y debido a la aceptación y a los cambios que ahí se realizaron su número de seguidores fue aumentando cada vez más, hasta llegar a convertirse en presidente de la república.

2.3.2 Definición de Educación

Se puede definir la educación como un proceso de transmisión de conocimientos de una generación a otra. Es por ello que la educación es un arma muy poderosa para el ser humano, ya que a través de ella se pueden lograr muchos cambios que favorezcan al educando para mejorar su condición de vida, acercándolo cada vez más al éxito laboral y profesional.

En una de sus obras más importantes de la pedagogía del siglo XX Dewey (1897) expresa su punto de vista sobre la educación y al respecto nos dice:

La educación es un proceso de estimulación, de nutrición y de cultivo. Todas estas palabras significan que aquella supone una atención a las condiciones de crecimiento. Hablamos también de levantar, elevar, edificar palabras que expresan la diferencia de

nivel que la educación aspira a salvar. Etimológicamente, la palabra educación significa justamente un proceso de dirigir o encauzar. Cuando tenemos en cuenta el resultado del proceso hablamos de la educación como de una actividad estructuradora, moldeadora, formadora, es decir, de una estructuración según la forma normativa de la actividad social (p. 21).

Dicho en otras palabras, la educación es una forma de moldear al ser humano para que este pueda adaptarse a la sociedad que pertenece, También ayuda a que el individuo crezca como persona, ya sea de manera individual o en una colectividad.

Otro de los filósofos que escribió sobre la educación fue Locke (1693) en su libro titulado: Pensamientos sobre la educación. En el cual deja en claro la importancia y el propósito que la educación tiene en el hombre y al respecto expresa:

El aspecto más importante de la educación no son las instrucciones y el saber acumulado, sino la formación de costumbres éticas. El propósito de la educación es dominar la naturaleza. El niño no es malo, ni antisocial por sí mismo, pero tiende a comportarse de acuerdo con la *ley natural*, la misma de cuya inseguridad los hombres lograron escapar mediante el contrato social. La educación se propone hacerles renunciar a ese estado desde pequeños, y su método consiste en la disciplina y la severidad (p.17).

En el párrafo anterior queda claro que la educación es un proceso metodológico, que debe comenzar desde la edad inicial del niño para irlo moldeando, de esta manera se puede cambiar la naturaleza del niño, para lograr una verdadera inserción a la sociedad. En este proceso debe de estar presente en todo momento la disciplina ya que esta es una herramienta fundamental para el desarrollo del aprendizaje. La educación y la disciplina deben ir de la mano para obtener buenos resultados.

2.3.3 Definición de convivencia

La convivencia hace referencia a la acción de saber vivir, interactuar o relacionarse con una o más personas. Se puede decir que es la capacidad de aceptar y poder llevar una buena relación con los demás. Apegándose al tema de estudio y dándole un enfoque educativo a este término Contreras (2014) en uno de sus talleres sobre convivencia escolar, argumenta:

Las distintas relaciones y situaciones que se dan en las escuelas constituyen la convivencia escolar, sin embargo, cuando muchas personas diferentes comparten en el mismo espacio es posible que surjan desacuerdos, problemas o conflictos.

Para que los conflictos no afecten la convivencia escolar es necesario establecer normas, acuerdos y rutinas que todos deben respetar. Estas normas deben ser claras, conocidas y aceptadas por todos y constituyen el manual de convivencia escolar (p. 19).

Al hablar de convivencia entre una comunidad o grupo de personas no se puede dejar de mencionar las discrepancias o desigualdades que pueden existir entre ellas. Para evitar que la convivencia entre el grupo se dañe, es necesario que se establezcan normas o reglas, las cuales serán conocidas por todos y sancionadas cuando no se cumplan, solo de esta manera se puede establecer una convivencia sana.

Al respecto Coronado (2008) menciona que:

En la convivencia escolar –vivir con otros y aprender con y de otros – se organiza el proceso de enseñanza-aprendizaje, que está condicionado por la trama, calidad y dinámica de las relaciones interpersonales. Cuando se desatiende lo social para dedicarse a lo “cognitivo”, o a la inversa, aparecen dificultades de uno u otro orden. Construir una cultura de paz en las escuelas implica imprimir un cierto dinamismo a la vida social que acontece en ellas para favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje (tanto los cognitivos como los sociales y afectivos) (p. 13).

Convivir con los demás no solo significa un intercambio de palabras, es compartir ideas, pensamientos y conocimiento, en la definición anterior Coronado hace mención de tres factores fundamentales dentro de la convivencia educativa, los cuales son: cognitivo, social y afectivos estos no se deben descuidar dentro del proceso enseñanza aprendizaje.

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

Este trabajo está bajo el enfoque de la investigación cualitativa, pues este tipo de estudio permite la comunicación y socialización entre los investigadores y los investigados de manera cercana, bajo el concepto de la observación y la acción a la vez, utilizando las técnicas y los instrumentos para la obtención de los datos.

Dicha investigación es una descripción detallada de los sucesos que se están investigando en este caso serán los líderes y los seguidores estudiantiles; nos enfocaremos en detallar como es la convivencia de ellos ya que este enfoque nos brinda las herramientas para poder detallar y brindar soluciones a los problemas que se detecten durante el proceso de investigación, y no solo describir sino también ver desde varios puntos. Estudiar cómo es la realidad de nuestro problema a desarrollar.

Al respecto los autores Sampieri, Collado y Lucio expresan: *La investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos, así como la flexibilidad* (Sampieri, Collado y Lucio, 2014, p. 16). De manera que la investigación cualitativa brinda la oportunidad de poder profundizar en los datos que se obtienen mediante el objeto de estudio que se desea indagar. Porque lo que se puede interpretar, es la conducta que se observa en las personas, que en este caso son los investigados. También que permite al investigador ser parte de esa realidad, interactuando con los investigados a través de charlas y de los diálogos.

3.2 Tipo de estudio

Debido a que existen varios tipos de estudio, es necesario conocer las características de cada uno de ellos, esto servirá para definir y concluir cuál de todos se acerca más a la investigación que se va a realizar. A continuación, se presentan los principales tipos de investigación, junto con su característica.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

TIPO DE INVESTIGACIÓN	CARACTERÍSTICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Histórica 	Analiza eventos del pasado y busca relacionarlos con otros del presente.
<ul style="list-style-type: none"> • Documental 	Analiza información escrita sobre el tema objeto de estudio.
<ul style="list-style-type: none"> • Descriptiva 	Reseña rasgos, cualidades o atributos de la población objeto de estudio.
<ul style="list-style-type: none"> • Correlacional 	Mide el grado de relación entre variables de la población estudiada.
<ul style="list-style-type: none"> • Explicativa 	Da razones del porqué de los fenómenos.
<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de casos 	Analiza una unidad específica de un universo poblacional.
<ul style="list-style-type: none"> • Seccional 	Recoge información del objeto de estudio en oportunidad única.
<ul style="list-style-type: none"> • Longitudinal 	Compara datos obtenidos en diferentes oportunidades o momentos de una misma población, con el propósito de evaluar cambios.
<ul style="list-style-type: none"> • Experimental 	Analiza el efecto producido por la acción o manipulación de una o más variables independientes sobre una o varias dependientes.

Fuente: Metodología de la Investigación, Augusto Bernal, César (p. 121).

Tomando en cuenta el cuadro anterior, para esta investigación se utilizará el estudio explicativo, del cual el autor Ortez (2003) nos afirma:

Estos estudios están dirigidos a contestar ¿Por qué ocurre determinado fenómeno o causa? ¿Qué efectos genera?
Este es un estudio profundo sobre los fenómenos y está dirigido a probar o desaprobar hipótesis sobre la base de las relaciones de causa (p. 87).

Los estudios explicativos son utilizados en la mayoría de los casos para afirmar y estudiar más a fondo el hecho de los fenómenos; se debe realizar una indagación más

profunda del fenómeno que se está generando el problema. Pero para ello los estudios explicativos se apoyan de hipótesis que son auxiliares para aprobar o desaprobar los hechos. De los que depende el fenómeno o la causa del problema que se desea resolver. Y en este estudio se sabe que existe un liderazgo; pero lo que se pretende es descubrir porque no es efectivo y de igual índole darle estrategias para que el liderazgo estudiantil se vuelva eficiente en el centro educativo.

Como ya se ha dicho, la investigación explicativa para llevarse a cabo se apoya de hipótesis como lo indica el autor Bernal (2006) en su libro “Métodos de la investigación”: *La investigación explicativa tiene como fundamento la prueba de hipótesis y busca que las conclusiones lleven a la formulación o el contraste de leyes o principios científicos (p. 115).*

Entonces para la investigación explicativa se deben tener claras las hipótesis para que durante el periodo de indagación se compruebe las hipótesis que se han propuesto, en este estudio; esto se debe a la “falta de motivación o mal concepto que se tiene por la actividad como líder”. También otra hipótesis que nos formulamos “para llegar a tener una buena convivencia en el centro educativo y sobre todo en el salón de clases, se debe contar con un buen líder que influya y sea empático con sus compañeros”. Entonces para poder comprobar estas hipótesis, mencionadas anteriormente, los investigadores deben ser parte de medio de los objetos que se investigan para llegar al fondo y a la comprobación de las hipótesis que se plantean.

Es de esta manera como también los indagadores se plantean los objetivos que se pretenden alcanzar con el estudio investigativo, para llegar al fondo del problema que se está investigando. Es así como el autor Bernal nos afirma que:

Cuando, en una investigación, el investigador se plantea como objetivos estudiar el porqué de las cosas, los hechos, los fenómenos o las situaciones, a estas investigaciones se les denominan explicativas.

En la investigación explicativa se analizan causas y efectos de la relación entre variables (Bernal, 2003, p. 115).

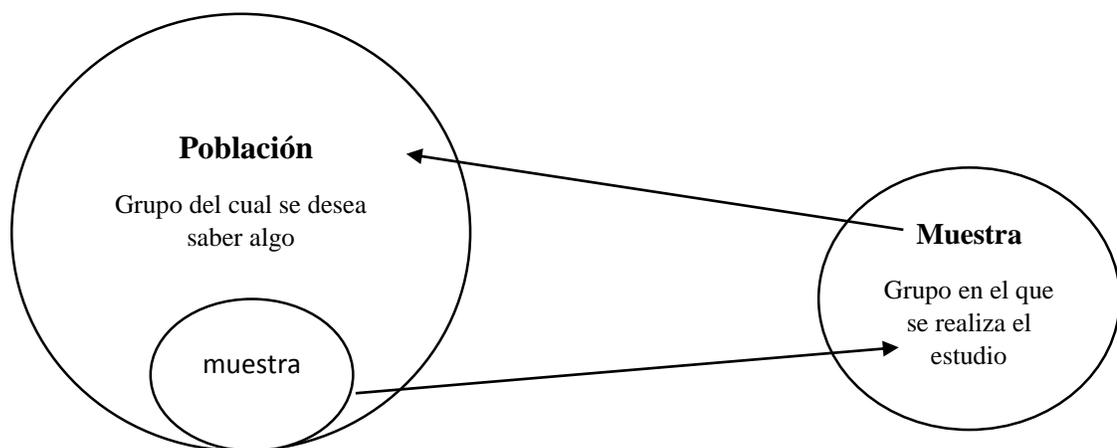
Los estudios explicativos pretenden descubrir y llegar al fondo del problema, a través de las hipótesis formuladas como ya se ha mencionado anteriormente, y con esto se pretende llegar a la causa o razón del conflicto, analizando actitudes de los líderes estudiantiles,

seguidores y a la comunidad educativa en general. Y para ello los investigadores forman parte del entorno del objeto a analizar; de esta manera concluir, y dar respuesta y solución a las hipótesis; por que los estudios explicativos además de apoyarse de las hipótesis y las variables también les brindan soluciones al problema que se está estudiando.

3.3 Población y muestra

Debido a la gran cantidad de población que existe en el Centro Escolar INSA, se hace muy difícil estudiar a cada uno de los alumnos, por lo cual es necesario tomar una muestra de la población disponible, de esta manera se le facilitará a los investigadores al momento de aplicar los instrumentos y técnicas a utilizar, además de ahorrar tiempo y dinero. En palabras de Zacarías (2003):

Se debe, ante todo, señalar la distinción entre población o universo y muestra. La población es una colección de unidades de estudio acerca de la cual se desea hacer alguna inferencia, en ese sentido se habla de población objetivo. Por muestra entendemos una reunión de unidades de estudio que forman una parte representativa de la población o universo, lo que significa que la diferencia entre población y la muestra extraída de ella, solo debe estar en el universo de unidades (tamaño) de estudio que la integran (p. 88).



Fuente: Así se investiga, Zacarías Ortez, Eladio (p. 89).

La figura anterior hace referencia a la elección de un grupo o conjunto de individuos o elementos, que cumplen con características o cualidades que aportan a la investigación. Al momento de seleccionar dicha muestra los investigadores deben de tener claro qué tipo de

muestra quieren o necesitan obtener. *Los diseños muestrales, según la forma de selección, se dividen en probabilísticos, o aleatorios y no probabilísticos* (Zacarías, 2003, p. 93).

El muestreo probabilístico o aleatorio consiste en que los elementos de la muestra son seleccionados a través de un procedimiento, en el cual, cualquier miembro de la población puede formar parte de la muestra, dentro de este grupo están incluidos los siguientes tipos de muestreo: (Simple, Sistemático, Estratificado, Por conglomerado). El otro muestreo es: no probabilístico, es aquel en el que los elementos de la muestra no son seleccionados por medio de un procedimiento. Dentro de este grupo están incluidos los siguientes tipos de muestreo: (Dirigido y Por cuotas).

Hecha la comparación anterior, para esta investigación se consideró el muestreo probabilístico o aleatorio debido a que: *Es un procedimiento de estudiar una muestra de la población disponible en la cual todo elemento tiene igual o independiente probabilidad de integrar la muestra* (Zacarías, 2003, p. 93). Este tipo de muestreo es conveniente ya que no es complicado de utilizar y también permite que la investigación se lleve a cabo en menor tiempo.

3.3.1 Determinación del tamaño de la muestra (n)

Para determinar la muestra según Zacarías (2003):

Es de suma importancia que el problema sea resuelto de forma apropiada. Existen para ello, factores que deben tomarse en cuenta, entre ellos están:

- a) Variable del indicador.
- b) Nivel de confianza. En las ciencias del comportamiento se utiliza, la más de las veces, un nivel de confianza de 95 % ($1 - 0.05 = 0.95$). para efectos de cálculo, el nivel de confianza se expresa en términos de Z.
- c) El error máximo tolerable (LE), que es un margen expresado en puntos absolutos o porcentuales, dentro del cual debe ubicarse la verdadera respuesta. Los tradicionalistas afirman que el error máximo tolerable sea de 5%
- d) Por último, debe señalarse el factor población, si la magnitud N es conocida. En términos generales, se piensa que una población de gran magnitud, demandara una muestra grande en tamaño; sin embargo, eso no es concluyente, ya que la mayor incidencia, la tiene el factor variabilidad (p. 96).

El investigador debe conocer todos y cada uno de los datos mencionados anteriormente ya que son necesarios para obtener la muestra, para ello se hará uso de: *Una formula muy utilizada, en la determinación de n, es a la que se refiere a la proporción de éxito p. su expresión es:*

$$n = \frac{N Z^2 P (1-P)}{(N-1) (LE)^2 + Z^2 P (1-P)} \quad (\text{p. 96}).$$

3.3.2 Sustitución de datos y aplicación de la fórmula

Si el Centro escolar INSA cuenta con una población de 490 estudiantes de Bachillerato Industrial y se necesita obtener una muestra aleatoria. ¿De qué tamaño debe ser la muestra a utilizar?

$$\begin{aligned} \text{Dónde: } Z &= 1.96 \\ P &= 0.5 \\ LE &= 0.05 \\ N &= 490 \end{aligned}$$

$$n = \frac{(490) (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(489) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{470.6}{21.829} = 21.6$$

El tamaño de la muestra es de: 22 estudiantes.

Es decir, que de los 490 estudiantes que había como población disponible, se obtuvo una muestra de 22. Con los cuales se trabajará de manera metodológica para la recolección y

registro de datos que aporten a la investigación, a través de la utilización de instrumentos. Estos 22 alumnos serán escogidos de manera aleatoria y serán dos por cada sección.

3.4 Método de la investigación

Es una herramienta para adquirir información, con el propósito de llegar a responder las interrogantes que se planteen. Para tener un resultado favorable y llegar a dar conclusiones que a su vez mejorará el objeto que se está estudiando. En este caso utilizaremos el método cualitativo, donde abordaremos la investigación-acción participativa para la investigación a realizar.

3.4.1 Investigación Acción- cualitativa

La investigación acción-participativa, es una herramienta que le ayudará al investigador a tener un dialogo y un acercamiento más a fondo con el objeto o sujeto de estudio, por lo tanto, este debe estar involucrado en la investigación a realizar para promover el desarrollo en los agentes involucrados, como lo determina Zapata (2005) a continuación:

La investigación acción-participativa se configura como una propuesta metodológica-técnica que se caracteriza por su enfoque de intervención e investigación social. La meta fundamental de este tipo de investigación es mejorar la realidad en que viven, trabajan o actúan socialmente las personas que realizan la investigación; a diferencia de otras técnicas, su operatividad escriba en la capacidad de transformación y cambio de la realidad física, social o cultural (p. 175).

La investigación acción participativa, como bien lo recalca Zapata, cada investigador tiene que, formar parte de lo investigado, con el objetivo de tener un conocimiento más profundo de la realidad en que se encuentran los agentes a investigar, también se tiene que interactuar para obtener una mejor perspectiva al momento de dar soluciones, y que estas sean efectivas.

Los autores Kemmis y McTaggart hacen énfasis en la investigación acción con el objetivo, que el investigador indague y comprenda sobre el tema a investigar, ellos también se centran en, tener en claro los antecedentes que conlleve el objeto de estudio, para ello es importante llegar a una reflexión para buscar una alternativa de solución del problema, como lo definen a continuación los autores:

La definición de Kemmis y McTaggart permite encontrar los rasgos que identifican, delimitan y clarifican su razón de ser, al decir de estos autores:

La investigación- acción es una forma de indagación autorreflexiva, emprendida por participantes en situaciones sociales o educativas, así como una comprensión de esas prácticas y de las situaciones en que tienen lugar (Zapata, 2005, p. 175).

Los autores ya mencionados, definen la investigación acción –participativa, de una forma de indagación, con el propósito que cada investigador, pueda introducirse y no aislarse de dicho estudio, para así poder profundizar, en el proceso de dicha problemática y llegar a obtener una intervención objetiva, para tener una solución satisfactoria, con ello se romperá, el pensamiento erróneo que se tenga del objeto a investigar.

La autora Julia Blàndez Ángel, menciona dos tipos de investigación acción, el primero es la participativa que hace mención en estar presente desde el principio hasta el final de la investigación y el segundo tipo es colaborativa que se basa en la participación de todos los agentes; para ello Ángel da la definición de cada tipo de investigación-acción a continuación:

Actualmente se habla de dos tipos de investigación –acción, la participativa, la colaborativa. La participativa, es aquella en la que el grupo de docentes se implican en la investigación desde el principio hasta el final, desde la determinación del objeto de la investigación hasta la elaboración del informe final (Ángel, 2000, p. 51).

Como bien lo menciona Ángel, esta investigación hace referencia, que el investigador debe de estar desde el principio, hasta el final de dicha investigación con el objetivo de tener en claro el problema, en este sentido, se tendrá en cuenta los procesos que nos llevara y el compromiso de llevar a cabo una solución de dicho problema.

Para Julia Blàndez Ángel, la investigación-acción colaborativa hace énfasis la participación de los involucrados con el objetivo que todos se integren de una forma activa para mejorar resultados y a su vez tener una claridad más amplia de lo que se está investigando. *La investigación-acción colaborativa seria aquella en la que un/a investigador/a principal requiere la colaboración de un grupo de docentes para poder desarrollar la investigación (Ángel, 2000, p. 51).*

Estos dos tipos de la investigación-acción, mencionados anteriormente, son importantes porque se tiene que tener en cuenta, que cada investigador tiene que estar

involucrado en lo que se está investigando a su vez estar comprometido en todo el proceso, hasta llegar a dar una determinada respuesta a dicho problema.

El autor Eladio Zacarías Ortez hace énfasis en la importancia que tiene, el encontrar una teoría, que sea efectiva para el desarrollo de la investigación, no dejando de lado la interacción, que se tendrá con lo que se está investigando, para ello Zacarías nos da el significado de investigación acción:

La investigación- acción: tiene semejanza con la participación, de allí que actualmente se hable con bastante frecuencia de la investigación-acción participativa. Es uno de los intentos de resumir la relación de identidad necesaria para construir una teoría que sea efectiva como guía para la acción y la producción científica, que este estrechamente ligada a la ciencia para la transformación y la liberación social (Ortez ,2003, p. 60).

El objetivo principal de la investigación-acción participativa, según lo menciona Ortez es que cada investigador, debe estar ligado a lo que se está estudiando, ya que le es más práctico al momento de la investigación para así tener en claro las posibles soluciones.

3.5 Técnicas e instrumentos de investigación

Un aspecto muy importante en el proceso de una investigación es el que tiene relación con la obtención de la información, pues de ello dependen la confiabilidad y validez de estudio. Obtener información confiable y válida requiere cuidado y dedicación. Esta etapa de recolección de información se conoce también como trabajo de campo. Estos datos o información que va a recolectarse son el medio a través del cual se prueban las hipótesis, se responden las preguntas de investigación y se logran los objetivos de estudio originados del problema de investigación (Augusto, 2006, p. 174).

Las técnicas e instrumentos, ayudan para la recolección de información al momento de realizar una investigación, los datos o información obtenida deben ser confiables y servirán para dar respuestas a las preguntas de investigación, así se lograrán los objetivos del estudio establecidos inicialmente. Al respecto Augusto (2006) plantea: *Los datos, entonces, deben ser confiables, es decir, deben ser pertinentes y suficientes, para lo cual es necesario definir las fuentes y técnicas adecuadas para su recolección* (p. 174). Para que los datos sean confiables, estos serán obtenidos de los alumnos que forman parte de la muestra seleccionada.

Además, para esta investigación el tipo de fuente que se utilizara, serán las fuentes primarias, debido a que se obtendrá la información directamente de los estudiantes del Centro Escolar INSA, y no de libros ni de estudios realizados anteriormente. Ya que son los alumnos los que tienen relación directa con el tema objeto de estudio y para la recolección de la información se utilizaran las siguientes técnicas:

3.5.1 Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación son procesos metodológicos, que ayudan a que el investigador recolecte información de manera inmediata del tema que está siendo estudiado, estas también sirven para llevar registro de la información que se va recopilando. Las técnicas van a variar dependiendo de la investigación, en este caso se realizará una investigación cualitativa y por lo tanto se usarán las siguientes técnicas: la observación, la entrevista estructurada y se llevará a cabo un taller.

La utilización y aplicación correcta de las técnicas es de beneficio para el investigador, Guardián (2017) menciona: *El propósito de las técnicas cualitativas es la obtención de información fundamentada en las percepciones, creencias, prejuicios, actitudes, opiniones, significados y conductas de las personas con que se trabaja* (p. 179). La idea clave de las técnicas es que de manera sistemática permiten la recolección de datos o información necesaria de una actividad o investigación a realizar, para posteriormente hacer la reflexión final.

Se entiende que las técnicas de recolección de datos son las diferentes maneras que existen para obtener la información necesaria en una investigación, los datos obtenidos de las técnicas, son el medio a través del cual se responden a las preguntas de la investigación y se logran los objetivos finales del problema de investigación, convirtiéndose así en un proceso fundamental dentro de una investigación.

Muchas veces se tiende a confundir la técnica con el instrumento, pero entre ambas hay una gran diferencia, ya que la técnica es el procedimiento mediante el cual se realizará la investigación, entre las cuales se encuentran (encuesta, entrevista, observación, escalas de

aptitudes, análisis de contenido, grupos focales, pruebas de rendimiento, inventarios, experimentos, test estandarizados, etc.) Y el instrumento es el medio físico o palpable, con el cual se obtendrá la información, este depende de la técnica seleccionada.

Teniendo claras estas definiciones, a continuación, se hace la presentación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos que han sido seleccionadas en este proceso de investigación:

3.5.2 Observación participante

La Observación es una técnica eficaz para la recolección de información, esta permite que el investigador interactúe directamente con el objeto o sujeto de estudio. En este tipo de investigación la persona que investiga es un miembro del grupo de trabajo, quien toma parte con entusiasmo y motivación personal en las actividades que se pretenden realizar. Con la finalidad de recoger datos que le ayuden a dar solución al problema de investigación.

En su libro titulado “Metodología de la investigación” Augusto (2006) habla sobre la observación como una técnica de recolección de datos, y al respecto expresa:

La observación cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en su sitio de trabajo (p. 177).

Como técnica de recolección de datos, la observación debe ser planificada cuidadosamente para que reúna los requisitos de validez y confiabilidad. Al momento de aplicar esta técnica deben estar definidos los hallazgos que se desean encontrar, el investigador debe tener la capacidad y la destreza para registrar los datos obtenidos.

Otro autor que habla de esta técnica es Zacarías (2013) en su libro titulado “Así se investiga” en el cual expone que: *La observación es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto según el problema de estudio* (p. 97). Es decir, que a través de la observación

podemos registrar y recopilar información que ayude a dar respuestas a las preguntas establecidas al inicio de la investigación.

Tomando en cuenta las definiciones anteriores, se considera que la observación es una técnica apropiada para aplicarla con los estudiantes seleccionados del Centro Escolar INSA, de esta manera se determinará qué tipo de liderazgo existe en la institución o que se necesita para fortalecer el liderazgo y mejorar la convivencia entre los alumnos, siendo este el objetivo principal de esta investigación.

3.5.3 Entrevista estructurada

Esta técnica hace referencia a la interacción verbal del investigador con el sujeto de estudio, la cual está destinada a obtener información de varias personas, cuyas opiniones interesan al investigador para dar solución al problema planteado. Ávila (2006) expresa:

Una entrevista es una pieza de la interacción social en la cual una persona responde a otra una serie de preguntas sobre un tópico específico, en sí representa una interacción cara a cara entre dos o más personas. La entrevista representa una excelente técnica de recolección de la información. La administración de las preguntas se hace en base a una cédula de entrevista o programa de entrevista, las respuestas que se obtienen pueden ser registradas por medios electrónicos o por escrito (p. 55).

Dicha entrevista no se puede aplicar con cualquiera, sino que debe de ser a personas que den un aporte al tema de investigación, en palabras de Zacarías (2003): *Esta técnica facilita al investigador explicar el propósito de estudio y especificar claramente la información que se necesita; si hay una interpretación errónea de la pregunta permite aclararla asegurándose de una mejor respuesta* (p. 99). La idea principal de la entrevista es despejar las dudas que el entrevistado pueda tener, para que este brinde la información correcta. Por otro lado, especificar las preguntantes que necesitan respuestas, evitando la mala interpretación de ambas partes.

Otro autor que habla de la entrevista como técnica de recolección de datos es Augusto (2006) y al respecto nos dice:

Entrevista: es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible,

tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma puede profundizarse la información de interés para el estudio (p. 177).

Gracias a las definiciones anteriores queda claro que es la entrevista, la cual se puede realizar de dos formas:

- a) La entrevista estructura: Esta consiste en la elaboración anticipada de una serie de preguntas que están ordenadas para que el entrevistado les dé respuesta.
- b) La entrevista no estructurada: al contrario de la entrevista estructurada, en esta no se necesita la elaboración de preguntas, sino que las preguntas van surgiendo mediante las respuestas que el entrevistado proporciona.

Cualquiera de las entrevistas mencionadas son de utilidad para la recolección de información y para entrar en contacto con el sujeto de estudio, esta interacción evitará las malas interpretaciones de las preguntas y de las respuestas, es decir, si hay una interpretación errónea, se puede aclarar a través de la entrevista, asegurándose de una mejor respuesta, por lo que esta técnica es muy fiable y recomendada para recolectar información, las ventajas de esta es que se puede obtener información de personas que no pueden leer ni escribir o presenten alguna discapacidad física.

3.5.4 Talleres

La propuesta que se planteó para fortalecer el liderazgo y mejorar la convivencia entre los estudiantes del Centro escolar INSA, consiste en realizar una serie de talleres durante el tiempo dedicado a la investigación y las visitas realizadas en la institución. Estos talleres tienen como duración 5 semanas, en el cual se trabajará un día a la semana y serán dos horas diarias. Todas las actividades que se realizarán son planeadas para jóvenes de primer año del Bachillerato Industrial.

Con la realización de este taller se pretende informar a los alumnos con diferentes temas, siempre relacionados al liderazgo y también se realizarán varias dinámicas en las cuales ellos puedan participar e interactuar con el resto de los compañeros, con el objetivo de mejorar la convivencia entre los estudiantes, siendo este el objetivo primordial de esta investigación.

3.5.5 Instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación son los medios palpables o documentos ya definidos, que se emplean para registrar o medir algo, a través de ello se obtendrá la información necesaria para la investigación, estos están en correspondencia con las técnicas de recolección de dato. Las técnicas que se determinaron para esta investigación son: la observación participante y la entrevista estructurada por lo tanto los instrumentos a utilizar serán la guía de observación y la guía de entrevista.

Para la aplicación de los instrumentos ya mencionados existen muchas formas de realización, entre las cuales se encuentran: (cara a cara, por correo, por teléfono y por internet), debido a que se necesita una información de fuente primaria, se ha decidido que su aplicación en este caso sea, cara a cara. Los instrumentos a utilizar se detallan a continuación:

3.5.6 Guía de observación

La guía de observación, según Ortiz (2004), *Instrumento de la técnica de observación; su estructura corresponde a la sistematicidad de los aspectos que se prevé registrar acerca del objeto (fenómeno) observable* (p. 75). Este es un documento en el que van inmersas una serie de variables, o aspectos, los cuales servirán para ser observadas a la hora de incluirse en el trabajo de campo, con los estudiantes de primer año de Bachillerato Industrial, los cuales serán seleccionados aleatoriamente; En esta investigación se observarán las conductas personales e interpersonales, durante el desarrollo de la clase, las jornadas de los talleres, los recesos y los eventos de festividades que se realizan dentro de la institución.

La guía de observación a utilizar comprende doce aspectos, que se detallan en el (anexo 1) que son importantes para la investigación y para el investigador ya que determina las unidades de observación, las condiciones en que se asumirá la observación y los fenómenos o conductas a registrarse. Las variables plasmadas en el instrumento de observación son de gran importancia porque de ello depende darle solución o minimizar el

problema planteado inicialmente. Y para facilitar el trabajo del investigador la guía de observación está estructurada a través de tres columnas que favorecerán la organización de los datos recogidos.

Para el proceso de observación, no existe una guía específica o única a seguir para la recolección de datos o información, sin embargo, se presenta una guía con los pasos necesarios que sirve para el objetivo de la investigación.

PASOS A SEGUIR PARA UNA GUÍA DE OBSERVACIÓN

1) Fase de preparación	2) Fase de observación	3) Fase de finalización
<ul style="list-style-type: none"> - Lo primero que se debe hacer es tener claro el problema. - Establecer el objetivo de la investigación. - Seleccionar la observación que se va a realizar, junto con las variables a observar. -Elaborar el guion de observación. 	<ul style="list-style-type: none"> -En esta fase observe los criterios seleccionados. - Registre la información según el guión elaborado. 	<ul style="list-style-type: none"> -Revisar que la información obtenida responda a los objetivos de estudio. -Se concluye el trabajo de campo

(Elaboración propia)

3.5.7 Guía de entrevista estructurada

La guía de entrevista se deriva de la técnica de la entrevista, el cual es un documento que contiene una serie de preguntas sugeridas y aspectos a analizar, a través de una interacción cara a cara con el estudiante o los estudiantes entrevistados dentro del Centro Escolar INSA. Dicha entrevista a realizar será estructurada, ya que las preguntas estarán formuladas con anticipación y de manera ordenada, para que el entrevistado les dé una respuesta que proporcione información a la investigación.

Augusto (2006) habla en su libro titulado: *Métodos de investigación sobre la entrevista estructurada* en el cual expone que: *A esta entrevista también se le denomina entrevista directiva, se realiza a partir de un esquema o formato de cuestiones previamente elaboradas. Las cuales se plantean en el mismo orden y en los mismos términos a todas las personas entrevistadas* (p. 226). La entrevista estructurada como se menciona anteriormente, es de ayuda para el investigador, al momento de recopilar la información. Y para su aplicación se debe determinar los aspectos o preguntas para la población que será objeto de estudio.

En esta investigación la entrevista va dirigida específicamente a los estudiantes de primer año de Bachillerato Industrial del Centro Escolar INSA, del municipio de Santa Ana, la cual fue elaborada con doce preguntas de opciones múltiples; La entrevista tiene como propósito recopilar información oportuna y necesaria sobre el tema de investigación, cada pregunta será escrita o grabada por el entrevistador.

Con la entrevista se pretende entablar una conversación entre el investigador, que es quien dirige la entrevista y el entrevistado, que es quien proporciona la información necesaria para la investigación realizada, esto para mostrar una comprensión empática y un clima de confianza y aceptación, haciendo más fácil la comunicación entre las dos personas.

Para el proceso de una entrevista, no existe una guía específica o única a seguir para la recolección de datos o información, sin embargo, se presenta una guía con los pasos necesarios que sirve para el objetivo de la investigación.

PASOS A SEGUIR PARA UNA GUÍA DE ENTREVISTA

1) Fase de preparación	2) Fase de la entrevista	3) Fase de finalización
<ul style="list-style-type: none"> - Lo primero que se debe hacer es tener claro el problema. - Establecer el objetivo de la investigación. - Seleccionar la entrevista que se va a realizar, junto con el tema a tratar. -Entrar en contacto con las personas que se van a entrevistar. -Elaborar el guión de entrevista. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realización de la entrevista - Determinar la forma en que se registrará la información (escrita, grabada, etc.) -Desarrollar el guión de la entrevista. 	<ul style="list-style-type: none"> -Revisar que la información obtenida responda a los objetivos de estudio. -Se concluye la entrevista.

(Elaboración propia)

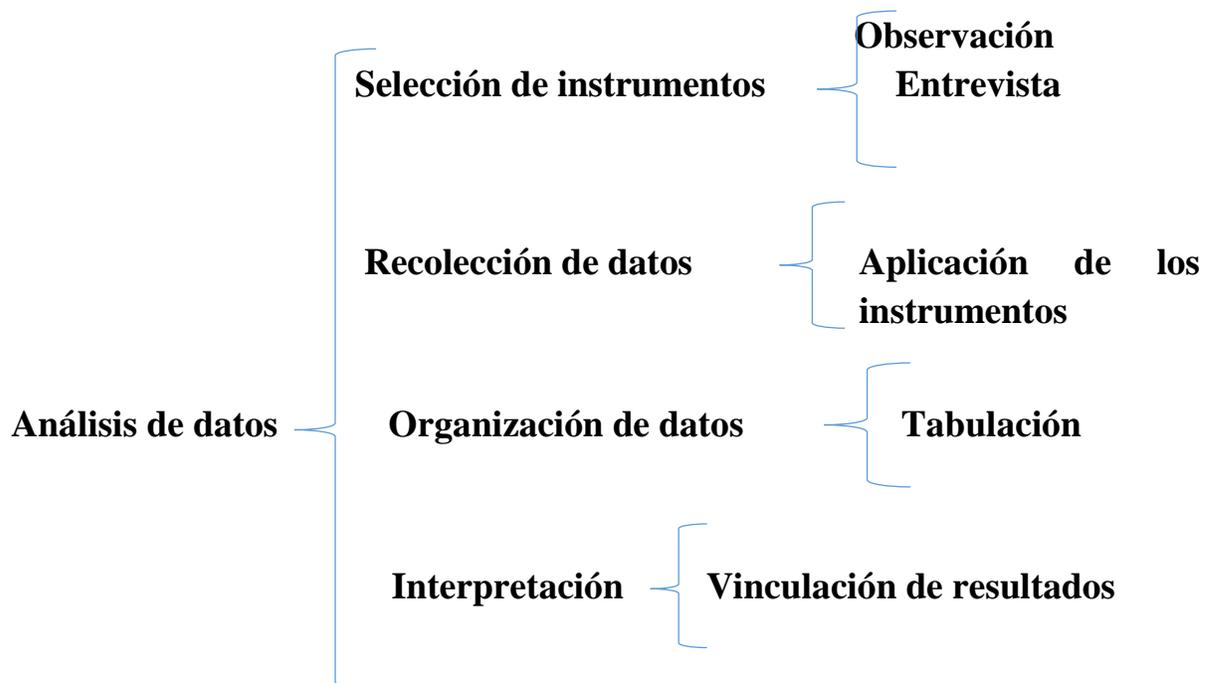
CAPITULO IV:

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Interpretación de los resultados

En el capítulo anterior se establecieron los instrumentos a utilizar para la recolección de datos (guía de observación y guía de entrevista estructurada), luego se procedió a la realización del trabajo de campo en el Centro Escolar INSA, específicamente con los alumnos de primer año de Bachillerato Industrial. Ya que son ellos los que pueden brindar información de primera fuente que aporte a esta investigación.

En este capítulo se mostrarán los resultados obtenidos de los instrumentos mencionados anteriormente, así como también del trabajo que se llevó a cabo con los estudiantes seleccionados para participar en los talleres impartidos por las investigadoras, esta información será presentada de forma conjunta a través de tabulación y gráficos, el cual llevará su análisis correspondiente de manera específica y general para una mejor interpretación. Con esta investigación se pretende un cambio o una transformación social en los estudiantes que son objeto de estudio, con la finalidad de mejorar la convivencia entre los estudiantes de dicha institución para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje.



4.2 Reporte de resultado documento final

Análisis e interpretación de la guía de observación dirigida a los estudiantes de primer año de bachillerato

Crterios	Si	No	Interpretación
1. Uso correcto de uniforme.	22	0	Los estudiantes con los que se trabajó en esta investigación portaban el uniforme completo. Lo que significa que son buenos seguidores ya que cumplen con el reglamento de la institución que ha sido establecido por sus líderes, que en este caso es el director y subdirector siendo ellos los que se encargan de fomentar el hábito de portar el uniforme correctamente.
2. Puntualidad.	13	9	Se pudo evidenciar en los alumnos que existe un grave problema de impuntualidad ya sea por distracción o desorganización con su tiempo. Tras observar este fenómeno se les pregunto la razón o motivo de dicha conducta, a lo que ellos respondieron que los docentes también llegaban tarde al salón o simplemente les llegaban a avisar que no iba a tener clases. Se puede concluir que los maestros no están influyendo positivamente en lo que a puntualidad se refiere.
3. Iniciativa personal.	5	17	Durante la observación que se hizo en el desarrollo de las clases y en el talle realizado la iniciativa personal es otro de los problemas que presentan los estudiantes, ya que no muestran conductas auto iniciadas y proactivas a la hora de las clases ni de las actividades de la institución. Cabe mencionar que hay ciertos alumnos que si poseen iniciativa propia y son ellos os que apoyan en las actividades.
4. Empatía con los	14	8	La empatía es una de las conductas que se pudo observar con frecuencia entre los estudiantes ya que estos tienen la habilidad de ponerse en el lugar del otro ayudándoles así en sus

compañeros.			problemas y necesidades académicas.
5. Responsabilidad en las tareas.	20	2	Se pudo observar que la mayor parte de los alumnos son muy responsables y puntuales con el cumplimiento de las tareas que les dejan los profesores.
6. Buenas actitudes.	19	3	Son varias las actitudes positivas que mostraron los estudiantes pero entre las más sobresalientes está la responsabilidad, la atención, solidaridad con los compañeros, colaboración y trabajo en equipo. Las cuales han sido de ayuda para poder trabajar bien con ellos durante el desarrollo de los talleres.
7. Acata indicaciones del docente.	22	0	Debido a que los alumnos son capaces de acatar indicaciones se nos fue posible trabajar y desarrollar el taller con éxito. Con respecto a lo anterior podemos decir que dichos estudiantes son buenos seguidores, ya que son capaces de escuchar y acatar las indicaciones para un mejor trabajo en colectividad.
8. Puede trabajar en equipo.	20	2	La organización que los alumnos poseen para trabajar en equipo es excelente y esto se pudo observar al momento de trabajar con ellos en las dinámicas, ya que supieron coordinarse y sacar lo mejor de cada uno de ellos, dirigiendo todo su esfuerzo a la consecución del objetivo.
9. Buena relación con los compañeros.	22	0	La buena relación que los estudiantes presentaron entre ellos mismos es un elemento clave para un ambiente saludable y propio dentro de los salones de clases, tanto para el maestro como para ellos mismos. Tener una buena relación con los compañeros es mucho más agradable y contribuye al buen trabajo en equipo.
			Esta competencia o habilidad no la desarrolla cualquier persona, en esta investigación a

10. Ejerce influencia en los demás.	11	11	través de la observación y la entrevista realizada nos dimos cuenta que no todos los alumnos son capaces de influir en sus compañeros, sin embargo hay ciertos estudiantes que se les da de manera nata, es decir con facilidad.
11. Respeta las normas de convivencia.	17	5	El respeto y cumplimiento de las normas de convivencia es necesario para poder trabajar de manera apropiada, ya que de esta manera el proceso de enseñanza-aprendizaje será más fácil. En el Centro Escolar INSA el director y subdirector juntos con los maestro son los encargados de hacer cumplir el reglamento establecido dentro de la institución.
12. Presta atención durante la clase.	15	7	Durante el desarrollo de la clase se pudo observar que muchos de los estudiantes se distraían con facilidad ya sea con el celular o platicando con el compañero de la par. Perdiéndose gran partes de las explicaciones que el profesor les proporcionaba. Durante el desarrollo de los talleres también se pudo detectar la faltaba de atención de parte de unos alumnos.

4.3 Análisis e interpretación general de la guía de observación dirigida a los alumnos

Como parte de investigación del problema se procedió a visitar las clases de los alumnos de primer año de bachillerato industrial en el Centro Escolar INSA, el tiempo en que se realizó esta visita fue de una hora aproximadamente, durante cuatro semanas consecutivas. Para poder observar el comportamiento que los alumnos presentan en cuanto a su formación personal, se establecieron ciertos criterios que ayudar a determinar si los estudiantes tienen actitudes o características para llegar a ser buenos líderes.

El papel que juega el docente como líder en el trabajo áulico es fundamental para ayudar a los estudiantes a tomar decisiones, desarrollar habilidades y destrezas, así como también, en su formación de objetivos y metas; que favorezcan su desempeño en una sociedad.

Durante el trabajo de campo se evidencio que los estudiantes conocen y comprenden que es ser un líder y las características que identifica a cada uno de ellos, esto les permite saber cuándo están siendo dirigidos por un buen o mal líder, así como también, conocen la diferencia entre ser un líder y un seguidor. La mayoría lo sabe y no es porque tengan una materia en específico que les desarrolle el tema del liderazgo, sino por la experiencia que han adquirido cuando trabajan en equipo con sus compañeros, la familia y los medios de comunicación.

Se pudo observar que se practica mucho el liderazgo de parte de los docentes y entre los mismos alumnos, ya que son muchas las actividades que se realizan dentro de la institución donde es necesario la participación de los estudiantes para que estas sean realizadas con el mayor de los éxitos, en las actividades que más se vio el liderazgo en cada uno de los grupos están: feria de logros, simulacros para prevenir cualquier desastre dentro de la institución, en los actos cívicos y en los talleres impartido por las investigadoras.

En las actividades mencionadas anteriormente, a través de la observación se pudo determinar que los tipos de liderazgo que más se utilizan o se practican dentro de la institución son: el liderazgo autocrático y liderazgo democrático.

El primero es más frecuente en los alumnos, ya que es el tipo de líder que ordena y espera que se hagan caso a sus órdenes, es positivo y dogmático, dirige mediante la capacidad de ofrecer recompensas o castigos, son los principales métodos en que se basa para esperar obediencia. Esto se evidencio en las actividades que los alumnos realizan dentro del aula, ya que cuando uno de los integrantes del equipo de trabajo no da ningún aporte lo sacan del grupo o lo amenazan con decirle al docente encargado.

En cuanto al segundo es más frecuente en los docentes, ya que el líder democrático toma decisiones consultando con los seguidores, de manera que las decisiones y acciones son consultadas fomentando la participación de sus seguidores. Los docentes tratan de fomentar la comunicación y la participación conjunta en las decisiones, animan y agradecen las

sugerencias de los alumnos. Cuando hay que tomar una decisión ofrecen soluciones que los estudiantes pueden apoyar o no, o entre las que pueden elegir, haciendo que la decisión se convierta en algo compartido.

Por otra parte, se constató que respecto a la incentivación de la convivencia sana por parte de los docentes fue que solamente algunos se preocupan por incentivar a los estudiantes a convivir en armonía ya que, hay docentes que toman parte del tiempo para aconsejar y motivar a los estudiantes a ser mejores personas cada día, por ellos y para ellos mismos. Por el contrario hay otros que únicamente se limitan a desarrollar los contenidos planificados. Como es el caso de algunos docentes que no facilitan el espacio para que algunos de sus estudiantes asistieran a los talleres de fortalecimiento del liderazgo.

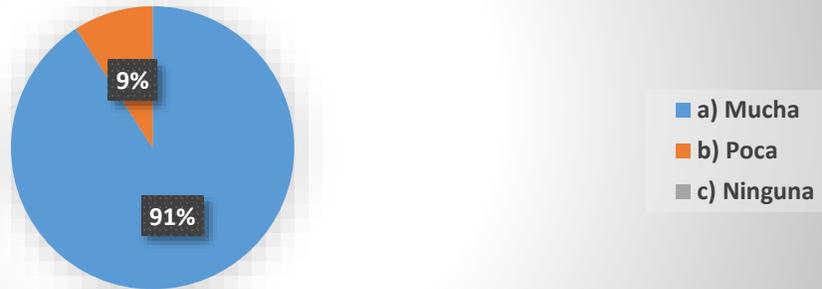
4.4 Análisis e interpretación de la guía de entrevista dirigida a los estudiantes de primer año de bachillerato



Interpretación:

Con base a los estudiantes entrevistados podemos observar que para ellos el liderazgo es influir en los demás, ya que el 77% lo afirma, con los resultados nos podemos apoyar la teoría del liderazgo trayectoria- meta que hace mención que un líder debe ser ejemplo para los demás, es de mucha importancia que en los centros escolares exista este tipo de líder, los alumnos restantes opinan que el liderazgo es poder, teniendo estos resultados nos damos cuenta que los estudiantes de primer año del bachillerato industrial tienen una idea acertada del liderazgo. También un 23% de los estudiantes afirman que el liderazgo es tener poder.

2-¿Qué importancia tiene el liderazgo?



Interpretación:

En primera instancia podemos observar que los estudiantes entrevistados la mayoría afirman que el liderazgo tiene mucha importancia, debido a que es quien orienta al momento de emprender un proyecto, el restante de los alumnos opina que la importancia del liderazgo es poca. Obteniendo estos resultados se observa que en primer año del Bachillerato Industrial INSA, le dan importancia al liderazgo con el objetivo que este sea quien oriente y dirija al grupo en su cargo.

3-¿Qué cualidad identifica a un líder?



Interpretación:

De la investigación recolectada de los alumnos de bachillerato industrial INSA, la mayoría considera que la cualidad de un líder es la negatividad, el cual representa el 71%, se considera que por los líderes que ellos tienen o han tenido poseían eso por esa razón, creen

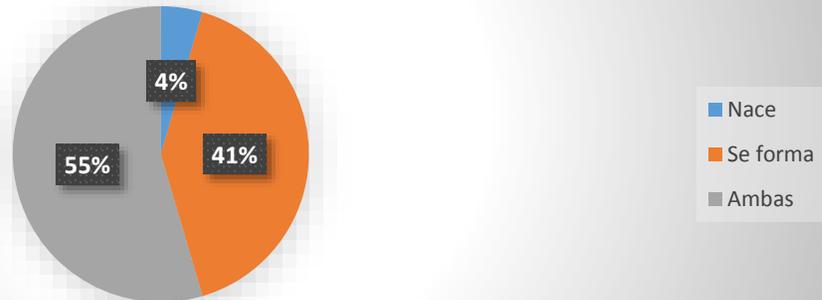
que es una cualidad y el restante de los alumnos consideran que la empatía tiene que ser una cualidad del líder, con los resultados observamos que la mayoría no conoce cuales son las cualidades que debe tener un líder, con base a eso en los talleres se les dará a conocer las cualidades que debe tener un líder.



Interpretación:

Los resultados obtenidos por este gráfico indican cómo debe de ser el trabajo de un líder, los estudiantes de bachillerato industrial INSA la mayoría de los entrevistados creen que el trabajo de un líder debe ser objetivo teniendo un 63%, ya que es muy importante tener en claro lo que se pretende alcanzar, el otro restante está dividido en un 23% consideran que debe ser flexible y el 14% competitivo. Con estos resultados conocemos que los estudiantes si saben cómo debe de ser el trabajo del líder, debido que en la institución si existen líderes que se plantean objetivos para llegar a la meta propuesta.

5-¿ Para tí un líder es aquel que?



Interpretación:

Con base a la entrevista dirigida a los estudiantes de primer año bachillerato industrial INSA, los resultados muestran que la mayoría opinan que el líder es aquel que nace y se forma con un 55% esto nos indica que para los estudiantes es muy importante la vocación y la formación que un líder debe tener para que este sea de mucha ayuda para la sociedad, y un 41% de los estudiantes opinan que se forma debido con la experiencia que vaya obteniendo así será un líder de éxito y la mínima parte de los entrevistados consideran que el líder nace.

6-¿ Cuáles son las características de un buen líder?



Interpretación:

En primera instancia podemos observar que los estudiantes entrevistados la mayoría afirman que las características de un buen líder es motivar a los demás el cual representa el 73%, con este resultados obtenido podemos valorar que los estudiantes, conocen algunas de

las características que tienen que tener una persona que sea nombrado líder, el restante de los estudiantes representan el 27% afirma que una de las características que tiene un líder es que tiene visión del futuro, con esto observamos que los estudiantes de primer año de Bachillerato Industrial INSA, poseen líderes que los motiven y orientan a alcanzar las metas que se proponen.



Interpretación:

En la representación del gráfico se observa que la mayoría de los entrevistados de primer año Bachillerato Industrial INSA, consideran que el trabajo en equipo debe de ser cooperativo, representando un 64%, se considera que en este centro educativo los dirigentes influyen en que se cooperen al momento de estar realizando un trabajo, el restante de los entrevistados consideran que el trabajo en equipo debe de ser responsable; en el primer año bachillerato hay una cooperación cuando se trabaja en equipo con respecto a los resultados obtenidos.

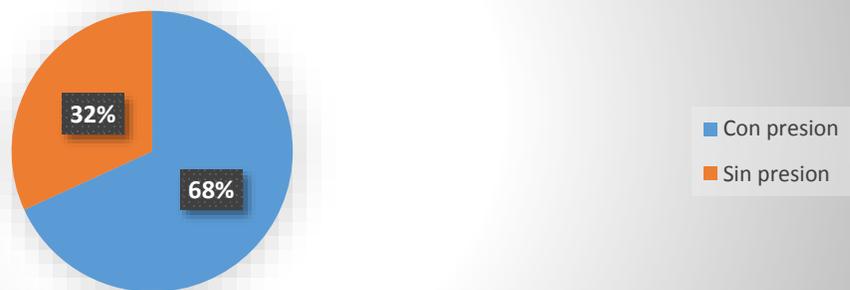
8-¿ Le agrada trabajar en equipo?



Interpretación:

Con base a la entrevista, la mayoría de los estudiantes consideran que si les agrada trabajar en equipo, representando un 59%, en la institución tratan de influir en que los estudiantes les gusten trabajar en equipo, los orientan para que no les cueste trabajar en equipo, los líderes forman un papel muy importante al momento de trabajar en equipo, el restante de los estudiantes opinan que no les agrada trabajar en equipo, representando un 41%.

9-¿ Cómo se construye un trabajo efectivo?



Interpretación:

Con base a la entrevista, la mayoría de los estudiantes consideran que un trabajo efectivo se construye con presión, representando un 68%, a los alumnos les gusta trabajar bajo presión para que el trabajo resulte bien, el restante de los estudiantes opinan que sin presión se hace un trabajo efectivo, representando un 32%.

10-¿ Qué considera que es lo más difícil de trabajar en equipo?



Interpretación:

En la representación del gráfico se observa que la mayoría de los entrevistados de primer año Bachillerato Industrial INSA, consideran que lo más difícil de trabajo en equipo es la organización, representando un 45%, se considera que en este centro educativo los dirigentes les cuesta organizarse para la realización de un proyecto, un 32% opinan que lo más difícil es responsabilidad y el restante piensa que es la relación con los demás con un 23%.

11-¿ Conoces líderes capaces de guiar a otros al éxito?



Interpretación:

Con base en la entrevista, la mayoría de los estudiantes consideran que si conocen a líderes capaces de guiar a otros al éxito, representando un 95%, en la institución si hay líderes con un 5%.esta capacidad, el restante de los estudiantes opina que no hay líderes capaces de guiar a otros, representando.

12-¿ La elección del presidente de clases fue de manera democrática?



Interpretación:

En la presentación del gráfico se observa que la mayoría de los estudiantes entrevistados consideran que sí fue democrática la elección de presidente en el aula, representando un 91%, en la institución si hay votación para elegir al representante y se hace de manera ordenada y legal, el restante de los estudiantes opinan que no se hace democráticamente la elección de presidente, representando un 9%.

4.5 Análisis e interpretación general de la guía de entrevista dirigida a los estudiantes de primer año bachillerato

El liderazgo educativo es un proceso esencial en la educación, pues su objetivo es influir y motivar a los demás en la toma de decisiones dentro del centro educativo; en el centro escolar INSA del municipio de Santa Ana, se logró obtener información por medio de las interrogantes que se plantearon en el instrumento de la guía de entrevista.

Con la información proporcionada se confirma, que dentro de la institución hay líderes capaces de guiar y dirigir a otros, es por ello que la mayoría de los estudiantes conocen el rol que debe tener un líder, al evaluar el liderazgo en el Centro Escolar INSA se pudo notar que las dificultades a la hora de ejecutar un trabajo es la organización, con los seguidores en un determinado grupo, por esa razón la labor del docente es acompañar a los estudiantes para enseñarles cómo organizarse al momento de realizar una actividad.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se afirma que el liderazgo en el Centro Escolar INSA, es de una forma democrática y es de influencia hacia los demás ya que se logró observar en la realización de talleres que la mayoría de los estudiantes son capaces de guiar a otros y mantienen un equilibrio entre la persona y el trabajo a realizar, son capaces de controlar el ambiente en el que se mueven, consideran que para llegar hacer un trabajo efectivo se tiene que trabajar mutuamente.

Dadas las condiciones de los resultados obtenidos en la entrevista se tiene en cuenta que es muy importante que los centros escolares existan líderes que influyan hacia el crecimiento de los demás y a su vez que estos sean capaces de organizarse para la realización de tareas o proyectos.

En relación a la confianza que existe entre los docentes y alumnos se notó que algunos docentes se interesan por las necesidades de los estudiantes, hay docentes que ponen en práctica el valor de la empatía, es decir es un líder que se interesa en comprender la situación por la que atraviesa el estudiantado para poder orientarlos de la mejor manera.

Por el contrario, otros docentes no establecían orden y eso se pudo observar al momento de la investigación, debido a que los estudiantes no guardaban silencio y no le obedecían, por ello, la importancia de ser un líder el cual oriente y se tenga una disciplina, así darles paso a los estudiantes que tengan una buena relación con los docentes.

Asimismo, se vivencio en los talleres que se realizaron, donde se realizaron dichas actividades, para poder conocer y convivir en un ambiente sano, estableciendo normas de convivencia, para que los estudiantes fueran capaces de dirigir a un determinado grupo, así a la vez lograr que pudieran conocer las estrategias de liderazgo y poder tener una convivencia con los demás compañeros.

Sin embargo, existen otros docentes que no dan la oportunidad para que sus estudiantes les tengan confianza, se nota que carecen de liderazgo, ya que el que es líder tiene

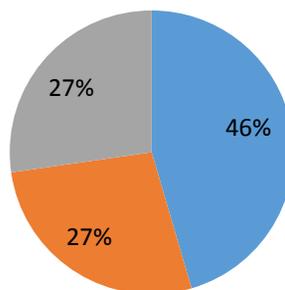
que poseer una serie de características entre ellas se tiene la flexibilidad, en este Centro Educativo, no hay el cien por ciento docentes flexibles.

Después de analizar las respuestas de la entrevista se puede notar que en el Centro Escolar INSA, existen líderes y estos son seleccionados de forma democrática, y algunos de ellos son de mucha ayuda para la motivación de los otros estudiantes, si bien sabemos que el liderazgo es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar las metas o proyectos mediante el cambio tanto institucional como personal.

4.6 Análisis e interpretación del test inicial dirigido a los estudiantes de primer año de bachillerato

1. En su opinión, ¿Qué es el liderazgo? Mencione tres tipos de liderazgo.

■ Autoritario ■ Motivador ■ Democrático



Interpretación:

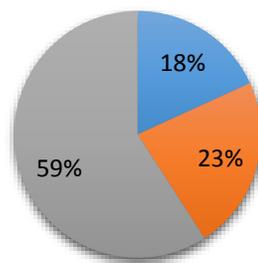
Como se pudo percibir en el test inicial la mayoría de la población, define la palabra líder a una persona que tiene influencia en los demás para la elaboración de tareas, procesos para cumplir una meta en común. Así mismo se les pregunto a los estudiantes que mencionaran tres tipos de líderes; de los veintidós estudiantes encuestados la mayor parte de ellos definen a sus líderes como autoritarios. Entonces los líderes de la institución son de tipo

autoritarios, personas que están a la cabeza del grupo delegando y autorizando actividades, se observó en los talleres, que los líderes de la institución, si son de este tipo autoritario, y que también son un ejemplo a seguir porque así como ordena lo que cada miembro del grupo debe hacer, ellos también realizan parte del trabajo que les corresponde.

Una tercera parte de la población opinó que los tipos de líderes que existen en la población son democráticos y motivadores. Esto se comprobó a lo largo del proceso de los talleres, que las personas que asumían los roles de líderes motivaban con su actitud y acciones a su grupo de seguidores de igual manera todos aportaban ideas para la realización de las tareas que se les designaron en cada dinámica que se ejecutó en los talleres.

2. Mencione tres características que debe poseer un líder.

■ Empatico ■ Entusiasta ■ Responsable

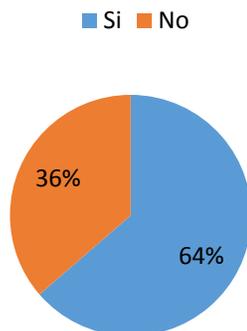


Interpretación:

Como se destaca en el análisis del test inicial, se le preguntó a la población que mencione tres características de debe poseer un líder, la mayor parte de los estudiantes encuetados consideran que un líder debe ser responsable, y están en lo correcto, porque a lo largo del proceso que se ha venido realizando la responsabilidad es una cualidad que se debe destacar en una persona que es conocido como un líder, así mismo los alumnos destacaron como segunda cualidad de un líder el entusiasmo. Si un líder quiere influir en sus seguidores debe ser entusiasta es decir contagiar de esa energía positiva, para lograr la motivación en los demás. También la población destaco como tercera cualidad la empatía, que es la cualidad que

hace que la persona se coloque en lugar del otro para lograr entender por la situación que la persona está enfrentando, es decir debe comprender a su seguidor.

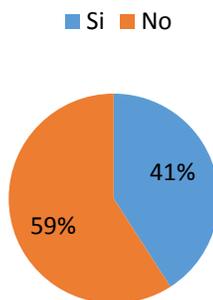
3. ¿Se considera usted un líder?



Interpretación:

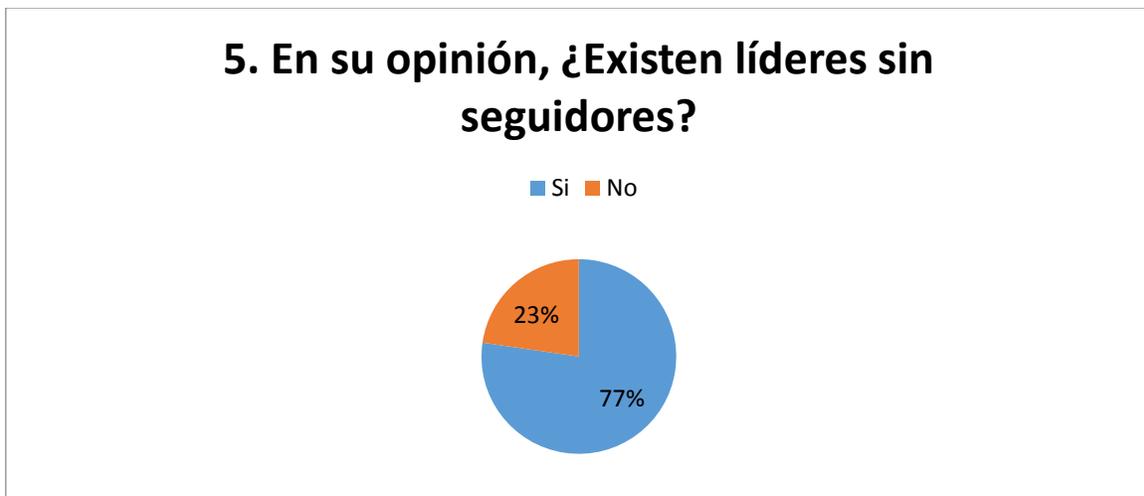
De acuerdo con el estudio realizado, un líder es un guía que puede influir en los demás según Maxwell; al preguntarle a la población si se consideran líderes, la mayor parte de los estudiantes si se consideran líderes que influyen en los demás, y esto se observó durante los talleres, las clases, los recreos. La mayoría de los participantes tenía cierta influencia en sus compañeros. Es importante considerar que el liderazgo es esencial para la institución en general.

4. ¿Los líderes todos influyen de manera positiva?



Interpretación:

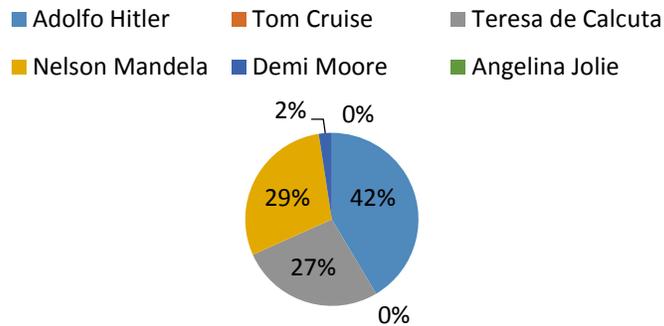
De la población que formó parte de este estudio se considera que la mayoría de los estudiantes son líderes, pero no todos consideran que su rol es de influencia en los demás sea de manera positiva. Al realizar este test inicial la mayor parte de los estudiantes considera que influyen en sus compañeros de forma negativa debido a la asignación de tareas que les brindan, y que en muchas ocasiones no lo hacen de manera adecuada y debido a eso el trabajo no fluye de manera positiva. Así mismo la minoría coincidió que su rol como líderes es de forma positiva, ya que su trabajo como guía de sus compañeros es de beneficio para todos y que siempre trabajan de la mano con los demás.



Interpretación:

Como se ha mencionado anteriormente en este estudio, se reconoce que no puede existir un líder sin seguidores, según lo afirmado por el diccionario de la real academia española; sino deja de ser un trabajo en grupo. Pero al realizar este test inicial, se puede observar que hay un índice de error de conocimiento por parte de los estudiantes, ya que la mayoría respondió a esta interrogante de forma positiva, y es la minoría de los estudiantes quienes tienen claro el concepto de líder y cuál es su rol como cabeza del grupo. Para que exista un líder debe haber un grupo de individuos que se dejen guiar por esa persona para la elaboración de trabajos, tareas de diferente índole.

6. Identifique los personajes que han sido líderes a través de historia

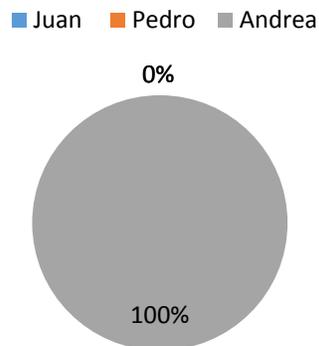


Interpretación:

Después del estudio realizado a los estudiantes, se puede observar que la mayoría de la población si tiene el conocimiento de la palabra líder, y así mismo de los personajes que han asumido ese papel durante la historia. Al interpretar este gráfico, se observa claramente que la mayoría de la población considera a la figura de Adolfo Hitler, Nelson Mandela y Teresa de Calcuta líderes reconocidos por sus acciones y siendo personajes que han tenido seguidores en sus labores. Y han hecho historia por su papel como personajes que han contagiado con su espíritu a los demás. Y es la minoría de los estudiantes quienes han tenido una confusión al seleccionar actores como líderes.

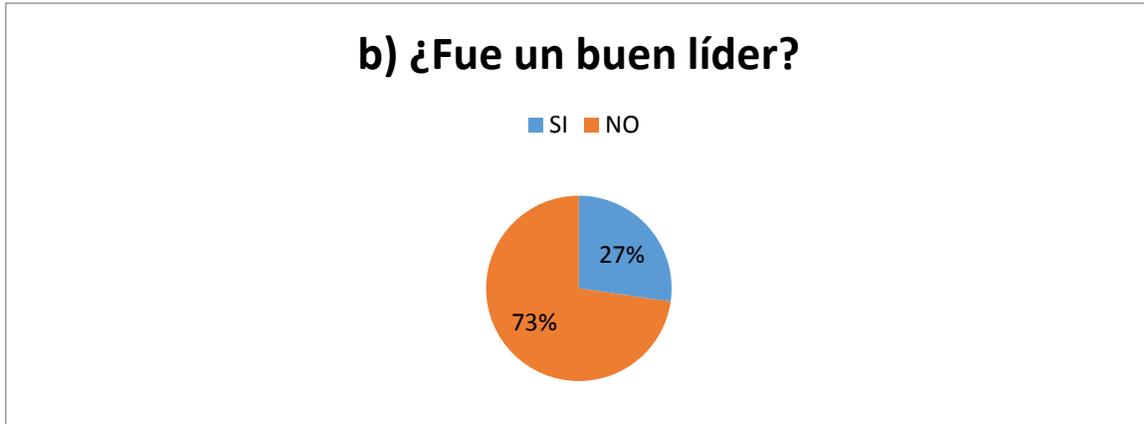
7. Caso

a) ¿Quién fue el líder?



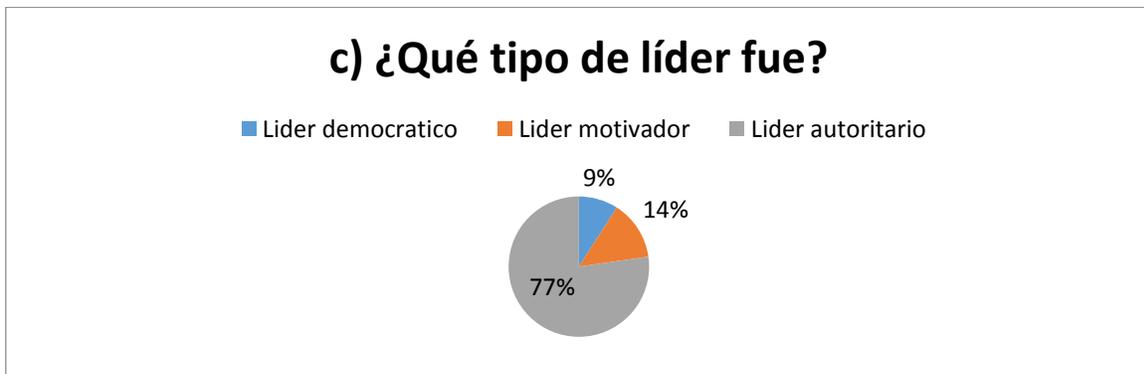
Interpretación:

La mayoría de los alumnos está en lo correcto, porque el líder de este caso es Andrea. Y así lo seleccionaron los estudiantes encuestados, porque es ella quien delega las actividades a realizar a sus compañeros de grupo.



Interpretación:

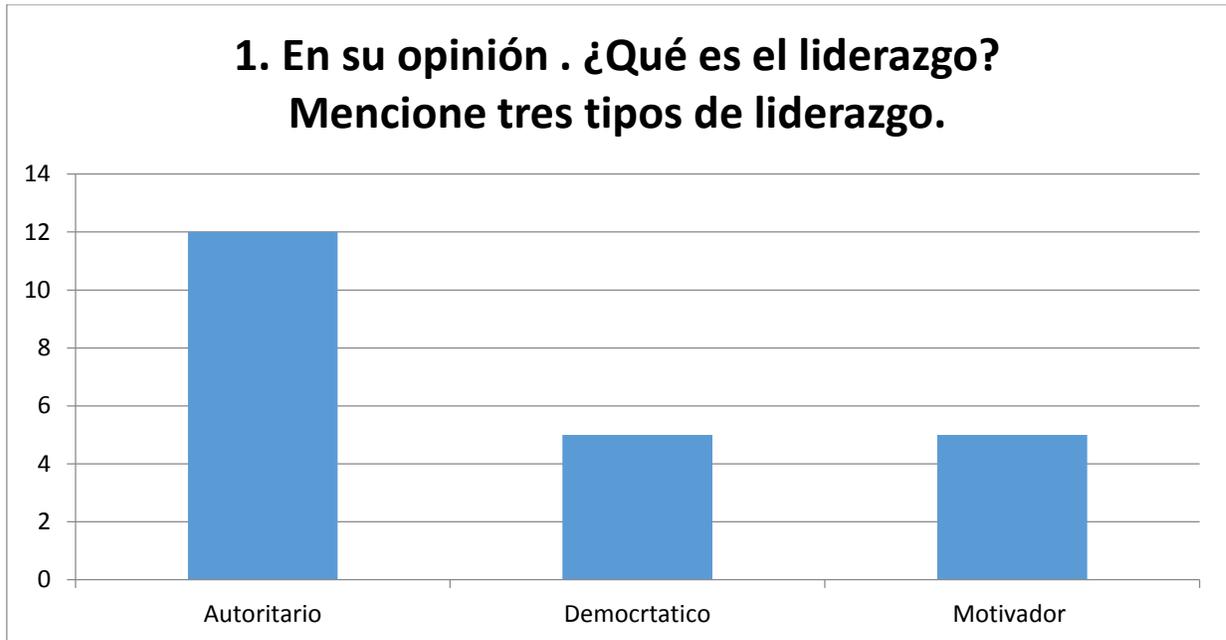
En este caso Andrea es un mal líder autoritario, que solo delega pero no aporta ni contribuye en el trabajo que se realizó. Así como lo afirma Casare un líder debe contribuir con su esfuerzo, energía y compromiso. Y de esta manera lo interpreto la mayoría de los estudiantes.



Interpretación:

La mayoría de la población está en lo correcto porque Andrea fue en este caso un líder autoritario, pero a la vez un líder que solo delega y no aporta de su esfuerzo para la elaboración del trabajo realizado.

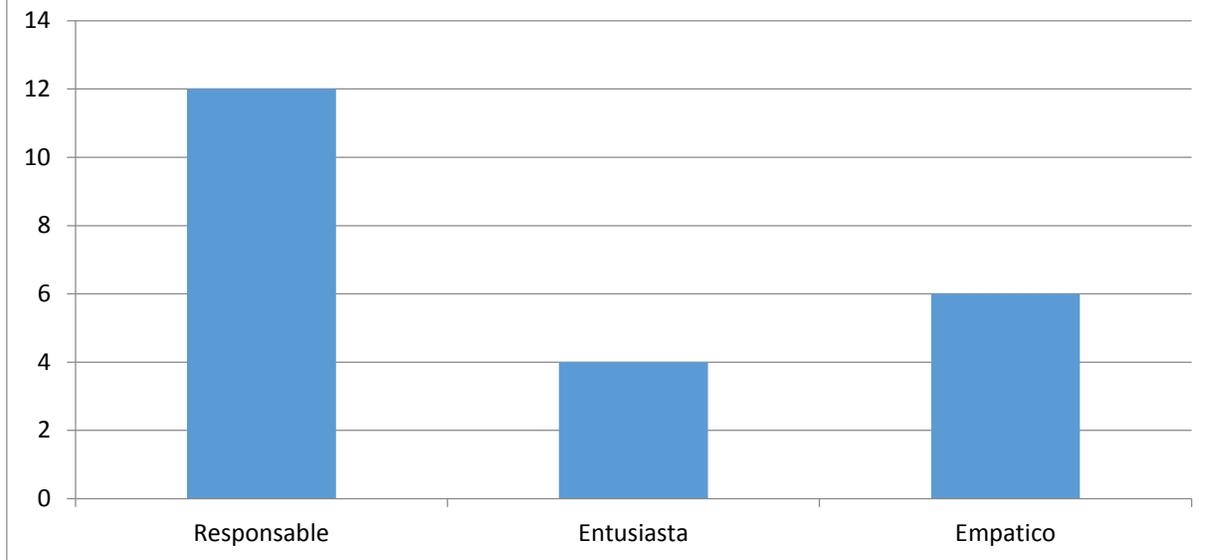
4.7 Análisis e interpretación del test final



Interpretación:

Al analizar el test final se observó que la mayoría de la población define el concepto de líder como la persona que es conocida y desarrolla el rol de guía de un grupo, el cual busca establecer metas que se proponen a alcanzar durante un lapso de tiempo. También se les preguntó por tres tipos de líderes y la mayoría de la población, está de acuerdo que existen líderes autoritarios, y que en mayoría de trabajos asignados en las materias que cursan, estos líderes son quienes siempre les asignan las tareas que deben realizar. Como segundo lugar definieron al líder motivador, porque así como existen líderes que les gusta mandar también existen en la institución los líderes que motivan a sus compañeros a seguir y alcanzar las metas propuestas. Y por último mencionaron a los líderes de tipo democrático que son los que más les agradan porque se sienten parte del equipo, porque sus opiniones son tomadas en cuenta en la realización de tareas desarrolladas en grupo, y así mismo la convivencia se vuelve agradable entre compañeros.

2. Menciones tres características que debe poseer un líder.



Interpretación:

Con base al estudio realizado la mayoría de la población opina que un líder debe ser responsable a la hora de elaborar y desarrollar su rol como cabeza de su grupo de trabajo, ya que es el quien debe llevar el control del trabajo que se está realizando, y eso lo hará un buen líder. Así mismo opinaron que un líder debe ser empático, porque debe estar para todos los miembros de su equipo, al darse un problema, el líder debe velar por el bienestar de sus miembros, siendo comprensivo a los problemas que pueden afectar a los demás. De igual forma designaron a los líderes la característica que deben ser entusiastas, llenar de motivación y energía a sus compañeros a la hora de la elaboración de las tareas, para lograr los objetivos propuestos y tener una buena convivencia.



Interpretación:

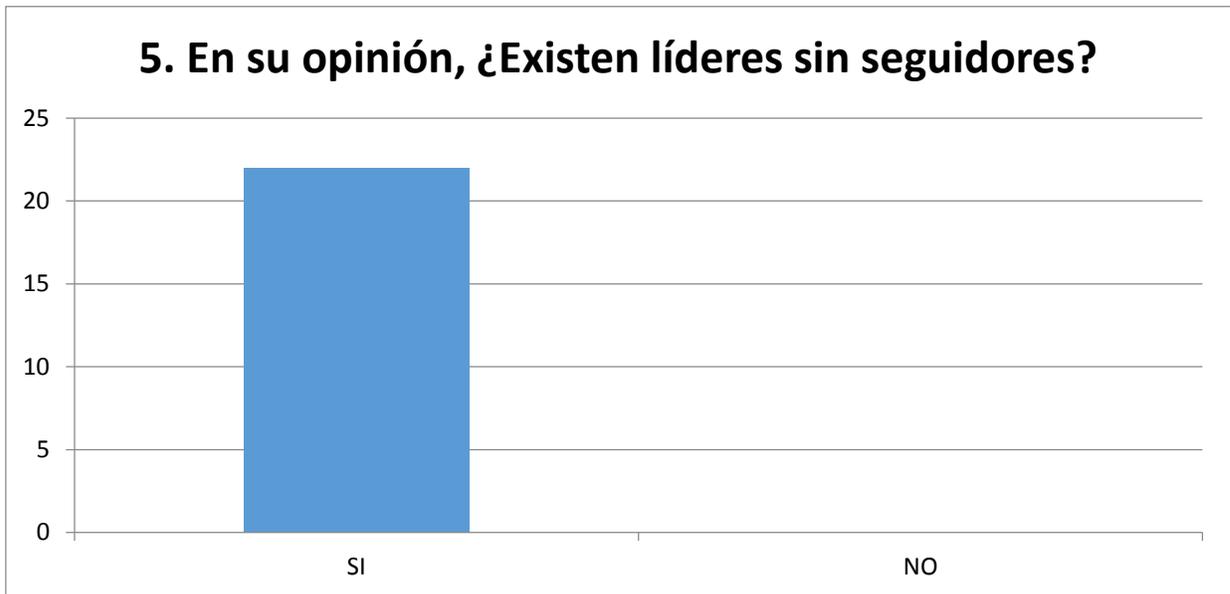
Al realizar el test final, a la pregunta si se considera usted un líder la mayoría de los estudiantes que formaron parte de los talleres, se definieron e identificaron como líderes, porque en varias ocasiones hay tomado el rol de líderes, en el transcurso de su formación educativa y no solamente en los talleres que se realizaron.



Interpretación:

La mayoría de los estudiantes encuestados consideran que los líderes si influyen de manera positiva en los demás, ya que consideran que influir en los demás de manera positiva, hace que el trabajo sea de calidad y se tiene un ambiente favorable para la convivencia. Es decir que si el líder influye en sus seguidores de forma agradable estos los seguirán y lo harán sin ser obligados, porque el trabajo colectivo es mejor.

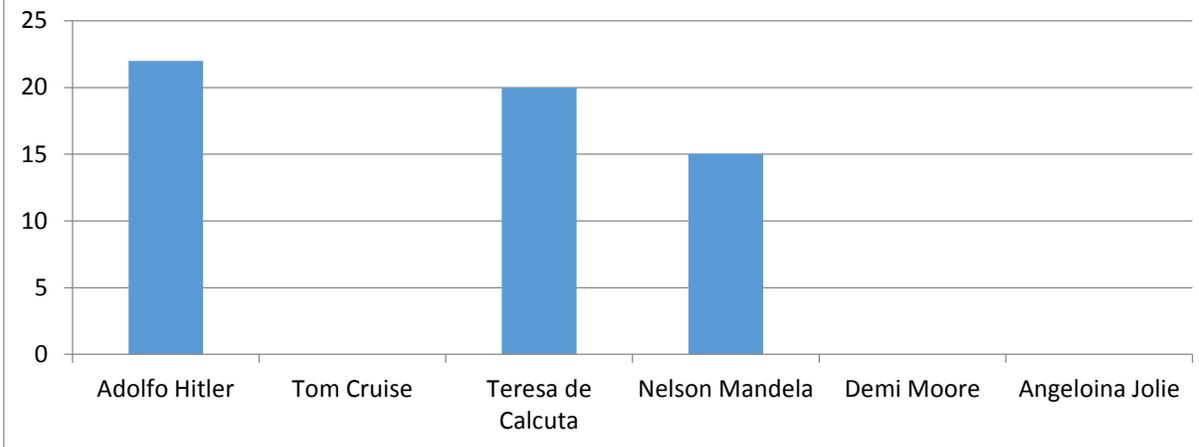
Y la minoría de los encuestados sigue considerando que existen líderes que pueden influir en los demás de manera negativa, es decir con mandatos, si dar orientación y no creando una convivencia agradable en el grupo.



Interpretación:

Al realizar un análisis en el test final a la pregunta ¿si existen líderes sin seguidores? Se puede afirmar que no existen líderes sin seguidores, al contrario del test inicial donde se dio un margen de error, en el test final se puede observar que ese margen de error fue corregido y aclarado durante los talleres realizados durante el proceso de investigación.

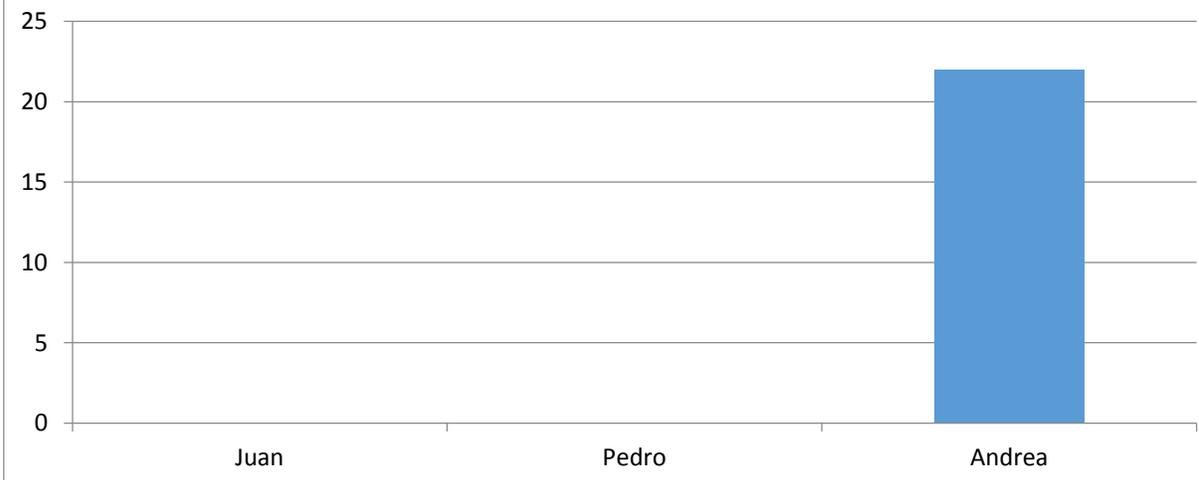
6. Identifique los personajes que han sido líderes a través de la historia.



Interpretación:

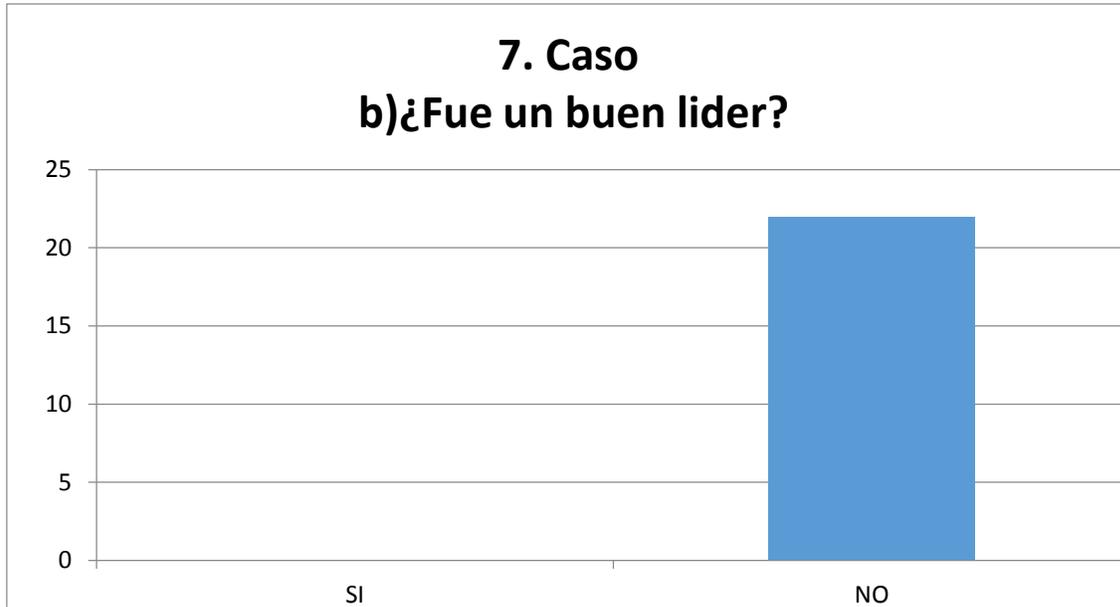
Al preguntarle a la población encuestada, sobre la lista de líderes de la historia y algunos actores, para evaluar el conocimiento de los estudiantes sobre los líderes que han sido reconocidos a lo largo de las historia por sus acciones que marcaron los tiempos. Se puede afirmar que, la mayoría de los estudiantes si lograron reconocer a los personajes, que forman parte de la historia y que son reconocidos como líderes, por sus obras que los hicieron líderes de la historia.

7. CASO a) ¿Quién fue el líder?



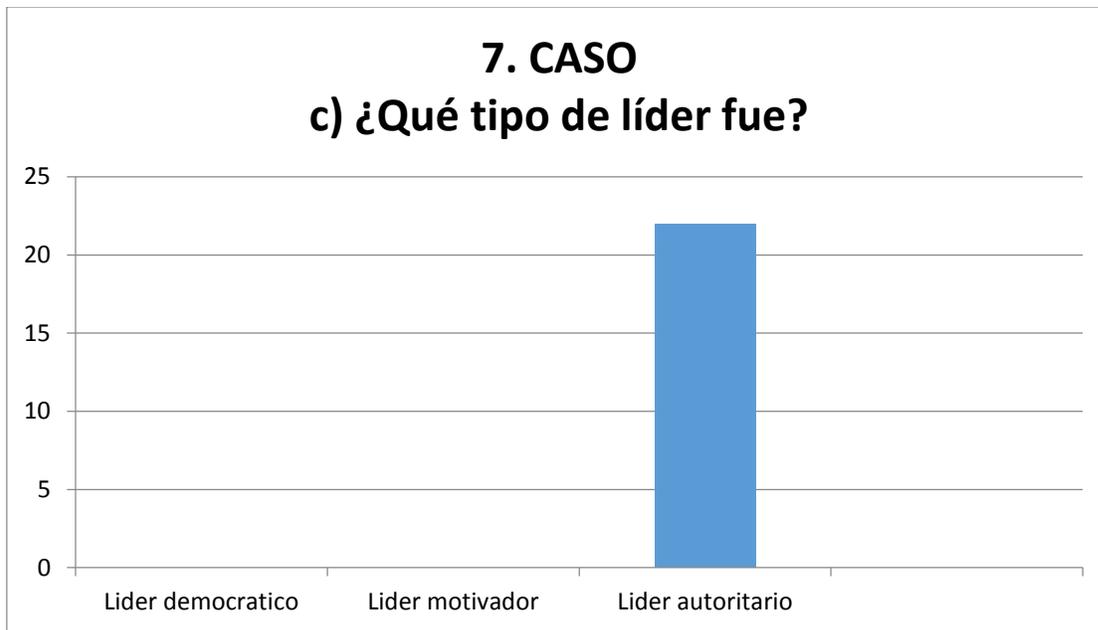
Interpretación:

Con base al estudio realizado en la encuesta del test final, la mayoría de los estudiantes seleccionaron de manera correcta al personaje de Andrea como la líder del caso. Andrea es quien delega las órdenes y asume el rol como líder.



Interpretación:

Al realizar la segunda interrogante del caso presentado en el test final, la mayoría de la población, dijo que la actitud de Andrea la líder del caso, la hizo una mal líder, por la manera de tomar y accionar ante las tareas que debía realizar con su grupo. Al no ser responsable y delegar todo el trabajo a sus compañeros.



Interpretación:

Después de realizar el test final, de la última pregunta del caso presentado a la población encuestada, el total de los alumnos definió a la líder; como una líder autoritaria, que solo delego el trabajo, pero que no apporto para la elaboración de la tarea que se debía realizar en equipo. La definieron como una mal líder autoritaria.

4.8 Interpretación del test inicial y del test final dirigido a los estudiantes de primer año de bachillerato industrial

Desde inicios de la investiga el propósito es dejar claro, el concepto de liderazgo y así mismo la mejora de la convivencia entre los estudiantes de la institución. Al abordar los instrumentos de la investigación en este caso el test inicial y el test final; después de dicha investigación se puede afirmar que al comparar los dos instrumentos utilizados durante este proceso de indagación; los resultados obtenidos fueron los siguientes:

A inicios de la investigación los alumnos tenían un concepto erróneo de ser líder, porque consideraron que se puede ser líder sin seguidores, pero durante el proceso de indagación y de la realización de los talleres ese índice de equivocación que existía se fue corrigiendo y fue superado en el test final, porque se puede decir que los estudiantes

corrigieron y lograron comprender que sin seguidores no puede haber un líder; entonces no sería un trabajo en equipo.

Los estudiantes tienen claro y manejan el concepto de liderazgo y además pueden identificar a las personas que cuentan con las características de un líder, así se pudo observar en una de las interrogantes de los test realizados, donde se les pedía a los estudiantes que seleccionaran a los personajes de la historia, en el test inicial todavía existían dudas sobre algunos personajes; pero al pasar el test final ese error fue corregido.

También se puede afirmar que los estudiantes conocen los diferentes tipos de líderes que existen; así mismo los alumnos decretaron algunos tipos de líderes que son más frecuentes en la institución. Por ejemplo el líder autoritario, unos estudiantes lo describieron como un mal líder que solo delega el trabajo y en ocasiones no deja que aporten ideas. Pero otros lo describieron a los líderes de la institución como buenos líderes, es decir un líder democrático, por que toma en cuenta sus opiniones en la realización de los trabajos de índole educativos, de igual forma busca el beneficio de todos sus compañeros para lograr sus metas en común. Esto lo pudimos observar durante el desarrollo de los talleres que se impartieron en el proceso de investigación.

En relación con la convivencia escolar, los alumnos convivieron en los talleres que se realizaron y se puede afirmar que si hay disposición y motivamos por parte del personal docente para la elaboración de trabajos en grupo y realización de diversas actividades en la clase, los estudiantes mejoraran la convivencia escolar, y se obtendrá un clima agradable para los alumnos y los docentes. Y así se lograra una mejora en la convivencia escolar de la institución. Durante los talleres los estudiantes se mostraron en disposición de cooperación y la realización de las diversas actividades que se hicieron en los talleres.

Al describir las características de los líderes los estudiantes consideraron que un líder debe ser un ejemplo a seguir y no dar el mal ejemplo a los seguidores, también que debe ser responsable al delegar el trabajo a cada miembro y de igual forma cumplir con sus obligaciones, debe ser empático, comprensible ante cualquier situación que se le pueda

presentar a los miembros de su equipo. Asimismo, se les realizó la pregunta si se consideraban líderes y la mayoría respondió positivo a esta interrogante, ya que más de alguna ocasión hay tenido la oportunidad de ser elegido por su clase y ser el presidente de su clase, y dadas estas circunstancias hay desarrollado el trabajo del líder.

Entonces se puede afirmar que en la institución si se trabaja realizando actividades más de las con que ya desarrolla y lleva a cabo la institución, y se puede observar como los estudiantes trabajar en grupo y van generando lazos de confianza y esto se vuelve un buen clima para convivencia escolar. Se observó a los estudiantes en los recreos, salones de clase en los que recibían la clase y en los talleres realizados durante el periodo de investigación. Que la convivencia es buena, pero se mejora al establecer lazos de trabajo a través de diversas actividades, a las cuales los estudiantes sean motivados a realizar.

Durante la investigación se tuvo la oportunidad de ser parte de la feria científica elaborada por los alumnos de la institución, donde presentaron algunos proyectos, todos los estudiantes del área de industrial. Los alumnos formaron grupos de trabajo y luego se organizaron para el trabajo que elaborarían para dicha actividad. Se pudo valorar el esfuerzo y dedicación de algunos alumnos y docentes. Es decir parte de la comunicación entre maestro y alumno. Sobre todo la organización para la preparación del proyecto.

Entonces los alumnos después de haber terminado el test final, desarrollaron y adquirieron nuevos conocimientos sobre la importancia de la convivencia para la elaboración de los trabajos en equipo, quienes buscan cumplir metas en común. Entonces podemos afirmar que sin seguidores no existen los líderes. Y que la realización de talleres favorece y fortalece los conocimientos de los estudiantes.

CONCLUSIONES

Con base en la información recolectada durante el proceso de indagación, tanto teórica como práctica y en función de los objetivos, llegamos a las siguientes conclusiones:

- Existe un liderazgo educativo en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial del Centro Escolar INSA, pero no es efectivo, en la mayoría de los grupos de trabajo que existen dentro de la institución. El liderazgo es de tipo autoritario y muy poco de tipo democrático, esto se observó durante el proceso de investigación. Desde la dirección de la institución; que cuenta con un líder que está a la cabeza y los seguidores, para la formación educativa de los estudiantes. Pero el ejemplo que las autoridades de tipo docente de la institución; son un liderazgo democrático. Debido a esto podemos decir que en los alumnos, sea forjado un perfil idéntico al de sus docentes, es decir, que los líderes trabajan con sus compañeros de estudio ejerciendo el liderazgo democrático.
- Para lograr un liderazgo efectivo en el Centro Escolar INSA; podemos deducir lo siguiente: el liderazgo efectivo se puede lograr a través de talleres, técnicas que pueden ser desarrolladas por los docentes en cada una de sus materias que imparten, para crear ambientes de confianza y motivación en sus estudiantes y de igual manera esto ayudará en el áreas de trabajo, y así mismo ir desarrollando valores para que el liderazgo se vuelva efectivo y no solo sea de carácter democrático; sino que se logren otros tipos de líderes.
- Pero se puede afirmar que para lograr el liderazgo efectivo que se desea tener en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial. Esto debe tomarse o ser un reto o una nueva manera de trabajo que deben asumir los docentes; para lograr un liderazgo efectivo en los estudiantes, en cada una de las áreas que desarrollan los maestros. Y así mismo ir desarrollando estrategias nuevas de trabajo para que los alumnos puedan asumir nuevos tipos de líderes.

- Para lograr una mejor convivencia en los estudiantes a través del liderazgo esto podemos deducir que, a través de la práctica de talleres y técnicas variadas que pueden desarrollar los docentes en sus clases, puede generar una mejor convivencia en los estudiantes. La institución cuenta con actividades que son desarrolladas y organizadas por los estudiantes, que favorecen el clima del compañerismo y así mismo de la convivencia. De esta manera se puede lograr la mejora de la convivencia en los estudiantes de bachillerato industrial de primer año.

También al desarrollar talleres con diferentes técnicas de trabajo, involucrando a todos los estudiantes, en las actividades y así mismo no dejar de lado los valores para crear climas adecuados que favorezcan a todos los involucrados, tanto docentes como alumnos, para obtener una mejora en la convivencia estudiantil en el centro escolar INSA.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Augusto, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Ediciones electrónica.
- C., L. R. (2010). www.ucipf.com/Repositorio/MSCG/Enfasis-EEG-11Libro-general.pdf.
- Cano, Y. (2015). *Liderazgo y motivación*. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
- Casare, D. (2013). *Líderes y educadores*. Mexico: Limusa.
- Contreras, M. (2014). *Talleres de convivencia escolar*. Tiempo de leer.
- Coronado, M. (2008). *Competencias sociales y convivencia: Herramienta de analisis y proyectos de intervencion*. Buenos Aires: Novedades Educativas.
- Dewey, J. (1897). *Democracia y educación*. Estados Unidos: Ediciones Morata.
- Díaz, L. y. (2012). *"Fortalecimiento del liderazgo directivo en los centros educativos del municipio de apaneca, por medio de una gestión participativa, demográfica y transparente"*. Santa Ana, El Salvador.
- Galindo, L. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunidad*. Editorial Narcea.
- Hogg y Vaughan. (2010). *Psicología social*. Madrid, España. Editorial medica panamericana
- Locke, J. (1693). *Pensamientos sobre la educación*. Madrid: Ediciones Akal.
- Lussier y Achua. (2011). *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Hunura.
- Maxwell, J. (1993). *Desarrolle el líder que esta en usted*. EE.UU: Editorial Caribe.
- Ortiz Uribe, F. G. (2004). *Diccionario de Metodología de La Investigación Científica*. México: Limusa.
- Solís, S. (2010). *La influencia del liderazgo en la gestion escolar*. Mexico D.F.
- Zacarías, E. (2003). *Así se investiga: Pasos para hacer una investigacion*. San Salvador: EDITORIAL CLÁSICOS ROXSIL.
- Zapata, O. (2005). *La aventura del pensamiento critico.Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas*. Mexico: pax .

ANEXOS



Anexo #1: Guía de observación

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
SECCIÓN EDUCACIÓN

Objetivo: observar el liderazgo educativo en los estudiantes de primer año de Bachillerato Industrial del Centro Escolar INSA.

Observador (a): _____

Lugar: _____ Fecha: _____

Hora de observación: _____

Criterios a observar:

Criterios	Si	No
1. Uso correcto de uniforme.		
2. Puntualidad.		
3. Iniciativa personal.		
4. Empatía con los compañeros.		
5. Responsabilidad en las tareas.		
6. Buenas actitudes.		
7. Acata indicaciones del docente.		
8. Puede trabajar en equipo.		
9. Buena relación con los compañeros.		
10. Ejerce influencia en los demás.		
11. Respeta las normas de convivencia.		
12. Presta atención durante la clase.		



Anexo # 2: Guía de entrevista

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
SECCIÓN EDUCACIÓN

Objetivo: Obtener información sobre el liderazgo en los estudiantes de primer año de Bachillerato Industrial del Centro Escolar INSA.

Entrevistador (a): _____

Lugar: _____ Fecha: _____

Hora de entrevista: _____

Indicación: Por favor responda de manera objetiva, pues de ello depende la validez de los resultados de esta investigación.

1. Que es para ti el liderazgo
a) Poder b) Influir en los demás c) someter a otros
2. Qué importancia tiene el liderazgo.
a) Poca b) mucha c) Ninguna
3. Que cualidad identifica a un líder.
a) Empatía b) negatividad c) entusiasta
4. Como debe ser el trabajo de un líder
a) Flexible b) objetivo c) Competitivo

5. Para ti un líder es aquel que
 - a) Nace
 - b) se forma
 - c) ambas

6. Cuáles son las características de un buen líder
 - a) Motiva a los demás
 - b) Tiene visión del futuro
 - c) Ignora los problemas ajenos.

7. Como considera que debe ser el trabajo en equipo
 - a) Cooperativo
 - b) Responsable
 - d) Individualista

8. Le agrada trabajar en equipo.
 - a) Si
 - b) No
 - c) Pocas veces

9. Como se construye un trabajo efectivo
 - a) Con presión
 - b) sin presión

10. Que considera que es lo más difícil de trabajar en equipo
 - a) Organización
 - b) Responsabilidad
 - c) la relación con los compañeros

11. Conoce líderes capaces de guiar a otros al éxito
 - a) Si
 - b) No

12. La elección del presidente de clases fue de manera democrática.
 - a) Si
 - b) No

Anexo #3: Tabla de correlación de instrumentos

Tabla de correlación de instrumentos

Objetivos	Instrumento Correlativo	
	Guía de observación	Entrevista
Demostrar un liderazgo efectivo en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial.	1, 2,3,5,7,12	1, 2, 3,4,5,6
Establecer planes de acción para mejorar la convivencia a través del liderazgo en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial.	4,6,8,9,10,11	7,8,9,10

Anexo #4: Propuesta metodológica

PROPUESTA METODOLÓGICA DENOMINADA “ESTRATEGIA PARA LLEGAR A SER UN LÍDER EJEMPLAR”



Proyecto

Universidad de El Salvador

Facultad Multidisciplinaria de Occidente

Planes especiales, Licenciaturas en

Educación, Básica Para I y II Ciclos

Tema: “Estrategia para llegar a ser un líder ejemplar”

Alumnas:

Carranza Reyes, Roxana Elizabeth

Chávez Hernández, Evelyn Estela

Ventura Márquez, Norma Abigail

Planteamiento del problema

Los estudiantes de primer año de bachillerato industrial del Centro Escolar INSA, cuentan con un liderazgo; pero el problema es que los estudiantes de dicha institución no cuentan con un liderazgo efectivo. Debido a esa situación se ha determinado la idea a desarrollar este proyecto para brindar técnicas que mejoren y fortalezcan a los líderes estudiantiles. Y de igual forma se pretende mediante las diferentes estrategias y técnicas a realizar durante talleres haciendo partícipes a los estudiantes mejorar el liderazgo; ya que es una característica muy importante que hace más fácil y útil el trabajo en equipo y podemos afirmar que si se cuenta con buenos líderes y una buena convivencia dentro del grupo de trabajo el desarrollo y la realización de las tareas son efectivas y favorecen a todos los miembros del equipo y eso es lo que pretendemos dar a énfasis en cada estudiante para que su trabajo sea efectivo.

Antecedentes del problema

La presente investigación se describe con el nombre de: “Estrategia para llegar a ser un líder ejemplar” proyecto que consiste en el fortalecimiento del liderazgo para mejorar la convivencia en los estudiantes de primer año de Bachillerato Industrial del Centro Escolar INSA del turno vespertino. A través de talleres tomando diferentes estrategias para fortalecer el trabajo en equipo.

Como ya se ha mencionado este proyecto ha surgido con el propósito de mejorar la convivencia y fortalecer el liderazgo estudiantil para brindar y darles a conocer a los estudiantes que pueden ser un buen líder he influir en los demás, teniendo un buen resultado en el grupo, de igual forma trabajando en unidad y respeto para mejora de su convivencia como compañeros.

Alcances y limitante

Alcances

- ✓ Fortalecer el desempeño como líderes a los estudiantes de primer año de Bachillerato Industrial del Centro Escolar INSA.

- ✓ Se pretende alcanzar una mejor convivencia en los estudiantes del bachillerato industrial de primer año del Centro Escolar INSA.
- ✓ Desarrollar un trabajo efectivo a través de talleres brindando estrategias y técnicas a los participantes, para que realicen de manera efectiva y eficaz el trabajo en equipo.
- ✓ Fortalecer habilidades en los estudiantes que los motiven a ser buenos y efectivos líderes.

Limitantes

- ✓ El tiempo, contar un tiempo muy limitado para el desarrollo del proyecto, debido a que los docentes se les dificulta hacer espacios para actividades de esta clase.
- ✓ El poco conocimiento y valor que los estudiantes le brindan al trabajo en equipo.
- ✓ No poder extender el proyecto a otros centros educativos.

Objetivos

Objetivo General

- ✓ Desarrollar diferentes talleres para fortalecer el liderazgo y la convivencia en los estudiantes de primer año de Bachillerato Industrial del Centro Escolar INSA, con el propósito de motivar a los estudiantes a ser líderes eficaces, a través de talleres y técnicas.

Objetivos específicos

- ✓ Desarrollar destrezas y habilidades en los estudiantes para que puedan ser líderes eficaces que sean la diferencia creando trabajos de calidad.
- ✓ Motivar a los estudiantes para que se involucren en las diferentes actividades que se desarrollan en los talleres y también a que formen parte de las diferentes actividades que se desarrollan en la institución.
- ✓ Fortalecer la convivencia estudiantil, creando en el estudiante la importancia de ser empático y ser la diferencia, dando lo mejor como líderes y seguidores trabajando de la mano, haciendo todo lo posible por alcanzar la meta propuesta del equipo de trabajo.

Justificación

Este proyecto se hace necesario debido a lo que se ha observado el desempeño de los estudiantes como líderes estudiantiles. Podemos afirmar que la institución cuenta con un liderazgo, pero no efectivo, debido a que los estudiantes en muchas ocasiones hacen el papel de líderes, pero no es lo que desean. Y se conoce que el trabajar en equipo es una de las actividades que se desarrollan en las instituciones.

De manera que se considera el concepto de liderazgo según el Diccionario de la real academia española: *De acuerdo al diccionario de la real academia de la lengua española la palabra LIDER (de inglés, leader, guía) significa director, jefe, conductor de un partido político, de un grupo social, o de otra colectividad. DRAE, 2008 (Solís, 2010, p. 15) acorde a esta definición el líder es la persona que encabeza, dirige o guía un grupo o un individuo.*

Entonces podemos decir con respecto a lo anterior que un líder es un guía, conductor que lleva las riendas en el grupo, entonces lo que se pretende con este proyecto es fortalecer las habilidades en los estudiantes para que despierten su habilidad como líderes haciéndolos personas que disfruten lo que hacen, porque si se tiene agrado a lo que se realiza se hace de una mejor manera. Y a través de este proyecto se pretende lograrlo a alcanzar líderes eficaces basándose en diferentes técnicas que se desarrollaran en los talleres.

Pero para ello también debe existir una buena convivencia en el grupo de trabajo y esto también es un propósito que se pretende lograr con el desarrollo de este proyecto. Fortalecer el área de la convivencia en los estudiantes, si se cuenta con una buena comunicación dentro del grupo de trabajo los estudiantes se sentirán cómodos y seguros demostrando sus capacidades y habilidades como líderes y seguidores. A través de los talleres se pretende lograr estas capacidades en los participantes para que vean de forma diferente y que se motiven a trabajar en equipo, realizando un trabajo eficaz y efectivo dando lo mejor de ellos. Esperamos poder cumplir con las metas propuestas de este proyecto para beneficio de los estudiantes del Centro Escolar INSA de primer año de bachillerato industrial.

Proyecto a ejecutar

El proyecto lleva por nombre “Estrategia para llegar a ser un líder ejemplar “y se ejecutará dentro del Centro Escolar INSA, en el bachillerato industrial con los estudiantes de primer año, del turno vespertino, del departamento de Santa Ana con la finalidad de fortalecer el liderazgo estudiantil para tener una mejor convivencia.

Descripción del proyecto

Este proyecto consiste en la una propuesta a través de proyectos para fortalecer el liderazgo y mejorar la convivencia en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial del Centro Escolar INSA. Dentro de los talleres se realizan dos charlas con temas interesantes que sean de importancia para el fortalecimiento de los líderes estudiantiles y luego se procederá al desarrollo de actividades en grupo. Así se estará fortaleciendo las áreas de liderazgo y el ambiente del trabajo en equipo.

Por tanto, se pretende realizar el trabajo durante las jornadas propuestas en el cronograma de trabajo, realizando los talleres en cinco jornadas de dos horas, una vez por semana, los que reflejara el avance obtenido por los estudiantes y de igual forma verificar si se ha logrado alcanzar el propósito de esta actividad a realizar. Realizando las charlas y las actividades desarrollar en equipo.

Metodología del proyecto

Entre las actividades que se desarrollarán están las siguientes:

- ✓ El proyecto se desarrollará en los estudiantes de primer año de bachillerato industrial del Centro Escolar INSA.
- ✓ Las investigadoras desarrollar las charlas en cada taller y darán las indicaciones para la realización de cada actividad en equipo.
- ✓ Después de presentar la carta de entrada y obtener los permisos requeridos para el desarrollo de las actividades dentro del Centro Escolar INSA, se realizará la primera visita con el propósito de observar el ambiente escolar y pasar un test de diagnóstico, que

está basado en pruebas de diagnóstico para detectar las cualidades que destacan a los líderes y fortalecen la convivencia escolar.

- ✓ Se realizará la selección de los participantes de manera aleatoria.
- ✓ Se llevará cabo la realización de los talleres, durante un lapso de dos horas clases con la participación de los estudiantes seleccionados aleatoriamente y se realizaran las diferentes actividades en cada taller.
- ✓ Se llevará a cabo una jornada de dos horas clase con los estudiantes seleccionados aleatoriamente, a través de técnicas y estrategias para fortalecer el liderazgo y mejorar la convivencia tales
- ✓ Se presentarán los guiones de clase de cada jornada que se detalla en el cronograma de trabajo.
- ✓ En cada una de las sesiones se realizará una técnica que se tomará como medio de evaluación para ver el desempeño de los estudiantes como líderes estudiantiles.
- ✓ Finalmente, el proyecto se evaluará con un test de salida, y se comparará los resultados del primer test con el test final.

CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES		
ACTIVIDADES A REALIZAR	TIEMPO	FECHA Y MES
Presentación del plan de trabajo a las autoridades del centro escolar.	2 horas	20 de septiembre
Seleccionar a los estudiantes con los que se trabajará	2 horas	27 de septiembre
Desarrollo del taller uno	2 horas	4 de octubre
Desarrollo del taller dos	2 horas	11 de octubre
Desarrollo del taller tres	2 hora	18 de octubre
Desarrollo del taller cuatro	2 horas	25 de octubre



Anexo # 5: Test diagnóstico inicial

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
SECCIÓN EDUCACIÓN

Objetivo: Explorar el nivel de conocimiento sobre el liderazgo educativo en los estudiantes de primer año de Bachillerato Industrial del Centro Escolar INSA.

Indicación: Conteste lo que se le pide a continuación.

1. En su opinión ¿Que es el liderazgo? Mencione tres tipos de liderazgo.

2. Mencione 3 características que debe poseer un líder.

3. ¿Se considera usted un líder?

Sí

No

4. ¿Los líderes todos influyen de manera positiva?

Sí

No

5. En su opinión ¿Existen líderes sin seguidores?

Sí

No

6. Identifique los personajes que han sido líderes a través de la historia.

Adolfo Hitler Teresa de Calcuta Demi Moore

Tom Cruise Nelson Mandela Angelina Jolie

7. Analice el siguiente caso y responda lo que se le pide.

Julio es el profesor de primer año de bachillerato, quien pidió a sus alumnos que formaran grupos de cinco integrantes para resolver una guía de 12 ejercicios de matemática.

Uno de los grupos fue conformado por: Pedro, María, Juan, Andrea y Gabriel.

Andrea le dijo a sus compañeros que como ellos eran los mejores para matemáticas que resolvieran tres ejercicios cada uno para terminar más rápido que los demás, mientras ella hacía la tarea que le faltaba de Lenguaje.

¿Quién fue el líder?

Juan Pedro Andrea Gabriel María

¿Fue un buen líder?

Sí No

¿Qué tipo de líder fue?

Líder motivador Líder autoritario Líder democrático

Anexo # 6: Taller 1

Institución: Centro Escolar INSA	Grado: Primer año de bachillerato	
Objetivo: Reforzar los conocimiento que el alumno posee sobre el tema “liderazgo” para mejorar la convivencia entre los estudiantes.		
Desarrollo del tema	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> • Se tomaran 10 minutos que servirán para la presentación de las investigadoras y del taller, en esta parte se les dará a conocer el objetivo y motivo de dicho taller. • Se les proporcionará un folleto que contenga la siguiente información: Definición del liderazgo y los tipos de liderazgo, El cual se les ira explicando detalladamente. Para esto se tomarán 40 min. • Se formarán 4 grupos para realizar la dinámica “Juegos de rol” con la cual se pretende que los alumnos interactúen con los demás compañeros. A partir de unos roles previamente asignados. Esto contribuye a que los alumnos se enfrenten a posibles situaciones que pueden surgir dentro del salón de clases. • La dinámica de esta actividad es sencilla. Se trata de distribuir diferentes papales entre los participantes (el líder autocrático, líder democrático, líder carismático, líder paternalista) y dejar que los alumnos hagan un pequeño drama en el cual cumplan el rol que se les ha asignado. (25 min). • Se reforzará el tema y se darán respuestas a las dudas que los estudiantes posean. (10 min) 	Pizarra Plumones Folleto Cuaderno Lapiceros Estudiantes Facilitadoras Salón de clases	2 Horas



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
SECCIÓN EDUCACIÓN

EVALUACIÓN

Integrantes:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Criterios	5	4	3	2	1	0	Observación
Representación clara del tema.							
Organización del grupo.							
Dominio del tema.							
Creatividad en el rol asignado.							
Participación							

Escala:

- 0- Muy pobre 1- Pobre 2- Deficiente 3- Bueno
4- Muy Bueno 5- Excelente

LIDERAZGO Y TIPOS DE LIDERAZGO

Se entiende que un líder es la persona que dirige un grupo o individuo, con la finalidad de obtener un bien en común. El líder debe poseer el conocimiento y la habilidad para poder trabajar como equipo con sus seguidores y así cumplir con los objetivos establecidos inicialmente. Pero sobre todo un líder debe influir en sus seguidores.

DEFINICIONES DE LIDER

- ✚ De acuerdo al diccionario de la real academia de la lengua española la palabra LIDER (de inglés, leader, guía) significa director, jefe, conductor de un partido político, de un grupo social, o de otra colectividad. DRAE.
- ✚ Otra definición que resulta apropiada para la investigación es la de Maxwell en la cual menciona lo siguiente: El liderazgo es la capacidad de conseguir seguidores. «Hitler fue un líder y también lo fue Jim Jones. Jesús de Nazaret, Martin Luther King, Winston Churchill y John F. Kennedy, fueron todos líderes. Aunque sus sistemas de valores y capacidades directivas fueron muy diferentes, cada uno tuvo seguidores.

Es decir, para que una persona pueda ser llamada líder, debe tener la aceptación del grupo que está guiando y para ello tiene que inspirar y motivar a sus seguidores, solo de esta manera lograra un liderazgo exitoso. Tomando como base las definiciones anteriores se entiende por liderazgo la capacidad que tiene el líder para influir en sus seguidores con la finalidad de conseguir los objetivos establecidos, a través de un cambio.

En El Salvador se puede decir que el presidente electo Nayib Bukele, se ha convertido en un líder inspirador para muchos. Ya que comenzó siendo alcalde de Nuevo Cuscatlán y debido a la aceptación y a los cambios que ahí se realizaron su número de seguidores fue aumentando cada vez más, hasta llegar a convertirse en presidente de la república.

TIPOS DE LIDERAZGO

1. Liderazgo empresarial

Consiste en la capacidad de dirigir e influir en los comportamientos de los componentes de la empresa, integrándolos dentro de ella, para conseguir unos objetivos comunes que son los objetivos de la empresa o negocio. Para ello, es bueno elegir el tipo de liderazgo más adecuado para la empresa y obtener un buen equilibrio entre las necesidades individuales y empresariales.

Los diferentes tipos de trabajadores en una empresa pueden responder a necesidades diferentes de liderazgo. El empresarial es el que es capaz de adaptar los requerimientos a nivel corporativo con los objetivos a nivel personal de los trabajadores.

2. Liderazgo autocrático

Es el tipo de líder que ordena y espera que se hagan caso a sus órdenes. Es positivo y dogmático, dirige mediante la capacidad de ofrecer recompensas o castigos, son los principales métodos en que se basa para esperar obediencia.

Este líder asume la responsabilidad en la toma de decisiones, dirige, controla y motiva, todo se centra en el líder. De hecho, considera que es la única persona capacitada para tomar decisiones importantes y que los trabajadores no son capaces de guiarse por sí mismos sino que necesitan que alguien lo haga por ellos. Tiene el control y tiene la fuerza.

Los trabajadores deben acatar sus decisiones y le deben obediencia, ya que el líder va a observar sus niveles de desempeño.

Este tipo de líder suele ser una persona perfeccionista y a la que le cuesta delegar. Su liderazgo es en ocasiones un tanto agresivo, se exige mucho a sí mismo y espera que los demás respondan con una exigencia similar.

En el mejor de los casos su ímpetu logra estimular al personal y el éxito en los proyectos es una consecuencia inevitable.

En el peor puede surgir el enfrentamiento con otras personalidades que no admiten el rol de sumisión que el liderazgo autocrático exige para los demás.

3. Liderazgo democrático

El líder democrático toma decisiones consultando con los subordinados, de manera que las decisiones y acciones son consultadas fomentando la participación de los trabajadores.

El líder fomenta la comunicación y la participación conjunta en las decisiones, anima y agradece las sugerencias de los trabajadores. Cuando hay que tomar una decisión el líder ofrece soluciones que los trabajadores pueden apoyar o no o entre las que pueden elegir, haciendo que la decisión se convierta en algo compartido.

Aunque el participativo pueda parecer un estilo de dirección atractivo entraña ciertos riesgos. En la gestión empresarial hay momentos que requieren la toma de decisiones inmediatas, posponerlas a la espera de la consulta con el equipo puede hacer perder una oportunidad de negocio. O incluso peor, puede poner en riesgo la viabilidad de la empresa.

El perfil de un líder democrático debe tener paciencia y empatía. Además, los tipos de trabajadores deben ser variados y más especializados que sus superiores, así, su conocimiento único hace que su opinión deba ser tenida en cuenta.

4. Liderazgo laissez faire

Este es un líder liberal que hace y deja hacer, tiene un papel totalmente pasivo, ya que los trabajadores o el grupo son los que tienen el poder. Los trabajadores tienen independencia operativa y de toma de decisiones, ya que los líderes dependen de los trabajadores para establecer objetivos o tomar las decisiones importantes. No juzga ni valora las aportaciones de sus trabajadores ya que cuentan con libertad total solo cuentan con el apoyo del líder si lo piden.

Este tipo de liderazgo empresarial es efectivo bajo algunas circunstancias:

- **Creatividad:** si las tareas a realizar por los trabajadores les exige ser creativos un exceso de ataduras puede ser contraproducente. A los artistas se les debe «dejar hacer», si no se puede apagar su genialidad.
- **Híper especialización:** cuando el empleado tiene conocimientos mucho mayores que las personas por encima en el organigrama de la empresa.
- **Expertos:** se pueden dar situaciones en una empresa en la que un líder novato cuenta con un equipo veterano y experto. En el periodo de adaptación a la nueva empresa o nuevo puesto, estos tipos de líderes deben encomendarse a sus subordinados y aprender de ellos.

Como cualidad imprescindible en el liderazgo *laissez faire* están la capacidad de delegar y la humildad.

5. Liderazgo paternalista

El líder paternalista tiene confianza en sus trabajadores dando compensas y castigos. Su labor es que los trabajadores ofrezcan mejores resultados, que trabajen mejor y más, por lo que los motiva, incentiva y les ofrece recompensas por lograr objetivos.

En este caso, el líder ofrece consejos a los trabajadores para que consigan resultados e insinuando lo malo que no es cumplir con el deber, como su nombre “paternalista” indica. Su papel de líder hace que ofrezca recompensas a los que cumplan satisfactoriamente con su deber. Al igual que los líderes autocráticos, estos piensan que tienen la razón y que los trabajadores no tienen criterio propio, simplemente tienen que obedecer.

El principal riesgo de esta clase de liderazgo es que la falta de capacidad del jefe le haga perder credibilidad frente a los trabajadores. El «haz lo que te digo, no lo que hago» puede ser una ofensa si las recompensas al buen trabajo no están a la altura de lo esperado, o por encima.

Es un estilo típico de seniors en sus últimos momentos al cargo. Tras muchos años «haciendo», al final de su carrera se dedican a indicar a los demás «qué hacer». Si su autoridad a ojos de los trabajadores es alta este tipo de dirección, con la figura de líder paternalista, puede funcionar muy bien.

6. Liderazgo carismático

El líder carismático es aquel que tiene la capacidad de generar entusiasmo en los trabajadores, es elegido por la forma en que da entusiasmo a las otras personas, destaca por su capacidad de seducción y admiración.

Este líder puede dar muy buenos cambios y resultados en la empresa ya que es capaz de hacer que los trabajadores den lo máximo de sí. Son visionarios e inspiradores, tienden a hacer buen uso de la comunicación no verbal y estimular a los trabajadores. El grupo se reúne en torno al líder por su gran capacidad de comunicación y su carisma.

Son capaces de cambiar incluso las necesidades, valores, objetivos o aspiraciones de los trabajadores. Un gran problema es que sus errores se perdonan y sus logros se mitifican no permitiendo ser objetivo en torno a los resultados que ofrece o a sus capacidades.

También son grandes comunicadores y esto es uno de los peligros; un líder puede parecer muy carismático por su hábil oratoria, pero ser solo fachada. Son capaces de imantar con su elocuencia y disimular una baja cualificación para el puesto.

Es un estilo de dirección que se combina bien con el tipo de liderazgo laissez faire y paternalista ya que ambos se permiten dejar la responsabilidad en manos del personal.

Como otro punto a favor es que su carisma y capacidad comunicativa ofrece una imagen de la empresa muy positiva.

7. Liderazgo lateral

¿Te ha pasado que en un equipo de trabajo o en un proyecto de varias personas una, de forma natural, parece llevar las riendas?

Este liderazgo consiste en la capacidad de influir en las personas del mismo nivel para conseguir objetivos en común y se da entre personas del mismo rango dentro de la empresa. Consiste en que se es líder sin ser el jefe, es decir, ser líder dentro de los del mismo rango.

En grupos de trabajo grandes se tiende a dar demasiadas vueltas a todo, tratando de agradar al máximo. Esta especie de cabecilla del grupo suele ser una persona resolutiva, lo que el grupo de algún modo agradece.

Como riesgo para esta persona está el cargarse con demasiadas tareas, los roles secundarios asumen su papel y dejan hacer al líder natural, que se puede ver sobrepasado con la carga de trabajo.

El liderazgo lateral debe contar por encima con un líder o jefe de proyecto que permita su rol pero sea capaz de repartir las tareas de forma efectiva.

8. Liderazgo situacional

El líder situacional dirige al grupo o empresa aplicando el estilo de liderazgo que corresponde según las condiciones y madurez de sus colaboradores.

Conociendo las características de cada empleado y el estilo de liderazgo a aplicar en cada momento se puede hacer crecer el rendimiento y eficacia en la empresa mientras el grupo se va consolidando. El liderazgo situacional es un enfoque dinámico para la dirección de empresas y/o personas en que el líder ha de ser flexible y saber qué hacer en cada momento.

Su elasticidad y mano izquierda le permiten dar a cada empleado lo que necesita y cuando lo necesita, satisfaciendo al trabajador y a la empresa al mismo tiempo.

Aunque pueden ser criticados por falsos la realidad es que este estilo de liderazgo, bien ejecutado, es muy efectivo.

Anexo # 7: taller 2

Institución: Centro Escolar INSA	Grado: Primer año de bachillerato industrial	
Objetivo: Identificar las características y habilidades que posee un líder.		
Desarrollo del tema	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> • Se tomarán de cinco a diez minutos para dar el saludo y la bienvenida. Se dará a conocer el tema: “Características, habilidades y destrezas de un líder”. • Se les brindará un folleto sobre el tema: “Características, habilidades y destrezas de un líder” a desarrollar durante la jornada. El cual se realizará en el lapso de 40 minutos. Explicando cada característica (influir, conducta, habilidades, motivar, orientar, integrar, comunicar y saber trabajar en equipo) y habilidad (saber delegar, capacidad de coordinación y colaboración, planeación estratégica, habilidad comunicativa, empatía, motivación e inspiración, valor, compromiso, resolución de problemas, resiliencia) por las facilitadoras. • Luego se realizará una dinámica llamada: “oferta de empleo”, con el objetivo de descubrir las características de cada líder según el trabajo que se está elaborando: la dinámica parte de diferentes anuncios de empleo en los que se busca un directivo para alguna empresa. Cada alumno elige la oferta que más le satisface personalmente y se forman grupos en torno a cada anuncio, de forma continua, los miembros de cada equipo elaboraran una lista con las habilidades que consideren importantes para llevar a cabo ese puesto y redactaran la lista, en unidad con sus compañeros, luego pasaran al frente a describir las características que asignaron al líder en la lista (25 min) • Se reforzará el tema y se darán respuesta a las dudas que los estudiantes posean (10 min). 	Pizarra Plumones Folleto Cuaderno Lapiceros Imágenes Estudiantes Facilitadoras Salón de clases	2 Horas



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
SECCION DE EDUCACIÓN

EVALUACIÓN

Integrantes:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Crterios	5	4	3	2	1	0	Observación
Sigue indicaciones.							
Organización del grupo.							
Dominio del tema.							
Creatividad en el rol asignado.							
Participación							

Escala

- 0- Muy pobre 1 – Pobre 2- Deficiente 3-Bueno
4- Muy bueno 5- Excelente

Características de un líder:

1. **Capacidad de comunicarse.** La comunicación es en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.
2. **Inteligencia emocional.** Salovey y Mayer (1990) definieron inicialmente la Inteligencia Emocional como -la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción. - Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder.
3. **Capacidad de establecer metas y objetivos.** Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.
4. **Capacidad de planeación.** Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.
5. **Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo.** Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.
6. **Un líder crece y hace crecer a su gente.** Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.
7. **Tiene carisma.** Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.
8. **Es Innovador.** Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.

9. **Un líder es responsable.** Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.

10. **Un líder está informado.** Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. Un líder debe saber cómo se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.

Habilidades de los líderes:

Las habilidades de liderazgo son cualidades que permiten al individuo tomar las mejores decisiones en un marco de responsabilidad, asignar los recursos disponibles de manera más eficiente, planificar con acierto y gestionar a las personas desde la motivación, el entusiasmo y el compromiso.

1. Saber delegar

Una de las principales dificultades para un manager se encuentra en la delegación de tareas. Para algunos managers delegar es un sinónimo de perder el control sobre el proyecto y por eso acaban realizando muchas tareas que no les corresponden o molestando a su equipo haciendo micromanagement.

Los problemas derivados de este comportamiento son muchos: Por ejemplo, la desmotivación que genera en el equipo la falta de confianza, la falta de tiempo que sufre el manager para realizar las que sí son realmente sus tareas, la pérdida de la perspectiva global o la poca eficiencia derivada del switching mental constante entre tipos de tareas.

2. Capacidad de coordinación y colaboración

Ya hemos visto al principio del artículo lo importante que es la colaboración y coordinación de los equipos. Por ello la habilidad de un manager para fomentar estos comportamientos es indispensable si quiere que su equipo alcance los objetivos sin desperdiciar tiempo ni recursos.

La coordinación y colaboración ayudan a que no se produzcan solapamientos de trabajo, a que los esfuerzos se alineen en la dirección correcta, a que se innove más, se identifiquen los problemas más rápidamente y a que se encuentren las mejores soluciones para estos.

3. Planificación estratégica

La planificación estratégica es la habilidad de un líder de conocer el estado actual de la empresa, el equipo humano y los recursos de los que dispone para elaborar una “ruta” que permita a su equipo alcanzar los objetivos establecidos para el proyecto.

La planificación estratégica está compuesta por diversas habilidades como la intuición, la creatividad y por supuesto la estrategia. Si un manager está inmerso en su día a día en tareas puramente ejecutivas es posible que pierda la visión general de la empresa y por lo tanto no pueda desarrollar esta planificación.

4. Habilidad comunicativa

Sin una buena capacidad comunicativa sería difícil desarrollar el resto de habilidades. Los grandes líderes siempre se han diferenciado por tener grandes dotes oratorias, pero no nos engañemos, en la comunicación tan importante es saber hablar como saber escuchar.

Prestar atención, ser conciso o tener un buen control sobre el lenguaje no verbal, son algunas de las claves para mejorar nuestras habilidades comunicativas.

5. Empatía

La empatía es la capacidad de percibir lo que otra persona siente, es decir, la capacidad de poder ponerse en el lugar de otras personas (psicológicamente hablando). Un buen líder debe ser siempre una persona empática ya que gracias a ello podrá modular y adaptar su discurso dependiendo de la persona o personas con las que se está comunicando.

6. Motivación e Inspiración

Un equipo motivado no sólo es un equipo que trabaja a un rendimiento superior, sino que también es más feliz y ayuda a atraer y retener al mejor talento.

Uno de los objetivos de un buen líder es motivar a su equipo y suponer una inspiración lo suficientemente importante como para que el resto de miembros siga su ejemplo. Un manager que no es capaz de transmitir esta inspiración, jamás llegará a ser un verdadero líder.

7. Valor

El valor es una de las habilidades que diferencia a un manager de un líder. Un líder demuestra valor cuando toma decisiones difíciles, cuando asume las responsabilidades de sus errores y los de su equipo o cuando tiene que salir de su zona de confort para realizar tareas que están más allá de su deber.

Un líder valeroso no implica que tenga que tomar las decisiones a la ligera, siempre hará un exhaustivo cálculo de riesgos, pero lo que nunca hará será quedarse bloqueado ante una decisión importante o una tarea complicada.

8. Compromiso

El compromiso se manifiesta de muchas maneras; para no abandonar en las buenas ni en las malas, compromiso con el equipo para liderarlo eficazmente, compromiso con los clientes para ofrecer un valor mayor en el producto y compromiso con uno mismo para seguir siempre mejorando.

El compromiso individual de un manager se verá amplificado cuando su equipo también adquiera ese compromiso y trabaje codo con codo para llevar el proyecto hacia el éxito.

9. Resolución de problemas

Un manager también debe ser una persona resolutiva, es decir, una persona con recursos y conocimientos para desatascar y resolver problemas. Y es que en ocasiones hay ciertos bloqueos que sólo los puede resolver un manager y es ahí donde entra la capacidad de resolución de problemas que permite al equipo seguir avanzando.

Anexo # 8: taller 3

Institución: Centro Escolar INSA	Grado: Primer año de bachillerato industrial	
Objetivo: Identificar el rol del líder y de los seguidores.		
Desarrollo del tema	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> • Se tomarán de cinco a diez minutos para dar el saludo y la bienvenida. Se dará a conocer el tema del taller, el cual es El rol del líder y sus seguidores. • Se les brindará un boletín sobre el tema a desarrollar durante la jornada, donde ahí se exponen los roles que debe poseer el líder y los de sus seguidores. El cual se realizará en el lapso de 40 minutos. • Se les entregará un listón de distintos colores a cada estudiante para formar los grupos respectivos, los alumnos que tengan el mismo color de listón formarán un equipo. Se formarán 4 grupos. • Luego se realizará una dinámica, con el objetivo de demostrar la importancia de un líder dentro de un grupo. La cual consiste en que cada grupo debe elegir a un líder, un grupo se vendaran los ojos y luego pasaran por obstáculos (sillas, mesas, compañeros...) los cuales trataran de evitar, con ayuda del líder quien los guiara, en el otro grupo solo el líder se vendara los ojos y el será guiado por todos los integrantes de su equipo. Con esta técnica se pretende explicar la importancia del líder y que el trabajo se realiza de manera más ordenada y se hace más fácil seguir las instrucciones de una sola persona. (25 min). • Se reforzará el tema y se darán respuesta a las dudas que los estudiantes posean (10 min). 	<p>Sillas</p> <p>Pañuelo</p> <p>Pupitres</p> <p>Cuaderno</p> <p>Lapiceros</p> <p>Estudiantes</p> <p>Facilitadoras</p> <p>Salón de clases</p>	<p>2 Horas</p>



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
SECCION DE EDUCACIÓN

EVALUACIÓN

Integrantes:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Criterios	5	4	3	2	1	0	Observación
Sigue indicaciones.							
Organización del grupo.							
Orden al realizar la dinámica							
Asistencia.							
Participación							

Escala

0- Muy pobre 1 – Pobre 2- Deficiente 3-Bueno
4- Muy bueno 5- Excelente

Anexo # 9 Taller 4

Institución: Centro Escolar INSA	Grado: Primer año de bachillerato	
Objetivo: Dar a conocer a los alumnos las consecuencias de un mal liderazgo.		
Desarrollo del tema	Recursos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> • Se tomarán 10 minutos que servirán para dar el saludo y leer una pequeña reflexión alusiva al tema. • El tema para este día será: Consecuencias de un mal liderazgo, para dar inicio se realizará un sondeo con las siguientes preguntas: ¿Cuál sería una consecuencia de un mal líder? ¿Cómo lo podemos evitar? • Se expondrá el tema con ayuda de un rota folios, en el cual se plasmarán 10 consecuencias de un mal líder esto será en un lapso de 40 min. • Se formarán 4 grupos para realizar la dinámica “Armando rompecabezas” con la cual se pretende que los alumnos interactúen con los demás compañeros. • Esta actividad consiste en que a cada grupo se les proporcionará un rompe cabezas y cada grupo tiene que seleccionar un líder quien tendrá que dirigirlos al momento de armar el rompe cabezas. El equipo que lo logre en el menor tiempo posible es el ganador, los otros tres equipos tendrán que realizar penitencias (25 min.). • Se reforzará el tema y se darán respuestas a las dudas que los estudiantes posean. (10 min) 	Pizarra Plumones Folleto Cuaderno Lapiceros Estudiantes Facilitadoras Salón de clases Rompe cabezas	2 Horas



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
SECCIÓN EDUCACIÓN

EVALUACIÓN

Integrantes:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Criterios	5	4	3	2	1	0	Observación
Sigue indicaciones.							
Organización del grupo.							
Dominio del tema.							
Trabajo en equipo.							
Participación.							

Escala:

- 0- Muy pobre 1- Pobre 2- Deficiente 3- Bueno
4- Muy Bueno 5- Excelente



Anexo #10: Test final

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
SECCIÓN EDUCACIÓN

Objetivo: Explorar el nivel de conocimiento sobre el liderazgo educativo en los estudiantes de primer año de Bachillerato Industrial del Centro Escolar INSA.

Indicación: Conteste lo que se le pide a continuación.

1. En su opinión ¿Que es el liderazgo? Mencione tres tipos de liderazgo.

2. Mencione 3 características que debe poseer un líder.

3. ¿Se considera usted un líder?

Sí

No

4. ¿Los líderes todos influyen de manera positiva?

Sí

No

5. En su opinión ¿Existen líderes sin seguidores?

Sí

No

6. Identifique los personajes que han sido líderes a través de la historia.

Adolfo Hitler Teresa de Calcuta Demi Moore

Tom Cruise Nelson Mandela Angelina Jolie

7. Analice el siguiente caso y responda lo que se le pide.

Julio es el profesor de primer año de bachillerato, quien pidió a sus alumnos que formaran grupos de cinco integrantes para resolver una guía de 12 ejercicios de matemática.

Uno de los grupos fue conformado por: Pedro, María, Juan, Andrea y Gabriel.

Andrea le dijo a sus compañeros que como ellos eran los mejores para matemáticas que resolvieran tres ejercicios cada uno para terminar más rápido que los demás, mientras ella hacía la tarea que le faltaba de Lenguaje.

¿Quién fue el líder?

Juan Pedro Andrea Gabriel María

¿Fue un buen líder?

Sí No

¿Qué tipo de líder fue?

Líder motivador Líder autoritario Líder democrático



Foto 1: Durante el desarrollo de una clase las investigadoras estuvieron presentes para observar el comportamiento y actitudes de los alumnos. En esta imagen se puede observar a dos de los alumnos con el celular en la mano y no prestando la atención necesaria al maestro.



Foto 2 : Observacion durante una evaluacion de lenguaje para ver el rol del alumno encunto al comportamiento.



Foto 3: Selección de la muestra de estudiantes que participaran en el taller denominado “Estrategia para llegar a ser un líder ejemplar” para ello fue necesaria las nóminas de los alumnos de la cual se escogieron dos por sección de manera aleatoria.



Foto 4: La encargada de dar a conocer el taller a los alumnos seleccionados fue la investigadora Evelyn Hernández.



Foto 5: Aplicación del test inicial para determinar el nivel de conocimiento que los alumnos poseen sobre el tema del liderazgo.



Foto 5: Desarrollo del primer taller para reforzar el conocimiento que el alumno posee sobre el tema “liderazgo” para mejorar la convivencia entre los estudiantes. A cargo de la investigadora Abigail Ventura.



Foto 5: desarrollo del tercer taller para identificar el rol del líder y de los seguidores. A cargo de la investigadora Roxana Carranza.



Foto 6: Realización de la dinámica “cambio de rol”.



Foto 7: Aplicación del test final para evaluar los resultados obtenidos de la realización del trabajo de campo.



Foto 8: Aplicación a los alumnos del instrumento de recolección de datos “entrevista”



Foto 9: Observación del desempeño de los alumnos seleccionados en la actividad “Feria de logros 2019”



Foto 10: Explicación del pulsometro elaborado por un estudiante de la institución.