



**UNIVERSIDAD LAICA
“VICENTE ROCAFUERTE”
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**ESPECIALIZACIÓN:
ASIGNATURAS SECRETARIALES**

TEMA:

**PROCESOS PARA DESARROLLAR EN ADOLESCENTES DEL PRIMER AÑO DE
BACHILLERATO DEL CENTRO EDUCATIVO INTEGRAL ÁGORA, LAS
CAPACIDADES DE LIDERAZGO.**

PROPUESTA: ELABORAR GUÍA DIDÁCTICA.

ELABORADO POR:

Srtas.:

ROXANA ELIZABETH NAVARRETE ALVARADO

&

ANGÉLICA MARÍA MORA GUAMÁN

TUTORA:

MSC. MÓNICA VILLAMAR MENDOZA

2012 – 2013

Guayaquil – Ecuador

ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA.....	I
INDICE POR CAPITULO.....	II-VI
INDICE DE TABLAS.....	VII-VIII
INDICE DE GRÁFICOS.....	IX- X
DEDICATORIA.....	XI
AGRADECIMIENTO.....	XII
RESUMEN.....	XIII-XIV
INTRODUCCIÓN.....	XV
 CAPÍTULO I	
1.1. Tema	17
1.2. Diagnóstico.....	17
1.3. Definición del Problema	18
1.4. Justificación.....	18
1.5. Objetivos	21
 CAPITULO II	
2.- MARCO TEÓRICO	24
2.1 Estado de Conocimiento del Arte	24
2.2 Fundamentación Teórica	33
2.2.2 Tipos de Grupos.....	35
2.2.3 Trabajo en Equipo.....	35
2.2.3.1 Trabajo en Equipo en el Contexto Educativo	36
2.2.3.2 Objetivo de los Equipos de Trabajos Educativos	37
2.2.3.3 ¿Cómo puede el líder estudiantil estimular el trabajo en equipo?	38
2.2.3.4 El Líder Como Facilitador del Trabajo en Equipo	39

2.2.4	¿Qué es el liderazgo?	39
2.2.5	El líder estudiantil	40
2.2.5.1	Habilidad del pensamiento de todo líder	41
2.2.6	Desarrollo de la inteligencia del líder	44
2.2.6.1	Teorías	45
2.2.6.1.1	Inteligencias Múltiples.	45
2.2.6.1.2.	Teoría Triárquica de la Inteligencia.	47
2.2.6.1.3.	Inteligencia Emocional.....	47
2.2.7	Características que debe poseer el líder estudiantil	50
2.2.8	Personalidad del líder	51
2.2.9	Estilos del liderazgo	53
2.2.10	Habilidades del líder	54
2.2.10.1	Actitud de Servicio del Líder Estudiantil	55
2.2.10.2	El Arte de la Comunicación.....	56
2.2.10.3	Manejo de Conflictos	57
2.2.10.4	El Líder Estudiantil como Mediador de Conflictos	59
2.2.10.5	Enfrentar los Desafíos	60
2.2.11	Ingredientes básicos del liderazgo	60
2.2.13.	Liderar en un mundo de constantes desafíos	69
2.2.13.1	Liderar sin Temor	71
2.2.13.2	Cómo Practicar un Liderazgo Lateral con sus Compañeros	72
2.3.	Hipótesis.....	72
2.4.	Variables	72
2.5.	Indicadores	73
CAPITULO III		
3.-	METODOLOGÍA	75
3.1.	Universo muestral.....	75

3.2.	Métodos, técnicas e instrumentos	75
3.2.1.	Metodología	75
3.2.3.	Técnicas e instrumentos	76
3.2.4.	Validación de instrumentos	76
3.3.	Aplicación de los instrumentos.....	79
3.4.	Procesamiento de datos	79
3.4.1.	Análisis e interpretación de los datos.....	79
3.5.	Recursos	109
3.5.1.	Instrumentales.....	109
3.5.1.1.	Materiales Fungibles	109
3.5.1.2.	Materiales Permanentes.....	109
3.5.2.	Cronograma	110
3.5.3.	Presupuesto.....	110
3.6.	Resultados – productos	111
3.7.	Viabilidad o factibilidad de la investigación	112

CAPITULO IV

4.1.	Conclusiones.....	114
4.2.	Recomendaciones	114
INFORME TÉCNICO FINAL.....		115
4.3	Propuesta	116
4.3.1	Título de la propuesta.....	116
4.3.2	Justificación.....	116
4.3.3	Fundamentación.....	118
4.4	Objetivos	129
4.4.1	Objetivo general.....	129
4.4.2	Objetivos específicos	129
4.5	Importancia.....	130

4.6	Ubicación sectorial y física	130
4.7	Factibilidad	131
4.7.1	Factibilidad a nivel micro curricular	131
4.7.2	Factibilidad Administrativa - Legal	131
4.7.3	Factibilidad Financiera	131
4.7.4	Factibilidad Tecnológica	131
4.7.5	Plan de ejecución.....	132
4.7.5.1	Detalle de actividades, responsables y recursos.....	132
4.7.5.2	Cronograma de trabajo	132
4.7.5.3	Presupuesto	133
4.7.6	Impacto	134
4.7.7	Evaluación	134
5.-	BIBLIOGRAFÍA	135
6.-	ANEXOS	
	Anexo I. Solicitud de autorización dirigida a la autoridad del plantel para llevar a efecto el proyecto de investigación	139
	Anexo II.- Entrevista dirigida a las autoridades del establecimiento	140
	Anexo III.- Encuesta dirigida a Docentes.....	142
	Anexo IV.- Ficha de observación de actitudes estudiantiles	146
	Anexo V. Test para los estudiantes (Test de equilibrio emocional).....	147
	Anexo VI.- Test para los estudiantes (Test de personalidad)	148
	Anexo VII. Test para los estudiantes (Test de autoestima)	150
	Anexo VIII. Test para los estudiantes (Test de liderazgo)	152
	Anexo IX.- Entrevista a los representantes legales de los estudiantes	154
	Anexo X. Cronograma de actividades.....	156
	Anexo XI. Cronograma del Evento para la Ejecución de la Guía Didáctica	157
	Anexo XIII.- Fotos	159

Anexo XIV.- Solicitudes dirigidas a los Másteres para la Validación del Proyecto de Investigación.	166
Anexo XVI.- Validaciones de los Másteres sobre el Proyecto de Investigación.....	169
Anexo XVI.- Hojas de Vida de Másteres Validadores del Proyecto de Investigación.	172

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Cronograma para la aplicación de los instrumentos de investigación.....	79
Tabla 2. Fuente: Observación en clases de actitudes estudiantiles en Primer Año de Bachillerato	79
Tabla 3. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 1.1. Teoría del Aprendizaje para el desarrollo del liderazgo.....	80
Tabla 4. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 1.2. Asignaturas para el desarrollo del liderazgo.....	81
Tabla 5. Fuente: Encuesta a docentes.- Pregunta 2.1	82
Tabla 6. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 2.2	83
Tabla 7. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 2.3	83
Tabla 8. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 2.4	84
Tabla 9. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 2.5.	85
Tabla 10. Fuente: Encuesta docentes.- pregunta 2.6	85
Tabla 11. Fuente: Encuesta a docentes.- 2.7.....	86
Tabla 12. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.1.....	87
Tabla 13. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.2.....	87
Tabla 14. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.3.....	88
Tabla 15. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.4.....	89
Tabla 16. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.5.....	89
Tabla 17. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.6.....	90
Tabla 18. Fuente: encuesta a docentes.- 3.7.....	90
Tabla 19. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.8.....	91
Tabla 20. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.9.....	92
Tabla 21. Fuente: Encuesta a docentes.- 3.10.	92
Tabla 22. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.11.....	93
Tabla 23. Fuente: Encuesta a docentes.- 3.12.....	93
Tabla 24. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.13.....	94
Tabla 25. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.1.....	95
Tabla 26. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.2.....	95
Tabla 27. Fuente: Encuesta a docentes.- 4.3.....	96
Tabla 28. Fuente: Encuesta a docentes.- 4.4.....	96
Tabla 29. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.5.....	97

Tabla 30. Fuente: Encuesta a docentes.- 4.6.....	97
Tabla 31. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.7.....	98
Tabla 32. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.8.....	98
Tabla 33. Fuente. Encuesta a docentes.- pregunta 4.9.....	99
Tabla 34. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.10.....	99
Tabla 35. Fuente: Encuesta a docentes.- Pregunta 4.11.	100
Tabla 36. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.12.....	100
Tabla 37. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.13.....	101
Tabla 38. Fuente: Encuesta a docentes.- 4.14.....	101
Tabla 39. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.15.....	102
Tabla 40. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 6.1.....	102
Tabla 41. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 6.2.....	103
Tabla 42. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 6.3.....	103
Tabla 43. Fuente.- Encuesta a docentes.- pregunta 6.4.	104
Tabla 44. Fuentes: Encuesta a docentes.- pregunta 6.5.	104
Tabla 45. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 6.6.....	105
Tabla 46. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 6.7.....	105
Tabla 47. Fuente: Test de Personalidad de los estudiantes.....	106
Tabla 48. Fuente: Test de Equilibrio Emocional de los estudiantes	107
Tabla 49. Fuente: Test de Autoestima de los estudiantes	107
Tabla 50. Fuente: Test de Liderazgo de los estudiantes	108
Tabla 51. Cronograma para la socialización de la propuesta con los docentes	110
Tabla 52. Presupuesto para la elaboración de la propuesta	110
Tabla 53. Plan de Ejecución.....	132
Tabla 54. Cronograma de Trabajo.....	132
Tabla 55. Presupuesto.....	133
Tabla 56. Cronograma de Actividades para Aplicación de Instrumentos	156
Tabla 57. Cronograma para la Ejecución de la Guía Didáctica en el Plantel	157

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Actitudes de Interacción Grupal	80
Gráfico 2. Teoría de Aprendizaje más adecuada para desarrollar el liderazgo.....	81
Gráfico 3. Áreas de Estudio más pertinentes para el desarrollo del liderazgo	81
Gráfico 4. Fácil acceso a la información para preparación de métodos y técnicas grupales	82
Gráfico 5. Importancia a elevar la autoestima de los estudiantes	83
Gráfico 6. Responsabilidad colectiva e individual en los estudiantes.....	84
Gráfico 7. Asistencia a capacitaciones o seminarios donde enseñen a crear líderes.....	84
Gráfico 8. La institución maneja parámetros que ayuden a los estudiantes a desempeñarse por sí solos	85
Gráfico 9. Exposiciones, charlas, casas abiertas donde explayen habilidades de comunicación	86
Gráfico 10. Fomentan la interacción con los compañeros.....	86
Gráfico 11. Técnica enseñanza – aprendizaje para fomentar el liderazgo	87
Gráfico 12. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo	88
Gráfico 13. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo	88
Gráfico 14. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo	89
Gráfico 15. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo	89
Gráfico 16 Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo.....	90
Gráfico 17. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo	91
Gráfico 18. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo	91
Gráfico 19. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo	92
Gráfico 20. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo	92
Gráfico 21. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo	93
Gráfico 22. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo	94
Gráfico 23. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo	94
Gráfico 24. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	95
Gráfico 25. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	95
Gráfico 26. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	96
Gráfico 27. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	96
Gráfico 28. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	97
Gráfico 29. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	97
Gráfico 30. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	98

Gráfico 31. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	98
Gráfico 32. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	99
Gráfico 33. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	99
Gráfico 34. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	100
Gráfico 35. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	100
Gráfico 36. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	101
Gráfico 37. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	101
Gráfico 38. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo	102
Gráfico 39. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizadas con frecuencia para estimular el liderazgo.....	102
Gráfico 40. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizadas con frecuencia para estimular el liderazgo.....	103
Gráfico 41. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizadas con frecuencia para estimular el liderazgo.....	103
Gráfico 42. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizadas con frecuencia para estimular el liderazgo.....	104
Gráfico 43. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizadas con frecuencia para estimular el liderazgo.....	104
Gráfico 44. Técnicas enseñanza-aprendizaje para estimular el liderazgo	105
Gráfico 45. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizados con frecuencia para estimular el liderazgo.....	105
Gráfico 46. Tipos de Personalidad	106
Gráfico 47. Equilibrio Emocional	107
Gráfico 48. Autoestima.....	108
Gráfico 49. Liderazgo	109
Gráfico 50. Trabajo en Equipo.....	118

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a nuestras familias por su respaldo durante el proceso de ejecución y a la comunidad educativa que sin su valiosa colaboración no hubiésemos logrado realizar nuestro Proyecto de Investigación.

Autoras:

Srta. Roxana Navarrete Alvarado
Srta. Angélica Mora Guamán

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a todas las personas que con sus sabias orientaciones nos han permitido cultivar el don de la constancia, para afrontar con optimismo las adversidades y poder llegar hasta este momento tan ansiado: Nuestro Proyecto de Investigación.

Autoras:

Srta. Roxana Navarrete Alvarado
Srta. Angélica Mora Guamán

RESUMEN

Este proyecto de investigación tiene como objetivo la elaboración de una **Guía Didáctica** que centre su estudio en el desarrollo del liderazgo en adolescentes, utilizando técnicas y dinámicas activas para un mejor proceso en la enseñanza-aprendizaje; constituyéndose en un material didáctico para los docentes encargados de potenciar las habilidades en los adolescentes.

El actual trabajo está fundamentado pedagógica, legal y psicológicamente, en diversos aspectos que integran normativas legales vigentes, técnicas y dinámicas activas, paradigma constructivista en la educación, la teoría de las inteligencias múltiples y las diferentes etapas o características de un verdadero líder. En esta guía se exponen los datos más relevantes relacionados a la clasificación y la personalidad que poseen los líderes y su desarrollo desde el ámbito escolar. La aplicación práctica de la guía se sustenta en el enfoque de la teoría constructivista; en la que los estudiantes son artífices de aprendizajes, que por el grado de interacción que implica, aseguran una mejor construcción, diversificación y coordinación de manera más significativa, donde la comunicación y el trabajo colectivo son la fuente principal para la realización de actividades y proyectos. A su vez, esta guía ha sido elaborada considerando las normativas legales vigentes en la Constitución de la República del Ecuador, La Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento y El Código de la Niñez y la Adolescencia, con la finalidad de saber cuáles son los objetivos que busca cumplir el sistema educativo en el Ecuador, adecuarla al perfil de salida de nuestros estudiantes adolescentes y conocer qué artículos amparan y garantizan su educación y el ámbito de intervención esperado por los docentes y representantes legales de los estudiantes.

El presente trabajo investigativo consideró a los actores de la comunidad educativa en pleno, para obtener información confiable de ellos, pues las observaciones que se hicieron nos permitieron plantear una hipótesis sobre la manera de proceder de los estudiantes, quienes demuestran un liderazgo negativo entre compañeros debido a que no están correctamente estimulados y orientados por sus docentes, por la falta de control intrafamiliar y por la misma sociedad, factores importantes pero que así mismo impiden que el educando se integre de manera eficiente a la colectividad.

Este trabajo contempla cuatro capítulos que responden a cada una de las etapas de investigación realizadas.

El capítulo I contiene el tema, diagnóstico, definición del problema, justificación, objetivos generales y específicos e intencionalidad de la investigación.

El capítulo II abarca el marco teórico que se refiere a la revisión documental, estudio del arte y los trabajos previos realizados por teóricos o investigadores sobre el problema en estudio; la fundamentación teórica, hipótesis, variables e indicadores.

El capítulo III se refiere a la metodología, técnicas e instrumentos de investigación utilizados. Aquí se explica el modelo metodológico asumido para la realización del trabajo de investigación que integra el método de la concreción, que implica la integración de las definiciones abstractas a conocimientos más profundos y de mayor contenido esencial; el método de investigación cualitativo ya que se requiere un enfoque humanista para comprender actitudes, emociones y realidades. El método cuantitativo para el análisis de los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística. A su vez, se detallan las técnicas e instrumentos de investigación utilizados (la observación, la entrevista, la encuesta y el test), universo muestral, validación de instrumentos, validación del tamaño de la muestra, aplicación de los instrumentos, procesamiento de datos, análisis e interpretación de los datos, recursos, cronograma, presupuesto, resultados – productos y viabilidad o factibilidad de la información.

En el Capítulo IV se detallan las conclusiones y recomendaciones, obtenidos en base a los resultados de las encuestas, los mismos que dieron origen a la Propuesta que se presenta para la solución del problema detectado inicialmente, integrando los recursos pedagógicos necesarios para potenciar las habilidades de liderazgo en los educandos.

INTRODUCCIÓN

“Un gran líder es el que puede ayudar a otros a descubrir su potencial por sí mismos”.

Bo Bennet¹

Los educadores tienen un desafío constante en su quehacer diario, su rol ha dejado de lado el paradigma conformista de entregar conocimientos, por asumir otro más entregado y laborioso, sin duda que implica ayudar a otros a descubrir su propio potencial. Por ende, ser docente del Siglo XXI, involucra una concepción innovadora de sus acciones, planificación, uso de recursos e intervención didáctica, pero sin dejar de lado el verdadero eje de su misión diaria: el desarrollo de las habilidades de sus estudiantes.

Ciertamente en educación como actividad humana y social existen muchas situaciones que afectan a los estudiantes, no obstante en la etapa crucial de su madurez como ser vivo: en la adolescencia, surgen muchas dificultades que influyen no solo en su proceso de educación formal, sino también en el desarrollo de la personalidad. Mediante diversos métodos, técnicas e instrumentos de investigación, detectamos un problema específico dentro de la comunidad educativa *Ágora*, que es la falta de estímulos para desarrollar en los adolescentes las habilidades de liderazgo, debido a las falencias que existen en la relación compartida entre familia, comunidad educativa y sociedad, lo cual no permite al educando integrarse de manera eficiente a la colectividad. Cabe destacar, que si bien este problema se detectó en un ambiente específico intervenido para el efecto, puede ser una realidad que afecte a otros adolescentes, inclusive de diferentes estratos sociales; por lo que su aplicabilidad y transferencia a otros contextos es posible.

A continuación se detallará en primera instancia la labor investigativa realizada, partiendo desde el diagnóstico situacional, revisión de marco teórico, implementación de la estructura investigativa, conclusiones, recomendaciones y luego, la propuesta de diseño de Guía Didáctica para el desarrollo de habilidades de liderazgo en los estudiantes adolescentes, que busca ser una herramienta para que el docente innove los escenarios, estrategias y procedimientos para el cumplimiento de los objetivos educativos.

¹ Bo es actualmente el fundador y director ejecutivo (CEO) de eBookIt.com, una compañía que estructura y distribuye el eBooks, donde se imprimen libros audio digitales, así como también es presidente de Tenencias de Archieboy, compañía principal para varias entidades. Es autor del libro *Año para el éxito*.

CAPÍTULO I

1.1 Tema

1.2 Diagnóstico ámbito / contexto

1.3 Definición del problema de investigación

1.4 Justificación

1.5 Objetivos: General y específicos

1.1. Tema

Procesos para desarrollar en adolescentes del primer año de bachillerato del Centro Educativo Integral Ágora, las capacidades de liderazgo.

Propuesta: Elaborar Guía Didáctica.

1.2. Diagnóstico

Teniendo como base las observaciones realizadas en el aula de clases del Primer Año de Bachillerato y las gestiones que se realizan en la parte docente y administrativa del plantel, se consideró elaborar un análisis FODA, que nos dará como resultado una mejor perspectiva del contexto en el que se va a trabajar y se desarrollará este trabajo de investigación.

FORTALEZAS

- * Habilidades de liderazgo innatas en los estudiantes
- * Toman riesgos razonables
- * Escucha activa

DEBILIDADES

- *Canalizar sus capacidades y competencias de liderazgo.
- * Carencia de guías familiares o docentes.
- * Miedo a expresarse libremente.
- * Reacios a las modificaciones de carácter.
- * Familias desfragmentadas
- * Rol equivocado del Docente
- * Materialismo

OPORTUNIDADES

- * Seminarios- Talleres organizados anualmente por la institución educativa
- * Organización de Ferias, Exposiciones
- * Organización de actos cívicos, culturales, deportivos y sociales

AMENAZAS

- * Falta de Compromiso por parte de los padres
- * Baja Autoestima
- * Problemas Psicopedagógicos y sociológicos
- * Falta de actualización y capacitación del docente

1.3. Definición del Problema

Después de haber realizado varias observaciones de una situación que afecta a los estudiantes en la etapa crucial de su educación y al desarrollo de la personalidad, nos hemos encontrado con un problema específico, que es la falta de estímulos para desarrollar en los adolescentes las habilidades de liderazgo, debido a las falencias que existen en la relación compartida entre familia, comunidad educativa y sociedad, lo cual no permite al educando integrarse de manera eficiente a la colectividad.

De dichos contextos se deriva la necesidad de que exista un compromiso trípode que permita crear métodos, procesos y procedimientos que ayuden a detectar desde los cimientos, las diferentes causales que hacen que los adolescentes no puedan asumir con iniciativa, criterio responsable y liderático el saber conducir un equipo o grupo de trabajo, lo cual afecta el desarrollo sistemático de habilidades y destrezas que le servirían como herramientas para adaptarse a diferentes ambientes organizacionales.

1.4. Justificación

El presente proyecto tiene como objetivo fortalecer y desarrollar las competencias para la gestión y liderazgo pedagógico en la perspectiva de desarrollar procesos que mejoren la calidad del aprendizaje de los estudiantes del primer año de bachillerato del Centro Educativo Integral Ágora, como respuesta a la falta de estímulos que se observan en los estudiantes para desarrollar habilidades de liderazgo, incididas por falencias existentes en la articulación de acciones, roles, deberes y atribuciones de los adolescentes en la relación familiar, educativa y social.

Considerando que todo ser humano es un ser biopsicosocial, es vital propender a la ejecución de iniciativas que permitan un mejor desarrollo de sus dimensiones. Sabemos que en la actualidad, en nuestra sociedad se está masificando que a partir de los tres años de edad, los niños y niñas comienzan a interactuar por primera vez en un grupo escolar, para el efecto, cuando cumplen los cinco años de edad buscan la compañía de otros y son más sociables, producto del proceso vivido en el ambiente escolar y los estímulos familiares, que los alejan del egocentrismo. Vinculándose cada vez más a grupos sociales que al menos hasta los once años, nos permiten observar más libertad, selección de más amigos (as); el surgimiento de nuevos horizontes e ideas. Desde ese punto de vista, ya ingresando a una etapa de

adolescencia, quien los dirija, debe saber orientarlos en el proceso de tomar decisiones y afrontar con responsabilidad las consecuencias de sus actos. Por estar en el difícil tránsito entre la niñez y la adolescencia, no saben manejar sus emociones y aún están en su mundo de exploración y conocimiento de cómo resolver los problemas que se les presentan, es aquí cuando el educando comienza a adolecer de cambios que le permiten incursionar en la toma de decisiones respecto de sí mismo y de su entorno, mediato e inmediato.

Precisamente, gracias a las observaciones realizadas en el Centro Educativo Integral Ágora, ubicado en el Km. 15.5 vía a la Costa en la parroquia Chongón del cantón Guayaquil, provincia del Guayas, establecimiento que acoge a estudiantes de varias edades, entre ellos adolescentes, y que basa su accionar en la filosofía integracionista, cuyo enfoque se fundamenta en los derechos del niño y adolescentes, en el sentido de garantizar una educación que desarrolle al máximo sus potencialidades y que incluye estudiantes con distintos tipos de capacidades y habilidades, atendiendo a sus dificultades o destrezas particulares, se ha detectado la necesidad de apoyar el rol del educador para el reconocimiento, desarrollo y soporte de las capacidades de liderazgo en adolescentes.

Es de vital importancia para todo docente tener herramientas pedagógicas para el reconocimiento de las capacidades innatas de liderazgo en sus estudiantes, más aun siendo estos adolescentes, ya que se debe tomar atención y no pasar por alto el desarrollo de esta capacidad, que en muchas ocasiones no se le da mayor relevancia y se tiende al conformismo de esperar grupos pasivos, confundiendo hábitos disciplinarios con la iniciativa para liderar.

El Centro Educativo Integral Ágora, luego de estudios e investigaciones, ha implementado ajustes en sus programaciones, que han permitido creativamente diseñar currículos, que integrando los contenidos y principios básicos de los programas oficiales, se adaptan a la demanda de los estudiantes con necesidades educativas especiales. En este sentido, cabe integrar la intervención didáctica para el desarrollo del liderazgo, que es una capacidad innata que se muestra especialmente en adolescentes con mayor grado de seguridad y confianza en sí mismos y que han desarrollado un alto grado de tolerancia hacia la frustración. No cabe duda de que se debe revolucionar la situación existente para inyectar liderazgo en todas las personas, a todos los niveles. Pero el bienestar de nuestros estudiantes depende, sobre todo, de forma clara y urgente, en su propio desarrollo como líderes dotados de capacidades y recursos necesarios para cambiar su entorno.

Esta temática es de relevancia no solo para la institución, por el contrario, con las respectivas adecuaciones, puede ser aplicada a otros niveles y entornos, ya que es una necesidad común, romper el estereotipo de que los líderes tienen algo diferente, que no son como los demás, que ellos nacen sabiendo resolver problemas y se adaptan a los cambios. La mayoría de líderes se convierten en líderes al aprender a hacerlo, a menudo de manera dolorosa y a lo largo de un extenso período de tiempo. Muchos ni siquiera se consideran líderes, simplemente hacen lo que les parece correcto y otras personas los siguen. Muchos otros lideran sólo en situaciones específicas o muy pocas veces durante sus vidas, sin embargo las cualidades que se necesitan para un liderazgo son las mismas que deben tener los seguidores de un líder, porque ellos piensan por su cuenta y desempeñan sus tareas con energía y entusiasmo, están comprometidos con algo que va más allá de su interés personal y tienen el valor de defender sus creencias. Por tanto el liderazgo es compartido no solo por el líder sino también por sus seguidores.

La mayoría de los líderes, con un mínimo de modestia reconocen que el liderazgo no es una actuación individual, de solista; que su éxito requiere de colaboración de otras personas: familiares, amigos, compañeros o patrocinadores. El apoyo de los adultos es, en la medida adecuada, un componente clave del liderazgo juvenil. Aspecto que debemos difundir para su adecuada asimilación en la sociedad. Los adultos y más aún los docentes, debemos ser capaces de reconocer que los adolescentes pueden desarrollar una gran conciencia social y prestar grandes servicios a la sociedad, por tanto se deben cultivar estas cualidades, lo importante será permanecer comprometidos con este ideal.

Por eso, para enfrentarse a los retos del mundo contemporáneo, se necesitan directivos que puedan combinar efectivamente el pensamiento racional y lógico con la visión creativa y el juicio intuitivo. Por esta razón, debiera modificarse la tendencia imperante en la educación hacia el racionamiento analítico y dejar suficiente espacio a la intuición y al desarrollo del pensamiento creativo. Es de vital importancia el contacto que cada adolescente tenga con su medio y con todo lo que física y socialmente lo integra. Esta interacción debe fomentarse al generar cada vez más actitudes positivas y de cambios que favorezcan las relaciones interpersonales y de sana convivencia entre los jóvenes, para que en el futuro sean la base de una sociedad de seres humanos justos, respetuosos, tolerantes, democráticos y solidarios con su entorno.

La selección del tema obedece a la necesidad de crear líderes en los educandos, de explorar nuevas técnicas y métodos de enseñanza, con la idea de fortalecer y reforzar el proceso educativo y que sirva como incentivo para mejorar la actitud hacia el aprendizaje, y mejorar los índices de concentración actuales para la resolución de problemas. De lo antes expuesto, surge el presente trabajo, el cual tiene como finalidad que este material trascienda a las actuales y futuras generaciones para que los educadores y familiares fortalezcan las habilidades del adolescente para el ejercicio del liderazgo en todo momento de su vida, buscando obtener los mejores resultados, tomando en cuenta la utilidad práctica del convivir diario con el educando, guiándolo a desarrollar sus habilidades de orientador ante sus compañeros, con la ayuda de sus maestros en las instituciones, ya que éstos juegan un rol esencial en la educación y para su posterior desenvolvimiento ante la sociedad. De esta manera se dejará constancia de cómo tutelar a los adolescentes al descubrimiento de nuevos líderes con un mayor autocontrol socio-emocional y cultural para que en el futuro se forjen con espíritu emprendedor y sentido de guía en el medio circundante.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Generar espacios que contribuyan a promover, enriquecer y proyectar las cualidades de los adolescentes como líderes y guías de un grupo determinado para despertar el espíritu lideratíco por medio del desarrollo de actividades, implementando para ello una guía didáctica que permita fomentar el liderazgo en los educandos.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Elaborar cronograma de actividades, para la aplicación de los instrumentos de investigación.
- Definir la población, muestra e instrumentos que se emplearán para la recolección eficiente de datos.
- Elaborar ficha de observación para diagnosticar el contexto en el que se va a desarrollar la investigación.
- Tabular los datos obtenidos, analizarlos y establecer conclusiones y recomendaciones.

- Diseñar y desarrollar una guía didáctica, la cual permitirá estimular y fomentar el liderazgo en los adolescentes del Centro Educativo Integral Ágora.
- Ejecutar talleres prácticos con los docentes para demostrar la factibilidad de la propuesta.

CAPITULO II

2.- MARCO TEÓRICO

- 2.1. Estado del conocimiento del arte
- 2.2. Fundamentación Teórica
 - 2.2.1 Grupo y Liderazgo
 - 2.2.2 Tipos de Grupos
 - 2.2.3 Trabajo en Equipo
 - 2.2.3.1 Trabajo en equipo en el contexto educativo
 - 2.2.3.2 Objetivo de los Equipos de Trabajos Educativos
 - 2.2.3.3 ¿Cómo puede el líder estudiantil estimular el trabajo en equipo?
 - 2.2.3.4 El Líder como facilitador del trabajo en equipo.
 - 2.2.4 ¿Qué es el Liderazgo?
 - 2.2.5 El Líder Estudiantil
 - 2.2.5.1 Habilidad del pensamiento de todo líder.
 - 2.2.6 Desarrollo de las inteligencias del líder
 - 2.2.6.1 Teorías
 - 2.2.6.1.1 Inteligencias múltiples
 - 2.2.6.1.2 Teoría triárquica de la inteligencia
 - 2.2.6.1.3 Inteligencia Emocional
 - 2.2.7 Características que debe poseer el líder estudiantil
 - 2.2.8 Personalidad del Líder
 - 2.2.9 Estilos de liderazgo
 - 2.2.10 Habilidades del líder
 - 2.2.10.1 Actitud de servicio del líder estudiantil
 - 2.2.10.2 El arte de la comunicación
 - 2.2.10.3 Manejo de conflictos
 - 2.2.10.4 El líder estudiantil como mediador de conflictos
 - 2.2.10.5 Enfrentar los Desafíos
 - 2.2.11 Ingredientes básicos del liderazgo
 - 2.2.12 La Visión del liderazgo
 - 2.2.13 Liderar en un mundo de constantes desafíos
 - 2.2.13.1 Liderar sin temor
 - 2.2.13.2 Cómo practicar un liderazgo lateral con sus compañeros.
- 2.3 Hipótesis
- 2.4 Variables
- 2.5 Indicadores

CAPITULO II

2.- MARCO TEÓRICO

2.1 *Estado de Conocimiento del Arte*

La nueva era de la educación, exige cambios trascendentales en las formas de transmitir los conocimientos a los estudiantes en los planteles del nivel medio superior, la comunicación, el liderazgo y la innovación son solo tres de las características de gestión que las instituciones educativas deberán emprender para convertirse en escuelas que aprenden.

Para ello, la Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 26, determina que la educación es un derecho fundamental de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado, que constituye un área primordial de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el Buen Vivir. El sistema Nacional de Educación, según lo prescribe el artículo 343 de este mismo ordenamiento, tiene como finalidad el desarrollo de las capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje y la generación y utilización de los conocimientos, las técnicas, los saberes, las artes y la cultura.

Partiendo de esto, los docentes deben reconocer que para que exista una educación de calidad, se deben contextualizar los contenidos del currículo y enfatizar los aspectos significativos, recurriendo para ello a los ejes transversales para tratar problemas que afectan a la humanidad y haciendo que formen parte del proceso educativo. Considerando que entre las obligaciones que tiene el educador según lo estipula la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) en el Art. 11, haciendo énfasis en los literales b y p, expone que los maestros deben:

- b) Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo.

- p) Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general.

Como el mundo actual, nos exige cada vez más profesionales que destaquen en espíritu lideratigo, con iniciativa y creatividad, es de primordial importancia que los

establecimientos educativos adecuen como una primicia el integrar en el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.) como optativa al pensum, el formar a los estudiantes en la etapa de la adolescencia como líderes gestores de un cambio que fomenten al Buen Vivir para la humanidad.

Recurriendo a la LOEI, para conocer cuál es el perfil que el sistema pretende lograr en el adolescente en el nivel de educación bachillerato, el artículo 43 nos dice que: tiene como propósito brindar a las personas una formación general y una preparación interdisciplinaria que las guíe para la elaboración de proyectos de vida y para integrarse a la sociedad como seres humanos responsables, críticos y solidarios para desarrollar en los y las estudiantes capacidades permanentes de aprendizaje y competencias ciudadanas, que los prepare para el trabajo, el emprendimiento y el acceso a la educación superior.

Como cumplimiento de ello, en el Art.88 del Reglamento a la LOEI se estipula que el P.E.I. de un establecimiento educativo es el documento público de planificación estratégica en el que constan acciones estratégicas a mediano y largo plazo, dirigidas a asegurar la calidad de los aprendizajes estudiantiles y una vinculación propositiva con el entorno escolar, y que éste debe explicitar las características diferenciadoras de la oferta educativa que marquen la identidad institucional de cada establecimiento.

El Código de la Niñez y la Adolescencia en su Art. 38.- Objetivo de los programas de educación, establece que la educación básica y media asegurarán los cimientos, valores y actitudes indispensables para:

- a) Desarrollar la personalidad, las aptitudes y la capacidad mental y física del niño, niña y adolescente hasta su máximo potencial, en un entorno lúdico y afectivo;
- b) Promover y practicar la paz, el respeto a los derechos humanos y libertades fundamentales, la no discriminación, la tolerancia, la valoración de las diversidades, la participación, el diálogo, la autonomía y la cooperación;
- c) Ejercitar, defender, promover y difundir los derechos de la niñez y adolescencia;

- d) Prepararlo para ejercer una ciudadanía responsable, en una sociedad libre, democrática y solidaria.
- g) Desarrollar un pensamiento autónomo, crítico y creativo;
- h) La capacitación para un trabajo productivo y para el manejo de conocimientos científicos y técnicos.

Como el objetivo que busca este proyecto es desarrollar en los adolescentes las capacidades de liderazgo y según Piaget² la tarea fundamental de la adolescencia es lograr la inserción en el mundo de los adultos, y para lograr este objetivo las estructuras mentales se transforman y el pensamiento adquiere nuevas características en relación a la del niño por lo que comienza a sentirse un igual ante los adultos y los juzga en este plano de igualdad y entera reciprocidad. Piensa en el futuro, muchas de sus actividades actuales apuntan a un proyecto ulterior. Quiere cambiar el mundo en el que comienza a insertarse. Tiende a compartir sus teorías (filosóficas, políticas, sociales, raciales, estéticas, musicales, religiosas) con sus pares, al principio sólo con los que piensan como él. La discusión con los otros le permite, poco a poco, el descentramiento (aceptar que su verdad es un punto de vista, que puede haber otros igualmente válidos, y que puede estar equivocado). La inserción en el mundo laboral promueve (más aún que la discusión con los pares) la descentración y el abandono del dogmatismo mesiánico (mi verdad es la única verdad).

“Aprender a aprender, es aprender a desarrollarse por sí mismo”

(Piaget)

Por lo que debemos aprovechar ésta etapa, puesto que los adolescentes se encuentran en un proceso en que se permiten elaborar conflictos, compensan las frustraciones, afirman el yo, imitan los modelos de los adultos, participan en medios y situaciones de hecho inaccesibles, se interesan por ideas abstractas que les permite separar progresivamente los sentimientos referidos a ideales de los sentimientos referidos a las personas que sustentan esos ideales.

² Piaget Jean William Fritz: fue un epistemólogo, psicólogo y biólogo suizo, creador de la epistemología genética y famoso por sus aportes en el campo de la psicología genética, por sus estudios sobre la infancia y por su teoría del desarrollo cognitivo.

Efron, consultor de UNICEF para Argentina, propone que en la etapa de la adolescencia se deben realizar tres operaciones básicas, íntimamente ligadas entre sí: la construcción de la identidad, la construcción del espacio subjetivo y el proceso de emancipación.

Algunas de estas operaciones son necesidades psicológicas del adolescente por pertenecer o incorporarse a grupos sociales, lo que le hará sentirse bien y desarrollar el sentido de pertenencia. El grupo de pertenencia proporciona al adolescente una plataforma distinta para ver el mundo. Le ofrece un lugar relativamente estable que, por el mismo hecho de ser adolescente, le es difícil encontrar en su familia. En él encuentra una relación simétrica, una situación de igualdad, con pares que tienen sus mismos problemas, preocupaciones, deseos y gustos. Aprende a establecer relaciones sociales, puede encontrar apoyo para afrontar sus conflictos y elementos para construir su identidad. En el grupo el adolescente, a veces puede aprender a postergar intereses particulares a favor de conductas que implican participación, solidaridad y colaboración, conductas que responden a valores que son básicos para la convivencia en comunidad.

Según la Real Academia de la Lengua Española, grupo social es aquel en el que se adscribe un individuo para compartir comportamientos, valoraciones y creencias.

En todo grupo se encuentra un espacio u oportunidad para ejercer liderazgo y en la etapa de la adolescencia, la necesidad de su pertenencia al grupo será una expresión de su propia libertad de elección en la que podrá poner de manifiesto su capacidad crítica, su forma singular de pensar y sentir.

Desde el punto de vista sociológico de Lindgren Clay Henry³, un grupo social puede consistir “En dos o más personas que entablan alguna clase de relación entre sí. Incluso los grupos informales y efímeros crean algunos elementos estructurales en sentido de que sus miembros detentan⁴ rango, forman relaciones de acuerdo con sus posiciones y desempeñan papeles recíprocos.”

³ Lindgren, Clay Henry. Introducción a la psicología social. Trillas, México. Citado por Rivadeneira Prada. Raúl. Pág. 186

⁴ Detentan: Retener y ejercer ilegítimamente algún poder o cargo público

En base a esta premisa se han relacionado las nociones de líder y de liderazgo. Pero para algunos estudiosos de la psicología social, el liderazgo es propiedad del grupo y la tarea del líder la puede asumir cualquiera de sus miembros; para otros el liderazgo lo asume solamente el individuo que tiene determinadas dotes de líder.

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, define al liderazgo como “Situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito”.

El filósofo **Hugo Landolfi** define al liderazgo como: “... el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos del ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión. Dicha visión debe alinearse y subordinarse necesariamente al Bien Último del hombre. Los objetivos propuestos por la visión deben incluir y considerar aquellos objetivos que son individuales de cada una de las personas que conforman el equipo de liderazgo, conjuntamente con aquellos que son organizacionales”⁵.

Teniendo en cuenta el escenario en el que el sistema educativo quiere involucrar al estudiante, como miembro activo de un grupo social, y de acuerdo a las afirmaciones de Spencer⁶, quien percibe a la sociedad como algo más que el agregado de sus miembros. Durkheim⁷, menciona que, el grupo es quien presiona a los individuos para actuar en ciertos sentidos y por otro contribuye a la estabilización de su situación personal. Es importante mencionar que además de la interacción de sus miembros, los grupos deben estar organizados y deben poseer valores comunes y cumplir objetivos. Por su parte, el sociólogo Bottomore, T.B. dice: “ un grupo social puede ser definido como un agregado de individuos en el que existen relaciones definidas entre los individuos que lo componen y cada uno de ellos es consciente del grupo y de los símbolos”.⁸

⁵Landolfi, Hugo. "La esencia del liderazgo. Claves para el ejercicio genuino y auténtico del liderazgo." (Buenos Aires, Editorial Dunken, 2010, ISBN 978-987-02-3828-7)

⁶Herbet Spencer: fue un naturalista, filósofo, psicólogo y sociólogo británico. Se dice comúnmente que promovió el darwinismo social en Gran Bretaña

⁷Émile Durkheim: fue un sociólogo francés. El estableció formalmente la disciplina académica y junto con Karl Marx y Max Weber, es considerado uno de los padres fundadores de dicha ciencia.

⁸Rivadeneira Prada. Raúl. La Opinión Pública: Análisis, estructura y métodos para su estudio. Pág. 186.

En concordancia con estas definiciones expresas, la LOEI en el Art. 2, nos manifiesta que la actividad educativa se desarrolla atendiendo a los siguientes principios generales:

- b) Educación para el cambio.- la educación constituye instrumento de transformación de la sociedad; contribuye a la construcción del país, de los proyectos de vida y de la libertad de sus habitantes, pueblos y nacionalidades; reconoce a las y los seres humanos, en particular a las niñas, niños y adolescentes, como centro del proceso de aprendizajes y sujetos de derechos; y se organiza sobre la base de los principios constitucionales;
- c) Libertad.- La educación forma a las personas para la emancipación, autonomía y el pleno ejercicio de sus libertades. El Estado garantizará la pluralidad en la oferta educativa;
- i) Educación en valores.- La educación debe basarse en la transmisión y práctica de valores que promuevan la libertad personal, la democracia, el respeto a los derechos, la responsabilidad, la solidaridad, la tolerancia, el respeto a la diversidad de género, generacional, étnica, social, por identidad de género, condición de migración y creencia religiosa, la equidad, la igualdad, la justicia y la eliminación de toda forma de discriminación.
- t) Cultura de paz y solución de conflictos.- El ejercicio del derecho a la educación debe orientarse a construir una sociedad justa, una cultura de paz y no violencia, para la prevención, tratamiento y resolución pacífica de conflictos, en todos los espacios de la vida personal, escolar, familiar y social. Se exceptúan todas aquellas acciones y omisiones sujetas a la normatividad penal y a las materias no transigibles de la conformidad con la Constitución de la República y la Ley;
- x) Integralidad.- La integralidad reconoce y promueve la relación entre cognición, reflexión, emoción, valoración, actuación y el lugar fundamental del diálogo, el trabajo con los otros, la disensión y el acuerdo como espacios para el sano crecimiento, en interacción de estas dimensiones.

Carl Rogers⁹ considera que toda persona tiene poderosas fuerzas constructivas en su personalidad que necesitan manifestarse y que se les dejen operar. La persona tiene una tendencia innata -por lo tanto natural- al desarrollo y a la actualización.

“El único hombre que está educado, es aquel que ha aprendido a cómo aprender; el hombre que ha aprendido cómo adaptarse al cambio; el hombre que ha aprendido que ningún conocimiento es seguro, que solamente el proceso de buscar conocimientos proporciona bases para la seguridad”.

Carl Rogers (1995)

Según Vygotsky, el objetivo primordial de la educación es el desarrollo de la personalidad del educando, por lo tanto, considera que la educación es un medio para alcanzar el desarrollo integral de la personalidad. Manifiesta que para facilitar el desarrollo de la personalidad del niño, el método y la metodología deben responder a las características particulares de los niños, por lo tanto se debe educar considerando las diferencias individuales.

La teoría socio-histórica de Vygotsky¹⁰, revela que en el aprendizaje se deben considerar los factores sociales y culturales (el contexto), cuya incidencia en el desarrollo de la conciencia y personalidad del niño tiene gran importancia.

Por lo que entre los derechos de los estudiantes que establece la LOEI se enmarcan los siguientes literales:

Art.7.- Derechos.- las y los estudiantes tiene los siguientes derechos

- a) Ser actores fundamentales en el proceso educativo;

- b) Recibir una formación integral y científica que contribuya al pleno desarrollo de su personalidad, capacidades y potencialidades, respetando sus derechos, libertades

⁹(Rogers, Carl R. 1977: 414) (Rogers, Carl R. 1983: 75-102)

¹⁰ Lev Semiónovich Vygotsky: fue un psicólogo ruso de origen judío, uno de los más destacados teóricos de la psicología del desarrollo, fundador de la psicología histórico-cultural y claro precursor de la neuropsicología soviética, de la que sería máximo exponente el médico ruso Alexander Luria. Su obra fue descubierta y divulgada por los medios académicos del mundo occidental en la década de 1960.

fundamentales y promoviendo la igualdad de género, la no discriminación, la valoración de las diversidades, la participación, autonomía y cooperación.

La educación en un sentido moderno, es la creación de un sistema de relaciones humanas, que persigue la mejor calidad en su gestión.

Como base legal de ello, en la Ley Orgánica de Educación Intercultural en su artículo 3, estipula que entre los fines de la educación están:

- a) El desarrollo pleno de la personalidad de las y los estudiantes, que contribuya a lograr el conocimiento y ejercicio de sus derechos, el cumplimiento de sus obligaciones, el desarrollo de una cultura de paz entre los pueblos y de no violencia entre las personas, y una convivencia social intercultural, plurinacional, democrática y solidaria.

- d) El desarrollo de capacidades de análisis y conciencia crítica para que las personas se inserten en el mundo como sujetos activos con vocación transformadora y de construcción de una sociedad justa, equitativa y libre;

La participación de los estudiantes en los grupos estudiantiles es una manera de formar líderes comprometidos con la sociedad. Se espera que los estudiantes que participan en grupos estudiantiles logren un mejor entendimiento de la sociedad, de lo que significa trabajar con otras personas, de lo que se requiere para ser agentes de cambio y, sobretodo, se espera que los valores que desarrollen permanezcan con ellos a lo largo de su vida.

Esta temática está argumentada en el Art. 185 del Reglamento a la LOEI, en la que se estima cuál es el propósito de la evaluación de los saberes del educando y para ello nos plantea que la evaluación debe tener como propósito principal que el docente oriente al estudiante de manera oportuna, pertinente, precisa y detallada, para ayudarlo a lograr los objetivos de aprendizaje; como propósito subsidiario, la evaluación debe inducir al docente a un proceso de análisis y reflexión valorativa de su gestión como facilitador de los procesos de aprendizaje con el objeto de mejorar la efectividad de su gestión.

A pesar de generarse constantes cambios en el sistema educativo y exigirse actualizaciones pedagógicas, aún hallamos docentes quienes consideran que tiene mayor

relevancia lo informativo y no lo formativo, que relegan a los sujetos de educación del papel protagónico que deben desempeñar y los limitan a ser únicamente receptores pasivos de conocimientos.

En atención al propósito de la evaluación que es valorar los aprendizajes en su progreso y resultado y para ello debe ser formativo en el proceso, sumativa en el producto y orientarse a lo siguiente:

1. Reconocer y valorar las potencialidades del estudiante como individuo y como actor dentro de grupos y equipos de trabajo
2. Registrar cualitativa y cuantitativamente el logro de los aprendizajes y los avances en el desarrollo integral del estudiante
3. Retroalimentar la gestión estudiantil para mejorar los resultados de aprendizaje evidenciados durante un período académico; y,
4. Estimular la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje.

Una de las mejores motivaciones que los estudiantes pueden recibir es el reconocimiento de su esfuerzo por parte de las autoridades educativas. El respaldo y la dedicación que otorgan los padres a los hijos, permite que los estudiantes destaquen académicamente. Desde luego que el resultado de los estudiantes en las aulas es una consecuencia de una constante atención tanto del cuerpo docente como de los padres de familia. Por lo que éste proyecto tiene como objetivo brindar a la comunidad educativa una guía para que tenga una base clara y concisa de cómo trabajar con estos estudiantes y no se queden fuera del salto vertiginoso que tiene nuestra sociedad en estos momentos, que para ellos puede ser nuevo debido a la edad o sector donde se encuentren ubicados.

Esto no significa que todos asumirán un puesto de liderazgo, sino más bien que la posibilidad está ahí y la ayuda que reciban de sus padres, permitirá que ellos definan sus objetivos; no obstante, la buena relación de padres y maestros es sumamente importante para que éstos se desarrollen. No debemos olvidar que la gestión educativa consiste en el fortalecimiento de la unidad escolar, como lo es: la autonomía, la responsabilidad y la inclusión de padres y miembros de la comunidad.

2.2 Fundamentación Teórica

2.2.1. Grupo y Liderazgo

Un grupo es cualquier reunión de personas que se congregan con frecuencia, porque tienen intereses y fines comunes, o actitudes, valores, sentimientos, creencias y tradiciones relativamente similares. El grupo es una unidad básica que proporciona la oportunidad de ejercer liderazgo.

Podemos encontrar la constitución de grupos cuando las necesidades no son satisfechas individualmente y buscan quien los dirija, aceptan la dirección de una o más personas porque están seguros de que estos les ayudarán a alcanzar sus metas u objetivos; porque piensan que él o ellos tienen aspectos que compartir o porque tienen conocimientos relevantes que les van a ayudar a despejar dudas o resolver problemas.

Manejar a grupos de personas más o menos bien lo puede hacer todo el mundo con un poco de práctica, pero dirigir, influir, motivar y hacer que te sigan los integrantes de esos grupos requiere tiempo, dedicación y labrarse una reputación y es el líder quien con sus aptitudes y actitudes mediante su ejercicio podrá influenciar en aquellas personas que conforman un grupo, hacia el logro de objetivos organizacionales.

Permanentemente se ha establecido la relación entre la producción de un grupo de personas y la tarea de liderazgo. En el caso de que el liderazgo recaiga en el grupo, éste debe estar consciente de su papel protagónico para que su tarea tenga resultados de calidad y prestigio, que satisfaga emocional y profesionalmente a cada uno de sus miembros.

Para el adolescente el grupo de amigos facilita medios de resistencia colectiva contra la fiscalización de los adultos en general y contra la dominación de los padres ya que durante la adolescencia se da un significativo cambio en el tipo de relaciones que vincula al joven con su familia. Mediante la interacción con su grupo de amigos el adolescente es capaz de adquirir y practicar muchas de las destrezas y papeles que tiene que aprender como preparación para su vida posterior.

Ayuda a definir su propia identidad porque en ningún momento es tan vago el sentido de ella: Ya no es niño pero tampoco se le acepta como adulto y sin embargo tiene que prepararse para satisfacer demandas de independencia social y competencia vocacional.

El grupo en el aula de clases, genera un ambiente educativo dentro del cual se movilizan experiencias y vivencias del adolescente, así como su creatividad y recursos. A través de la dinámica que se establece en el aula, el adolescente va descubriendo, al mismo tiempo, aspectos no conocidos de sí mismo y de los demás. Las interacciones permiten un espacio donde pueden ser expresados y aceptados los diferentes puntos de vista de los estudiantes acerca de un tópico; abren la posibilidad para ensayar nuevas propuestas, así como conductas más asertivas y participativas en un ambiente de colaboración y confianza.

El proceso de socialización se va dando a través de un complejo proceso de interacciones de variables personales, ambientales y culturales. La familia es el grupo social básico donde se producen los primeros intercambios de conductas sociales y afectivas, valores y creencias, que tienen una influencia muy decisiva en el comportamiento social. Los adolescentes deben hacer amigos, amigas, compañeros y compañeras, aprender a conversar con sus coetáneos y semejantes, deben participar en diferentes grupos de actividades que no posee un vínculo directo con la actividad docente, aprender comportamientos heterosexuales y por sobre todas las cosas sentirse identificados e integrarse al grupo.

El grupo presenta una ventaja indiscutible sobre otras estrategias para promover en el escolar la construcción de saberes y destrezas, en interacción consigo mismo, con los objetos y con los otros para enfrentarse a la complejidad y diversidad de los distintos escenarios sociales del futuro en los que tendrá que insertarse como ciudadano digno y comprometido. Sin embargo, para lograr exitosamente los cambios en la estructura y la dinámica del sistema escolar, el educador necesita comprender los procesos de grupo y adquirir destrezas de interacción que le permitan facilitar, acompañar, y mediar estos procesos interactivos constructivos, generadores de aprendizajes cognoscitivos y sociales.

El éxito de un grupo radica en la conducción del líder, éste debe tener una madurez emocional que le permita comprometerse con las metas del grupo, dominar estados de ansiedad, controlar el ego y la agresividad para transmitir entusiasmo y alegría en el

cumplimiento óptimo de las tareas de cada uno de los integrantes, sin perder la mira de la misión grupal.

2.2.2 Tipos de Grupos

Entre los tipos de grupos sociales encontramos los siguientes:

- a) ***Grupo familiar***, constituido por las personas que actúan para satisfacer las aspiraciones y necesidades humanas básicas;
- b) ***Grupo educativo***, que cumple la indispensable función social de educar al hombre en la ciencia y la cultura.
- c) ***Los grupos económicos***, en los que unos producen bienes y servicios y otros los consumen en dirección a la satisfacción de las necesidades vitales.
- d) ***Los grupos políticos***, que realizan la función de administración y de gobierno, mantenimiento del orden público y en sus diferentes poderes, dictar, interpretar, hacer cumplir las leyes, inclúyase en esta función los partidos políticos, e inclusive a las unidades militares.
- e) ***Los grupos religiosos***, que buscan promover las relaciones entre Dios y los hombres, en una concepción superior de valoraciones.
- f) ***El grupo recreativo***, constituido por las personas que promueven el descanso y las recreaciones, considerando no solamente el ejercicio físico y el deporte, sino también a las organizaciones artísticas.

2.2.3 Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo puede definirse como aquella actividad que para concretarse, imperiosamente, requiere la participación de diferentes personas; lo que implica una necesidad mutua de compartir habilidades y conocimientos; donde debe existir una relación

de confianza que permita delegar en el compañero parte del trabajo propio, en la seguridad de que éste cumplirá cabalmente su cometido.

Trabajar en equipo constituye en el adolescente una oportunidad de crecimiento personal y un verdadero triunfo social que facilita la superación individual ayudando a los demás mediante la capacidad de entrega, de integración y tolerancia. Sólo las personas con quienes comparte su vida diaria los ven como verdaderamente son y le permiten moldear el carácter y su personalidad.

Muchas veces confundimos el trabajo en grupo del trabajo en equipo. Cuando se trabaja en grupo las personas son responsables de su área de competencia y su compromiso es sólo con sus propias metas e intereses particulares. En equipo, en cambio, la responsabilidad y compromiso es de todas las áreas o funciones y con los objetivos de la organización.

En grupo el nivel de confianza, comunicación e integración es limitado. En equipo, el nivel de confianza es elevado y la comunicación es fluida, lo que aumenta el grado de compromiso y la velocidad de respuesta.

Trabajar en equipo le permite al adolescente valorar la diversidad de estilo de sus compañeros. Están acostumbrados a trabajar con personas parecidas a ellos, marginando a aquellos que tienen gustos y estilos diferentes. Es importante reconocer y darse cuenta que opiniones diferentes, puntos de vista distintos generan una variedad de opciones o cursos de acción que a la larga contribuyen a mejorar el resultado o el producto final.

Trabajar en equipo mejora el desempeño y la motivación de los integrantes y para esto se requiere desarrollar habilidades como: participar en reuniones, comunicación entre personas, aprendizaje en equipo, solucionar problemas en conjunto, aceptar que existen opiniones y éstas son tan buenas como las propias e identificación máxima.

2.2.3.1 Trabajo en Equipo en el Contexto Educativo

Algunas metodologías instruccionales que propician el trabajo en equipo como el aprendizaje cooperativo buscan modificar la estructura de metas del grupo de clase,

tradicionalmente competitiva o individualista, e introducir una serie de elementos que favorecen el establecimiento de la cooperación como medio principal de aprendizaje.

Desde estos métodos cooperativos se postula la necesidad de centrar el proceso de enseñanza-aprendizaje en el propio estudiante, de darle la oportunidad de participar activamente dentro del aula, y brindarle las condiciones necesarias para que sea él, a través de la interacción con otros compañeros y con sus profesores, quien finalmente construya su propio conocimiento. Por otro lado, aprender a trabajar en cooperación con otros es una habilidad muy valorada en espacios laborales, donde el trabajo en equipo y la cooperación entre grupos e individuos se está convirtiendo cada vez más en la norma.

Estas razones han llevado a diversos especialistas en educación a postular la necesidad de introducir el trabajo en equipo dentro de la dinámica habitual de trabajo en las aulas escolares. Sin embargo, existen investigaciones que demuestran que la práctica de agrupar a los estudiantes no necesariamente genera un espacio de construcción colectiva, ya que esto depende de las estrategias y contenidos que se trabajan dentro del aula; por otro lado, es evidente que existe la necesidad de que los estudiantes también tengan dentro del aula espacios para la construcción individual y autónoma. En ese sentido, el tema de la organización del aula, ya sea individual o en grupos, es mucho más complejo de lo que muchas veces se ha asumido desde la normativa.

Propiciar un trabajo cooperativo no se consigue poniendo a trabajar a los estudiantes en torno de una mesa, el docente como facilitador de procesos pedagógicos ha de desplegar una serie de estrategias y crear las condiciones para que estos procesos se desarrollen en forma apropiada, de manera tal que tanto la construcción individual como colectiva del conocimiento sean aseguradas en el trabajo diario.

2.2.3.2 Objetivo de los Equipos de Trabajos Educativos

Dentro del contexto educativo el equipo de trabajo pretende:

- Comprender la misión y las funciones del proceso educativo.
- Orientar los propósitos y objetivos comunes del proceso educativo.
- Defender la identidad cultural, el sentido de pertenencia y la cohesión social de la institución educativa.

- Promover la participación, la comunicación y la cooperación entre los estudiantes para superar los conflictos internos.
- Preservar la integridad del equipo y de la institución mediante el desarrollo de valores, el cumplimiento de las normas y el mejoramiento de las relaciones interpersonales públicas y sociales.
- Generar cambios de mentalidad y de actitud en los estudiantes en función del desarrollo de la institución.
- Consolidar los cambios logrados mediante la creación de escenarios de interacción creativa, formativa y productiva en las dimensiones curricular y extracurricular.

2.2.3.3 ¿Cómo puede el líder estudiantil estimular el trabajo en equipo?

Para estimular el trabajo en equipo, el líder deberá tomar en cuenta las siguientes acciones:

- Escuchar atentamente sugerencias, aportes o ideas de su equipo o compañeros. Así mismo atender los problemas e inquietudes y darles una solución oportuna.
- Impulsar una comunicación estrecha y permanente. Cada integrante debe conocer qué piensa y siente su líder; para ello será preciso expresar con la máxima claridad, la visión de futuro, las metas por alcanzar y la intención con que se enfrentarán las acciones.
- Atender personalmente los problemas particulares, entregando cuando sea necesario, un consejo oportuno.
- Asignar los trabajos y tareas en forma ecuánime, efectuar rotación en los puestos de responsabilidad. Cada individuo debe conocer cabalmente su función y sentirse importante en su gestión.
- Delegar responsabilidades. El líder debe preparar su equipo para que cualquier integrante lo remplace en su gestión.
- Establecer y fijar estándares de calidad como también objetivos y metas precisas por alcanzar.

- Integrar a los miembros del equipo en la toma de decisiones. Es importante escuchar el aporte de ellos que puedan hacer en cualquier tipo de acción que se desarrolle.
- Evaluar el costo/eficiencia de cada gestión o acción que se emprenda. Esto no sólo está referido a los costos financieros, sino más bien al desgaste y mal uso que puede hacerse del recurso humano.

2.2.3.4 El Líder Como Facilitador del Trabajo en Equipo

Un verdadero líder se debe interesar fundamentalmente por el mejor cumplimiento de su misión, rol, funciones y el bienestar de su gente.

Debe ser formador de voluntades y un forjador de entusiasmo. Para ello no podrá estar ausente, entre sus atributos la capacidad para comunicar con claridad su pensamiento, su visión de futuro y sus emociones.

Debe ser, además, un gran entrenador de métodos, procedimientos, soluciones y actitudes. Un gran impulsor de ideas, un motivador apasionado y un creador audaz; pero, por sobretodo, debe ser el recurso más cercano que su gente pueda utilizar para interceder ante los superiores.

Tendrá claro que la misión la cumple todo el equipo, por lo cual, se preocupará de prepararlo convenientemente para que en su ausencia éste pueda cumplir a cabalidad su cometido.

2.2.4 ¿Qué es el liderazgo?

Liderazgo es el arte o proceso de influir y motivar a las personas para que contribuyan voluntaria y entusiastamente, al cumplimiento de las metas grupales. Es esencialmente la capacidad de conformar las actitudes y comportamientos de otros, trátense de situaciones formales o informales. Es el ejercicio del poder sobre una persona o un grupo, hacia el logro de objetivos. Por lo tanto son atributos del líder: inteligencia, confianza, seguridad, personalidad bien definida, fuerza de voluntad, perseverancia y capacidad de dirigir a las personas.

El liderazgo es una competencia que se exige a nivel global, en la “Sociedad del Conocimiento”, donde se mide ante todo el ser competente, pero esta exigencia de pro actividad debe partir del ejemplo de los mismos educadores, de los estímulos que ellos brinden para que los estudiantes desarrollen esta actitud.

Para estimular el liderazgo en los estudiantes hay que promover el desarrollo del potencial intelectual de los estudiantes. Esto se acompaña de una clase dinámica y agradable que le permita al estudiante asumir un papel protagónico, desde luego, propiciando la interacción grupal.

En segundo lugar, facilitar el desarrollo de la habilidad para tomar decisiones de manera responsable, acompañado de la autoestima; y en tercer lugar, favorecer un mejor aprovechamiento de los espacios y recursos, no limitándose al aula de clase.

2.2.5 El líder estudiantil

Un líder por sí solo no es líder, requiere de seguidores. El líder entrega seguridad, lo que deja de manifiesto su experiencia y capacidad técnica. También infunde valores que van con la calidad, honestidad, asunción de riesgos calculados, simpatía y magnetismo para que sus seguidores sean leales. A mayor comprensión y motivación, el líder logra gran eficacia.

Para el efecto, el líder estudiantil deberá cumplir con las funciones de planificador, creador de una política para el éxito, representante del grupo, coordinador de las relaciones interpersonales, proveedor de estímulos y sanciones, juez, ejemplo, símbolo de grupo, sustituto de la responsabilidad individual, ideólogo, entre otras.

El líder debe crear una atmósfera educativa democrática para cumplir y desarrollar actividades con todo el grupo, encaminadas a lograr un liderazgo efectivo logrando una diferencia importante en la calidad y los resultados del proceso escolar el cual tiene un impacto significativo sobre el aprendizaje de los estudiantes orientando, conduciendo, proyectando y ejerciendo una influencia para promover el cambio.

2.2.5.1 Habilidad del pensamiento de todo líder

Debido a la responsabilidad que recae sobre los líderes llamasen padres de familia, maestros, jefes de barrio, directivos empresariales, supervisores, alcaldes, religiosos, investigadores, estudiantes y en si cualquier persona que esté en la situación o tenga la vocación de liderar a un grupo ya sea su familia, una empresa o compañeros de estudio. Conviene que desarrolle o tenga una serie de habilidades del pensamiento, que le permitirán tener un mejor desempeño en sus funciones de liderazgo.

Los grandes problemas que enfrentamos como sociedad: hambre, ideologías destructivas, guerras, desubicación de valores, escocido, desigualdad social, son básicamente problemas de educación y liderazgo; los liderazgos mundiales y nacionales están frente a la oportunidad de atender esta problemática mediante la toma de decisiones éticas, utilizando los recursos económicos, científicos y materiales a nuestro alcance.

La capacidad de razonamiento e inteligencia que el ser humano posee, así como de partir de un objeto para crear un juicio y poseer un nuevo conocimiento, son habilidades propias del ser humano.

Sin duda el conocimiento solo se obtendrá mediante habilidades pedagógicas, ya sean estudiadas o innatas propias de la evolución y el desarrollo del ser humano, con esto hacemos referencia a la época de la prehistoria en el ambiente primitivo donde el hombre tuvo que aprender a cumplir con las necesidades básicas que se especifican en la pirámide de Maslow, como son el comer, dormir, etc., después descubrió el fuego y aprendió sus usos y sus precauciones, y así sucesivamente, ahora aprendemos a utilizar nuevos programas de software, y por ejemplo a descubrir más constelaciones, resumiendo, lo que se desea manifestar es que el aprendizaje no tiene límites, siempre y cuando exista el interés y la voluntad de estudiar, por esto en busca de nuevas metodologías que estimulen el aprendizaje se han creado nuevas herramientas para que sea más comprensible y dinámico el mismo.

Todo lo anterior ¿en qué momento se liga con el liderazgo? cuando nos damos cuenta que es necesario conocer y saber hacer las tareas para que la gente me siga, porque solo el conocimiento y la experiencia hacen al maestro, es en este sentido que es importante y trascendental que el líder guíe con bases y con objetivos, ya que los seguidores siempre

tendrán más seguridad y confianza en su líder cuando este tenga bien claro y definido sus metas y objetivos.

El líder como tal, tiene que poseer muchas habilidades del pensamiento para ser un buen guía, entre las más significativas e importantes podemos mencionar:

- **Imaginación**, los líderes ensayan alternativas y posibilidades en distintos escenarios, prevén efectos futuros y medios para enfrentarlos. De esta forma se conocen más a sí mismo y desarrollan potencialidades que no han ejercido antes. También se fortalecen y preparan para enfrentar situaciones difíciles.
- **Función de Planear**, esto lo realizamos todas las persona, de muchas formas, algunas de manera rutinaria, otras más complejas. Para la planeación se requiere seleccionar y relacionar hechos, estas dos acciones también son habilidades del pensamiento. Después se requiere hacer una formulación, para ello será necesario emplear representaciones conceptuales (habilidad del pensamiento) de las ideas y procesos involucrados. Además se requiere el uso de suposiciones con respecto al futuro, (habilidad de imaginar), en la visualización y formulación de las actividades propuestas, que se creen necesarias para alcanzar los resultados deseados. Por ser la planeación una habilidad (o conjunto de habilidades) del pensamiento orientada al logro de un objetivo, resulta esta clave para el buen desempeño de todo líder, ya que permitirá estructurar estrategias para alcanzar el objetivo. Por medio de las diversas técnicas de planeación el líder podrá representarla, permitiéndole poder expresar a sus seguidores los objetivos y metas que buscan, lo que permitirá que se desarrolle una confianza en su liderazgo por parte de sus seguidores. Y lo más importante es que les mostrará el camino a seguir para alcanzar sus objetivos y metas.
- **Organizar**, es otra actividad del líder considerada una habilidad del pensamiento. Se define como establecer o reformar algo para lograr un fin, coordinando las personas y los medios adecuados. Para esto se requiere establecer relaciones entre lo que se está organizando, sujetos u objetos. La organización le permite elevar el nivel de conceptualización creando nuevas ideas, y en el ámbito de liderar personas permite estructurar grupos o equipos de trabajo según alguna función.

- **Relacionar**, para poder hacerlo se requiere primero conceptualizar lo que se relaciona, después hacer un juicio considerando alguna característica del sujeto y una vez ejecutado el juicio efectuar un raciocinio, involucrando varios juicios de cada objeto que se relacionará, dando el raciocinio como resultado la relación de los sujetos. Una vez que se realiza dicha relación el siguiente paso es a partir de ella agrupar los sujetos, es decir organizar.
- **Descubrir**, explotar las mejores cualidades de las personas que trabajan con él, para que no permanezcan ocultas. Esta función del líder también es una función de la disciplina llamada coaching. La metodología del coaching le permitirá al líder lograr la función de hacer crecer a sus colaboradores de una manera más sistemática. Esto implica investigar, sin juzgar, escuchando empáticamente al colaborador, buscando creencias limitantes que puedan estar afectándolo. Este proceso de escucha atenta implica una serie de procesos mentales como pueden ser la percepción, la formación de juicios y raciocinios sobre lo que se considera, limita el crecimiento del colaborador. Además de la escucha empática, la metodología del coaching maneja la formulación de preguntas hacia el colaborador para que con la respuesta que él dé, se cree él mismo el camino hacia la liberación de sus limitaciones. Esta metodología es conocida como “mayéutica” gracias al filósofo griego Sócrates. La formulación de las preguntas requiere como antecedente contar con el raciocinio del caso, y aparte una habilidad de expresar ideas, ya sea de forma escrita pero preferentemente verbal, lo que implica otros procesos mentales.

El liderazgo es una actividad transcendental del hombre, que le permitirá alcanzar una mejor vida a él como a sus seguidores y a toda su área de influencia. Todas las personas podemos desempeñar algún tipo de liderazgo, ya sea en nuestras casas, en nuestra comunidad, en nuestro trabajo. No importa la posición jerárquica que pueda tener el líder, el liderazgo simplemente se da en todos los niveles. Es por ello que conviene desarrollar ciertas habilidades del pensamiento para poder mejorar esta actividad vocacional. La finalidad de este documento es bosquejar la relación que existe entre algunas actividades propias del liderazgo y algunas habilidades del pensamiento. Pese a lo que muchas personas todavía creen, la capacidad de seguir aprendiendo no se limita a la edad, más bien a la capacidad de motivarnos.

La importancia de este tema radica principalmente en la formación de líderes ocupados y comprometidos con la formación de sus colaboradores, que busquen trascender y transformar a la sociedad y a su entorno.

2.2.6 Desarrollo de la inteligencia del líder

La pedagogía es la ciencia que estudia la educación humana y elabora técnicas que faciliten el aprendizaje; los pedagogos muestran gran interés en los diferentes aspectos relacionados con la inteligencia y sus factores condicionantes, tanto psicológicos y biológicos como socio-culturales. Algunos de estos condicionantes son:

- **Factores hereditarios:** El carácter hereditario no significa una relación lineal ni que se encuentre predeterminado. La combinación de genes ofrece multitud de posibilidades. Estudios realizados con gemelos idénticos (monocigóticos) y mellizos (dicigóticos) ayudan a establecer estas diferencias. Es un factor más, no determinante.
- **Factores biológicos:** La migración de mayor densidad de neuronas especializadas en almacenar conocimiento, desde el tronco encefálico hacia la corteza cerebral, crea conexiones sinápticas más entrelazadas en los primeros meses de vida.
- **Factores ambientales:** El entorno del individuo es crucial para el desarrollo de la inteligencia; situaciones muy opresivas pueden limitarla al generar inestabilidad emocional. El medio sociocultural es muy importante en el desarrollo intelectual de un individuo. Un sujeto que se desarrolle en un ambiente con adecuados estímulos cognitivos puede desarrollar mayores aptitudes intelectuales frente a un sujeto que se críe en un ambiente con pobreza de estímulos.
- **Educación:** Una educación esmerada puede proporcionar valiosas herramientas para desenvolverse.
- **Motivación:** Un individuo puede desarrollar mejor su inteligencia si es motivado por su familia o personas de su entorno a mejorar su percepción cognitiva.

- **Hábitos saludables:** Una dieta sana genera mejores condiciones para desarrollarse. Dormir adecuadamente facilita el desarrollo de los procesos cerebrales. El alcohol y otras drogas pueden llegar a incapacitar al individuo.

2.2.6.1 Teorías

A finales del siglo XX surgen varias teorías psicológicas que cobran gran celebridad: la Teoría de las inteligencias múltiples, la Teoría Triárquica de la inteligencia y la que trata de la Inteligencia emocional.

2.2.6.1.1 Inteligencias Múltiples.

Howard Gardner, psicólogo norteamericano de la Universidad de Harvard, escribió en 1983 “Las estructuras de la mente”, un trabajo en el que consideraba el concepto de inteligencia como un potencial que cada ser humano posee en mayor o menor grado, planteando que ésta no podía ser medida por instrumentos normalizados en test de CI y ofreció criterios, no para medirla, sino para observarla y desarrollarla¹¹.

Según Howard Gardner, creador de la Teoría de las inteligencias múltiples, la inteligencia es la capacidad para resolver problemas o elaborar productos que puedan ser valorados en una determinada cultura. Propuso varios tipos de inteligencia, igual de importantes:

- **Inteligencia lingüística:** capacidad de usar las palabras de manera adecuada. Caracteriza a escritores y poetas. Implica la utilización de ambos hemisferios cerebrales.
- **Inteligencia lógica-matemática:** capacidad que permite resolver problemas de lógica y matemática.

¹¹El cociente de inteligencia es un índice que pretende establecer la relación entre la edad mental y la edad cronológica.

Es fundamental en científicos y filósofos. Al utilizar este tipo de inteligencia se hace uso del hemisferio lógico. Era la predominante en la antigua concepción unitaria de "inteligencia".

- **Inteligencia musical:** capacidad relacionada con las artes musicales.
Es el talento de los músicos, cantantes y bailarines. Es conocida comúnmente como "buen oído".
- **Inteligencia espacial:** la capacidad de distinguir aspectos como: color, línea, forma, figura, espacio, y sus relaciones en tres dimensiones.
Esta inteligencia atañe a campos tan diversos como el diseño, la arquitectura, la ingeniería, la escultura, la cirugía o la marina.
- **Inteligencia corporal-cenestésica:** capacidad de controlar y coordinar los movimientos del cuerpo y expresar sentimientos con él.
Es el talento de los actores, mimos, o bailarines. Implica a deportistas o cirujanos.
- **Inteligencia intrapersonal:** está relacionada con las emociones, y permite entenderse a sí mismo.
Relacionada con las ciencias psicológicas.
- **Inteligencia interpersonal o social:** capacidad para entender a las demás personas con empatía; está relacionada con las emociones.
Es típica de los buenos vendedores, políticos, profesores o terapeutas.
- **Inteligencia naturalista:** la utilizamos al observar y estudiar la naturaleza para organizar y clasificar.
Los biólogos y naturalistas son quienes más la desarrollan.
- **Inteligencia existencial o filosófica:** la capacidad para situarse a sí mismo con respecto al cosmos y autosugestionarse.
Requiere de un estudio más profundo para ser caracterizada como inteligencia.

2.2.6.1.2. *Teoría Triárquica de la Inteligencia.*

Robert J. Sternberg, psicólogo estadounidense profesor de la Universidad de Yale, en su Teoría triárquica de la inteligencia de 1985, la definió como la “actividad mental dirigida hacia la adaptación intencional, selección o transformación de entornos del mundo real relevantes en la propia vida”¹², que significa que la inteligencia es qué tan bien un individuo trata con los cambios en el entorno a lo largo de su vida.

Estableció tres categorías para describir la inteligencia:

- **Inteligencia componencial-analítica:** la habilidad para planificar, ejecutar y el logro del conocimiento.
- **Inteligencia experiencial-creativa:** habilidad fundada en la experiencia para tratamiento de la novedad y la automatización de procesos.
- **Inteligencia contextual-práctica:** relacionada con la conducta adaptativa al mundo real.

2.2.6.1.3. *Inteligencia Emocional*

Daniel Goleman, impulsor del concepto “inteligencia emocional”, dice que si un líder pretende impulsar un cambio, es necesario que produzca resonancia en sus colaboradores (Goleman, Boyatzis y Mckee, 2002).

Los líderes más eficaces saben manejar las emociones, propias y de sus colaboradores, porque comprenden que su eficacia no depende sólo de lo que dicen y hacen, sino del modo en que lo hacen. Desde esta perspectiva, la tarea principal del líder es emocional, disipando la bruma o distorsión que producen las emociones tóxicas en el mensaje del líder y canalizando las emociones del equipo de colaboradores en una dirección positiva. El líder a través de sus actuaciones, verbales o no verbales, se transforma en el principal gestor del clima emocional de un equipo u organización, lo que se traduce en que los colaboradores acudan al líder en busca de contacto emocional, de empatía, de comprensión y contención. La resonancia es el

¹²Sternberg, R. J. (1985) *A Triarchic Theory of Intelligence*. Cambridge University Press.

resultado de la comunicación emprendida por el líder que impulsaría la acción sobre la base de un clima emocional positivo

Entonces el Líder necesita formarse en:

1. Ejecución efectiva de las actividades

Necesita herramientas para la planificación y el seguimiento de esas actividades. La planificación de tareas requiere más Inteligencia Racional (que se enseña mayormente en las universidades técnicas, y en los cursos tradicionales de liderazgo de proyectos).

2. Desarrollo e interacción con Personas

Y esta es la parte más importante y tal vez menos concreta de su formación. La conducción de personas requiere Inteligencia Emocional (inteligencia intrapersonal e interpersonal). El Liderazgo lo llevan adelante exitosamente las personas que reúnen las cualidades de “Inteligencia racional” para el cumplimiento de metas y de “Inteligencia emocional” para entender y motivar al grupo de personas. Para Goleman la inteligencia emocional es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos. Considera que la inteligencia emocional puede organizarse en cinco capacidades: conocer las emociones y sentimientos propios, manejarlos, reconocerlos, crear la propia motivación, y manejar las relaciones¹³.

Aunque las definiciones tradicionales de inteligencia emocional, hacen hincapié en los aspectos cognitivos, tales como la memoria y la capacidad de resolver problemas, varios influyentes investigadores en el ámbito del estudio de la inteligencia comienzan a reconocer la importancia de los aspectos no cognitivos. Thorndike, en 1920, utilizó el término inteligencia social para describir la habilidad de comprender y motivar a otras personas.¹⁴ David Wechsler en 1940, describe la influencia de factores no intelectivos sobre el comportamiento inteligente, y sostiene, además, que nuestros modelos de inteligencia no serán completos hasta que no puedan describir adecuadamente estos factores.

¹³Goleman: *Inteligencia Emocional*. p. 30

¹⁴Thorndike, R.K. (1920). "Intelligence and Its Uses", Harper's Magazine 140, 227-335.

En 1983, Howard Gardner, en su Teoría de las inteligencias múltiples *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*¹⁵ introdujo la idea de incluir tanto la inteligencia interpersonal (la capacidad para comprender las intenciones, motivaciones y deseos de otras personas) y la inteligencia intrapersonal (la capacidad para comprenderse uno mismo, apreciar los sentimientos, temores y motivaciones propios). Para Gardner, los indicadores de inteligencia, como el CI, no explican plenamente la capacidad cognitiva.¹⁶ Por lo tanto, aunque los nombres dados al concepto han variado, existe una creencia común de que las definiciones tradicionales de inteligencia no dan una explicación exhaustiva de sus características. Otro de los orígenes de la inteligencia emocional está en Joseph Ledoux, como influencia más reciente, a partir de su libro "El cerebro emocional (1996), en él divulga sus hallazgos acerca de los circuitos neuronales del cerebro y afirma que la emoción precede al pensamiento, también explica por qué los procesos de raciocinio que tienen lugar en el neocórtex¹⁷ van muchas veces a la zaga o en contra de los impulsos de la amígdala.

El primer uso del término inteligencia emocional generalmente es atribuido a Wayne Payne, citado en su tesis doctoral: *Un estudio de las emociones: El desarrollo de la inteligencia emocional* (1985).¹⁸ Sin embargo, el término "inteligencia emocional" había aparecido antes en textos de Leuner (1966). Greenspan también presentó en 1989 un modelo de IE, seguido por Salovey y Mayer (1990) y Goleman (1995).

La relevancia de las emociones en los resultados del trabajo y la investigación sobre el tema siguió ganando impulso, pero no fue hasta la publicación del célebre libro de Daniel Goleman: *Inteligencia emocional: ¿Por qué puede importar más que el concepto de cociente intelectual?*, cuando se popularizó.¹⁹ En 1995, la revista "Time" fue el primer medio de comunicación interesado en la IE que publicó un relevante artículo de Nancy Gibbs sobre el libro de Goleman. A partir de entonces comenzaron a aparecer cada vez con mayor frecuencia artículos sobre el tema, desde muy diversas entidades académicas y puntos de venta populares.

¹⁵Gardner, H. (1983). *Frames of mind*. New York: Basic Books.

¹⁶Smith, M. K. (2002) "Howard Gardner and multiple intelligences", *the encyclopedia of informal education*

¹⁷Neocórtex: es parte de la corteza cerebral junto con el arquicórtex y paleocórtex que forman parte cortical del sistema límbico.

¹⁸Payne, W.L. (1983/1986). *A study of emotion: developing emotional intelligence; self-integration; relating to fear, pain and desire*. Dissertation Abstracts International, 47, p. 203 A.

¹⁹Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books

2.2.7 Características que debe poseer el líder estudiantil

La propia definición de liderazgo enumera ya varias características:

- **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.
- **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.
- **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.
- **Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo**. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.
- **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.
- **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.

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

2.2.8 Personalidad del líder

Cada Líder, tiene una personalidad formada por todas las experiencias personales y profesionales y está generada por dos factores principales, que son:

- **El Temperamento**
- **El Carácter**

El temperamento es el componente genético de la personalidad, es la peculiaridad e intensidad individual de los afectos psíquicos y de la estructura dominante de humor y motivación. Se estima que su influencia en la formación de la personalidad es un 70%, aproximadamente, lo cual indicaría que el líder tendrá cierta similitud de temperamento con sus progenitores y es prácticamente imposible de modificar o corregir, ya que la influencia genética, supera la posibilidad de cambios sociales.

Podemos decir que nacemos con un temperamento dado, o una predisposición a rasgos de personalidad, pero estos están fuertemente condicionados por "el ambiente" o el "entorno" que pueden llegar a influir de forma importante en la formación del temperamento de cada individuo y dan la experiencia a la persona, modificando y permitiendo el desarrollo de la personalidad o habilidades. El temperamento es el estilo de actuar que nos distingue de los demás como únicos e irremplazables.

Con respecto al carácter o componente social, es mucho más flexible, y esto lo vemos desde los primeros meses de vida donde comienzan a imponerse límites. En la escuela donde los nuevos conocimientos y relaciones comienzan a socializar y la persona va forjándose la educación de esta y su don de gente.

El temperamento y el carácter definen la personalidad del líder; y la diferente combinación e intensidad que éstos manifiesten, los hacen únicos y humanos. Sea como sea, como norma general, se dice que el temperamento viene dado por la genética, mientras el carácter se forma a partir de éste, asimilando las vivencias y experiencias que proporciona el entorno.

En base a lo anterior cada líder se destacará por su estilo de liderazgo (que es la combinación de rasgos, habilidades y tipos de comportamiento, que un líder ostenta).

Según la Teoría de Eysenck H. J. ²⁰ enfoca los tipos de personalidad de la siguiente manera:

- **Neurotismo:** Ansioso, deprimido, sentimiento de culpa, baja autoestima, tenso, irracional, tímido, caprichoso y emocional.
- **Extraversión:** Sociable, vivaz, activo, asertivo, despreocupado, dominante, efusivo, aventurero.
- **Psicotismo:** Agresivo, frío, egocéntrico, impersonal, impulsivo, antisocial, inenpático, creativo, dureza.

²⁰ Teoría de Eysenck H. J. (1986) Can Personality Study is scientific? Journal of Social Behavior and Personality, 1, (1), 3 – 19.

2.2.9 Estilos del liderazgo

Existen acerca del Liderazgo, teorías que se preocupan de enfocar al líder desde diferentes puntos de vista, desde sus cualidades físicas hasta las psíquicas. Otras perspectivas afirman que el líder es un hombre que en un momento y en un lugar determinado, muestra aptitudes o cualidades necesarias para el grupo.

Los líderes pueden favorecer o estorbar las motivaciones y se ha llegado a una diversidad de enfoques y características en el estudio del liderazgo. El líder en el cumplimiento de sus funciones puede crear tres “atmósferas” que determinan su estilo de conducción de grupo, tales como:

El Líder Autoritario.- Determina las metas y la política de acción, especifica las actividades y técnicas y selecciona los miembros que deben ejecutarlas, alaba o critica personalizando la situación, demuestra permanentemente su poder. Tiene poca confianza en las posibilidades y motivaciones de los demás miembros.

El Líder Democrático o Participativo.- Considera que las metas o políticas son motivo de discusión y decisión grupal, dispuesto a asesorar permanentemente, no impone su criterio. Las actividades y las técnicas son analizadas y evaluadas grupalmente; su tarea se centra en sugerir procedimientos alternativos para que los miembros decidan; permite que los integrantes del grupo trabajen con quienes se sienten bien y que el mismo grupo haga la división de tareas. Alaba públicamente y critica en reservado. Se basa en los hechos, es muy objetivo. Se convierte en uno más del grupo, respeta a los demás y logra que lo respeten por sus propios méritos.

Tom Freston Director General de MTV Networks, atribuye el crédito de su éxito a lo largo de estos 15 años a su equipo de administradores, líderes y empleados porque considera que son ellos los que realmente han mantenido la chispa de MTV Networks pudiendo llevarse todos los aplausos. Reconoce que sin la ayuda de los otros creativos no se hubiese mantenido tantos años, pero Freston es quien los ha conducido de manera correcta al darles libertad para explorar, imaginar, tomar decisiones y ser ellos mismos, como todo buen líder.

El Líder Laissez-Faire o Liberal.- No se compromete con la determinación de metas y políticas, da total libertad al grupo, no participa en las discusiones, solo le interesa que se sientan bien anímicamente, no anima productividad del grupo.

También al liderazgo liberal lo podemos concebir como Continúo, en este existen los casos extremos como: el líder que posee un alto grado de libertad, mientras que el grupo dispone de uno muy limitado. En el otro extremo la libertad del líder es muy reducida y la de los seguidores es muy amplia.

2.2.10 Habilidades del líder

Para ser un líder, se debe saber que cualquier persona puede convertirse en líder, es verdad que algunos desarrollan más sus habilidades que otros, esto se debe, principalmente, a su propio esfuerzo. Entre las habilidades que posee un líder podemos mencionar:

- Sabe captar la atención de su entorno.
- Tiene una fuerte ética de trabajo e integridad. Incluye la motivación y la entrega por realizar un buen trabajo.
- Tiene una actitud positiva.
- Tiene habilidades de comunicación.
- Sabe escuchar.
- Sabe administrar su tiempo.
- Tiene habilidades para resolver los problemas y los conflictos.
- Sabe trabajar en equipo.
- Tiene autoconfianza.
- Sabe controlar sus emociones
- Sabe autoevaluarse.
- Se conoce a sí mismo y a los demás.
- Es capaz de equilibrar todos los roles de su vida.
- Tiene empatía.
- Acepta y aprende de las críticas.
- Es flexible y adaptable ante los distintos escenarios.
- Sabe motivar a los demás.
- Sirve a los demás.

- Sabe tomar decisiones.
- Siempre busca actualizarse y mejorar sus habilidades.

Todas estas habilidades se pueden clasificar en tres grandes grupos:

- 1. Habilidades técnicas:** Relacionadas al conocimiento, la especialización, técnicas o herramientas propias del cargo o área que un líder ocupa.
- 2. Habilidades humanas:** Son las habilidades desarrolladas para interactuar con la gente.
- 3. Habilidades conceptuales:** Se refieren a la formulación de ideas, comprensión y análisis de relaciones abstractas, desarrollo de nuevos conceptos, solución creativa de problemas, etc.

2.2.10.1 Actitud de Servicio del Líder Estudiantil

Liderazgo es sinónimo de servicio y generosidad. Sólo los buenos líderes están dispuestos a compartir los beneficios de su gestión y a servir a los demás.

“Quien no vive para servir, no sirve para vivir”

Es una máxima que debe hacer reflexionar. Si no se está dispuesto a servir a los demás, el liderazgo no está en ti. No se trata de que el líder se convierta en mártir, sino de que vea generosamente por el bien de los demás, ayudándolos a superarse, a dar lo mejor de sí mismos.²¹

Para ser un buen líder no basta sólo con tener sólidos conocimientos académicos, aptitudes para ejercer un determinado cargo, sino también actitudes que demuestren un trato personal de talla. Ser líder, más que ciencia es un arte que hay que saber conquistar con un aprendizaje continuo en el cual lo importante no es no caer, sino levantarse siempre, corrigiendo los errores que como seres humanos cometemos.

²¹Luis Castañeda; un plan de formación en liderazgo para jóvenes ¿Tienes madera de líder? Aprende a desarrollar tus cualidades de liderazgo. Ediciones Poder.

El líder debe aprender a valorarse con sus defectos y virtudes. Luego de ello, el líder deberá tomar una actitud obsecuente con el cultivo de la libertad responsable, es decir que siempre que tome una decisión en cualquier ámbito del grupo, equipo o de la empresa debe medir las consecuencias humanas o financieras que traerá dicha acción en el futuro.

Por eso para poder construir un liderazgo efectivo se debe crear una brújula de seguridad en el ambiente en el que nos desenvolvemos que esté llena de principios, pensamientos sistémicos, razonamientos estratégicos, responsabilidades por resultados, preocupación por la calidad y el orden, desarrollo de otros, motivación al logro impacto e influencia en los demás mediante estrategias de persuasión; pero pensando en el bienestar de los demás.

Así pues, la mejor actitud que podemos rescatar de un líder es aquella que considera el alcance de la excelencia y el éxito en el grupo o en la empresa como un servicio, una donación a los demás, lo cual implica terminar con los prejuicios negativos o actitudes pesimistas predeterminadas, de las que mucho se ven cuando se convocan a reuniones de equipos o reuniones generales.

Si una persona no cambia de actitud hacia horizontes nuevos y con fines nobles, los resultados siempre seguirán siendo los mismos. Sin embargo, si toma una rectitud de intención firme proclive hacia una acción directiva y de liderazgo correcto, se puede vislumbrar no un interés por hacer crecer egoístamente el talento sino un talento orientado al servicio de los demás.

2.2.10.2 El Arte de la Comunicación

No es posible que exista un líder si no hay un proceso de comunicación bidireccional, configurando un rol de perceptor (receptor y emisor) del seguidor y que lo transforma en colaborador. Es decir, en alguien que también ejerce influencia en el líder no tan sólo como receptor de mensajes sino como creador de respuestas y nuevos mensajes que afectan o modifican al líder.

El liderazgo es un proceso social que implica una relación con otros, una interacción entre las partes, en definitiva una comunicación bilateral. A través de este proceso, el líder

persigue afectar y/o modificar, intencionalmente los pensamientos y conductas de sus colaboradores, mediante la persuasión. Si se ha de desarrollar un liderazgo eficaz, es necesario acercarse a su ejercicio desde un enfoque comunicacional.

En suma, el proceso de comunicación impulsado por el líder, desde la perspectiva de la inteligencia emocional, supone que el líder o emisor del mensaje debe estar en dominio consciente de sus emociones y las de sus colaboradores o audiencia, con el propósito de que el mensaje sea interpretado en forma eficaz.

2.2.10.3 Manejo de Conflictos

Un conflicto es la dificultad que se genera cuando alguien no está de acuerdo y se opone a otra persona.

“Para el líder de los tiempos de cambio y conflicto será necesario reconocerse a sí mismo como dinámico y con capacidad de reconocer los sentimientos propios y de los demás, motivarse, motivar y manejar adecuadamente las relaciones que se sostienen con los otros y con los propios juicios.”

(Autor anónimo)

Esto nos hace pensar, con razón, que todo líder debe saber resolverlos, de lo contrario, peligra su imagen, el logro de los objetivos de la unidad de trabajo que comanda, o en el peor de los casos, las metas de la organización.

El conflicto es inevitable, porque se trabaja con diferentes personas, pero está en el líder establecer buenos ambientes que minimicen el riesgo de los conflictos (Pantry, S. 2007)²². Un conflicto es la dificultad que se genera cuando alguien no está de acuerdo y se opone a otra persona, pues la gente no ve las cosas exactamente de la misma manera. El éxito de un equipo de estudio se funda en cómo superan sus conflictos.

Los líderes efectivos reaccionan con calma ante los problemas y conflictos que puedan surgir, la reacción calmada (no ansiosa) disminuye la ansiedad de la congregación y la tendencia a reaccionar ante estos de manera violenta. Del mismo modo cuando un líder reacciona con ansiedad a los problemas, sus seguidores tienden a imitar su reacción. Esto

²²Pantry, S. (2007) managing stress and conflict in libraries

causa que los problemas se agraven, aumentando los conflictos dentro del grupo. Para ello se debe mantener una actitud positiva, tratando de mantener un balance adecuado, además, debe actuar en forma ética, entendiéndose ética, a cómo alcanzar un acuerdo que favorezca a ambas partes del conflicto y recordar que como líder, es la persona clave para el éxito del objetivo del grupo.

Teniendo en cuenta lo dicho anteriormente, podemos asegurar que todo líder debe desarrollar habilidades para manejar situaciones conflictivas. Sólo de esta forma, aquellos que por su temperamento pueden generar malas relaciones sabrán cómo aplacar el liderazgo en los momentos más tensos y no ser ellos mismos los detonantes de conflictos irrelevantes.

Debemos recordar que un líder es respetado por lo que es como persona y por sus conocimientos. Si alguna de estas dos facetas falla, en el caso de la primera, se lo respetará sólo por sus conocimientos, ya que su forma de relacionarse no será buena y generará un concepto sobre su persona: “sabe un montón, lástima que no sea buena persona”.

Si la segunda faceta falla, se lo respetará por lo que es como factor humano, y no por sus conocimientos, lo cual puede generar comentarios como: “es un tipazo, pero sabe...”, aunque en esta última parte de la frase, quiera expresar el mínimo nivel.

La diferencia entre ambos casos es que:

- ✓ Un líder que tiene mal trato con sus compañeros o seguidores (actuando con soberbia), pero buenos conocimientos, estará expuesto a que en la primera ocasión que cometa un error, sus seguidores lo harán saber, causando así un desprestigio a la imagen del Líder.
- ✓ Un líder que es un buen factor humano, aunque no posea grandes conocimientos, sí comete errores técnicos con sus seguidores, estos de seguro serán disimulados, e incluso subsanados por algunos de ellos. Incluso, estos tipos de líderes actúan desde una posición humilde, que provoca en sus seguidores un sentimiento de querer colaborar y enseñarle todo aquello en lo cual falla.

Los conflictos, cuando ponen en peligro el logro de los objetivos de la organización del grupo, se llaman disfuncionales, y cuando el mismo conflicto favorece el logro de los objetivos, se los llama funcionales. En ocasiones, cuando un líder enfrenta un conflicto

inconscientemente busca imponer su punto de vista, es en este momento donde la tensión aumenta, y debería pensar que en un conflicto lo importante no es ganar o imponer su visión, sino solucionarlo a favor del equipo de estudio.

Los estilos de manejo de conflictos y sus resultados son:

- Complaciente: TU GANAS – YO PIERDO
- Colaborativo: TU GANAS – YO GANO
- Evasivo: TU PIERDES – YO PIERDO
- Impositivo: TU PIERDES – YO GANO
- Negociador: GANAS EN PARTE – GANO EN PARTE

2.2.10.4 El Líder Estudiantil como Mediador de Conflictos

Muchos líderes están expuestos constantemente al conflicto. Las investigaciones sugieren que los líderes dedican alrededor de una quinta parte de su tiempo al manejo de conflictos. Por tanto, manejarlos de manera constructiva es una de las cualidades de un buen liderazgo. Para lo que damos las siguientes pautas:

1. Antes de reunir a las partes en conflicto, el líder mediador tiene que decidir si comenzará por reunir las o si debe realizar entrevistas individuales.
2. Debe hacer de mediador y no de juez.
3. Hacer que los compañeros resuelvan el conflicto, si es posible.
4. Permanecer imparcial, a menos que una de las partes esté infringiendo las políticas del equipo de estudio.
5. Hacer una buena labor de Coaching.
6. No culpar ni avergonzar a ninguna de las partes.

En virtud de la tendencia hacia el trabajo en equipo, las habilidades para enfrentar los conflictos son cada vez más importantes para la toma de decisiones colectivas.

2.2.10.5 *Enfrentar los Desafíos*

Entre los desafíos que deben enfrentar los líderes podemos citar los siguientes:

1. Buscar oportunidades desafiantes para cambiar, crecer, innovar, mejorar.
2. Experimentar, asumir riesgos y aprender de los errores
3. Visualizar un futuro inspirador y noble.
4. Alistar a los demás en una visión común, atrayendo sus valores, intereses, esperanzas y sueños.
5. Alentar la colaboración promoviendo metas cooperativas y construyendo confianza.
6. Fortalecer a las personas dándoles poder, opciones, desarrollando sus competencias.
7. Dar el ejemplo comportándose de manera consistente con los valores compartidos.
8. Lograr pequeños éxitos que promueven el progreso consistente y construyan compromiso.
9. Reconocer las contribuciones individuales al éxito de cada proyecto.
10. Celebrar regularmente los logros del equipo

2.2.11 *Ingredientes básicos del liderazgo*

Entre los ingredientes básicos del liderazgo podemos mencionar:

Visión ganadora.- El líder tiene una idea clara de lo que quiere hacer – personal y profesionalmente – y la fortaleza para preservar a pesar de los contratiempos y hasta de los fracasos. A menos que uno sepa a donde va y por qué no es posible que llegue.

Pasión.- La pasión subyacente por las promesas de la vida, combinada con una pasión muy particular por una vocación, profesión, línea de conducta. El líder ama lo que hace y le encanta hacerlo. Tolstoi dijo: “Las esperanzas son los sueños de los hombres despiertos”.²³ Sin esperanzas no podemos sobrevivir, ni mucho menos progresar. El líder que comunica pasión les da esperanzas e inspiración a otros.

²³Tolstoi Liev Nikoláievich: novelista ruso ampliamente considerado como uno de los más grandes escritores de occidente y de la literatura mundial. Sus más famosas obras son Guerra y Paz y Anna Karénina, y son tenidas como la cúspide del realismo. Sus ideas sobre la «no violencia activa», expresadas en libros como El reino de Dios está en vosotros tuvieron un profundo impacto en grandes personajes como Gandhi y Martin Luther King.

Integridad.- Tiene tres partes esenciales: conocimiento de sí mismo, sinceridad y madurez.

Sinceridad.- Es la clave del conocimiento de sí mismo. Se basa en honradez del pensamiento y acción, firme devoción a los principios y entereza fundamental.

Madurez.- La madurez es importante para el líder, porque conducir no es solo mostrar el camino o dar órdenes. Todo líder necesita haber tenido la experiencia de ser seguidor, de haber aprendido a ser laborioso, observador, capaz de trabajar con otros y aprender de ellos, nunca servil, siempre veraz. Habiendo encontrado estas cualidades en sí mismo puede fomentarlas en los demás.

Confianza.- Más que un ingrediente, un producto del liderazgo. Es una cualidad que no se adquiere, se gana. La otorgan los colegas y los seguidores y sin ella no funciona un líder.

Curiosidad y Audacia.- El líder se interesa por todo lo que pueda, está dispuesto a arriesgarse, a experimentar, ensayar cosas nuevas. No se preocupa por los fracasos sino que acepta los errores sabiendo que de ellos puede aprender. Uno tiene que ser un buen scout y saber escuchar para captar todo lo posible, pero no para tragarlo sin sentido crítico. En fin de cuentas uno tiene que confiar en sus reacciones espontáneas. Los valores y las creencias son importantes para saber dónde se está parado, pero tienen que ser sus propios valores no ajenos.

Hay que tomar en cuenta lo siguiente: No vale la pena llegar a la meta sino se goza el viaje. Hay que ver el éxito en forma incremental. Se necesita mucho tiempo y esfuerzo para lograr cualquier triunfo importante. Si uno puede ver la vida como actos que se cumplen satisfactoriamente momento por momento, podría ver que la mayor parte de ella es de éxitos, y aceptar cada uno con uno con una venia; esperar las venias grandes es mal negocio, éstas no vienen sino muy de tarde en tarde.

Los líderes no tienen nada con qué trabajar fuera de ellos mismos. Una de las paradojas de la vida es que los buenos líderes suben a la cima a pesar de sus puntos débiles, mientras que los malos líderes por razón de sus puntos débiles. El buen líder es capaz de verse a sí mismo y oír a los demás.

Hay Que Conocerse a Sí Mismo.- Cuando llegamos a la pubertad, el mundo se ha puesto en contacto con nosotros y nos ha formado más de lo que creemos. La familia, los amigos, la escuela y la sociedad en general nos han dicho, con las palabras y mediante el ejemplo, cómo debemos ser. Pero uno empieza a ser líder desde el momento en que resuelve por sí mismo cómo ser. El líder nunca se dice mentiras, con sus defectos también como sus cualidades y les hace frente directamente. Uno es su propia materia prima, cuando uno sabe de qué se compone es capaz de reinventarse uno mismo.

Conócete a sí mismo significa separar lo que uno es y quiere ser de lo que el mundo piensa que es y quiere que sea. Algunos inician el proceso temprano y otros más tarde. No importa. El autoconocimiento y la auto-invencción son procesos de toda la vida.

Hay cuatro lecciones importantes para el conocimiento de sí mismo:

1.- Usted mismo es su mejor maestro.

El aprendizaje se experimenta como una transformación personal. Una persona no acumula conocimientos como posesiones sino que más bien se convierte en una nueva persona. Aprender no es tener, es ser.

2.- Acepte la responsabilidad. No culpe a nadie

Siempre debemos ser capaces de reconocer y asumir nuestros errores y aciertos, sin perjudicar a nadie, el líder debe demostrar que es alguien honesto y veraz, para que sus seguidores imiten el ejemplo.

3.- Usted puede aprender cualquier cosa que quiera aprender.

Si uno de los ingredientes del liderazgo es la pasión por las promesas de la vida, la clave de realizar tales promesas es dejar surgir el yo. Aprender es mucho más que absorber una gran cantidad de conocimientos o de dominar una disciplina es ver el mundo simultáneamente como es y cómo podría ser, comprender lo que se ve y actuar de acuerdo con la comprensión.

4.- La verdadera comprensión proviene de reflexionar sobre su experiencia.

Reflexionar sobre la experiencia es una manera de sostener un diálogo socrático consigo mismo, plantearse las respectivas interrogantes a su debido tiempo, a fin de descubrir la verdad de sí mismo y de su vida. ¿Qué pasó realmente? ¿Por qué pasó?, ¿Cómo me afectó?,

¿Qué significó para mí? En esta forma uno localiza y se apropia del conocimiento que necesita o, más precisamente, recupera lo que sabía pero había olvidado.

Hay que conocer el mundo.- Es claro que para ser un líder verdadero, uno tiene que conocer el mundo tan bien como se conoce a sí mismo. Ciertas experiencias son especialmente significativas para aprender. Entre estas se cuentan una amplia educación continua, familias sui géneris, viajes extensos o exilios, una rica vida privada y asociaciones clave con mentores y grupos.

Existen por definición literaria dos modalidades de aprendizaje convencional.

El aprendizaje de mantenimiento, el más común, que es, "adquisición de puntos de vista, métodos y reglas fijos para entenderse con situaciones conocidas y repetidas... Es el tipo de aprendizaje destinado a mantener un sistema existente o una forma de vida estable.

El aprendizaje de choque, casi igualmente común hoy es el que ocurre cuando los acontecimientos abruma a la gente. Aún hoy, la humanidad sigue esperando sucesos o crisis que catalicen o impongan este aprendizaje primitivo por choque. Muchas veces sigue a un periodo de exceso de confianza en soluciones creadas únicamente con pericia o competencia técnica perpetuadas más allá de las condiciones para las cuales fueron creadas.

En otros términos, tanto el aprendizaje de mantenimiento como el de choque son menos aprender que aceptar los puntos de vista convencionales. La sociedad o la familia de uno o la escuela dicen que así es como son las cosas y que éstas son las cosas que uno necesita saber, y uno acepta lo que se le dice como si fuera un evangelio, olvidando que hay un yo que debe ser escuchado.

El aprendizaje innovador debe reemplazar al de mantenimiento y de choque. Sus componentes principales son:

- ❖ **Anticipación:** Ser activo e imaginativo en lugar de ser pasivo y seguir los hábitos.
- ❖ **Aprender escuchando a los demás:** Dará como oportunidad aprender más vocabulario y nos permite tener más opciones para solucionar problemas.
- ❖ **Participación:** Moldear los acontecimientos, en lugar de dejarse moldear por ellos.

Es obvio que el aprendizaje innovador requiere que uno tenga confianza en sí mismo, que sea dirigido en vez de dejarse dirigir por otros, tanto en su vida como en el trabajo. Si usted aprende a anticipar el futuro en lugar de dejarse moldear por ellos, obtendrá muchos beneficios significativos.

El aprendizaje de mantenimiento que practican la mayoría de las organizaciones y las instituciones docentes, busca preservar el statu quo y hacer de nosotros buenos soldados. Es un monólogo basado en la autoridad: jerárquico, exclusivo, aislado. Siendo limitado y finito, es un cuerpo estático de conocimiento. Exige que nos acomodemos a los acontecimientos.

El aprendizaje innovador es el medio principal de ejercer uno su autonomía, un medio de entender y trabajar en forma positiva dentro de un contexto existente. Es un diálogo permanente que empieza por curiosidad, se alimenta de conocimientos y lleva a la comprensión. Es inductivo, ilimitado e interminable, conocedor y dinámico. Nos permite modificar las cosas.

Mediante el ejercicio del aprendizaje innovador ya no seguimos la corriente sino que dirigimos nuestra propia vida. No aceptamos las cosas sino que prevemos las cosas tal como pueden ser. Participamos haciendo que las cosas sucedan.

Las universidades no son los mejores lugares para aprender. Muchas de ellas son más bien escuelas vocacionales de alta categoría que instituciones de educación superior. Están preparando muchedumbres de especialistas miopes que pueden ser magos para ganar dinero pero que como personas, están sin terminar. A estos especialistas se les enseña cómo hacer pero no aprenden como ser. En lugar de estudiar, historia, filosofía o literatura, que son la experiencia de toda la humanidad, estudian programación de computadoras. ¿Qué pueden programar para que resuelvan los computadores si no conocen de las cuestiones primordiales? Esto no significa que ir a la universidad es una total pérdida de tiempo, una de las cosas maravillosas de la vida es que cualquier vacío en la educación se puede subsanar, cualquiera que sea la edad que uno tenga o su situación, leyendo y reflexionando sobre lo leído.

Llenando los vacíos: Esto tiene relación con el marco general de conocimiento, sobre el mundo, sobre las otras cosas que no hacen una educación formal.

Hay que aprender a leer, a conocer cosas nuevas. Recordemos que el líder no tiene temor al reto. Y es un reto el estudiar y reflexionar sobre el mundo que nos rodea. Sobre la gente, su historia, su vida.

Un buen consejo es aprender lectura rápida: Un verdadero líder cree en un aprendizaje activo, apasionado y personal. Lo que se lee debe ser grano para su propio molino, debe apropiárselo. Hay que tener gozo de aprender y aprender todos los días.

La experiencia instructiva: Viajar es una forma de aprender. Nuevas culturas, nuevas formas de humanidad. El extranjero es capaz de ver las cosas desde una óptica diferente, puede tomar lo bueno para sí mismo y puede llevarlo a su vida. Le modifica a uno la perspectiva porque le exige reacciones nuevas y distintas.

Todos los líderes tienen algo en común, tiempo y capacidad para la reflexión. Uno debe disponer de una habitación, o determinada hora del día, en que uno no sepa que contienen los periódicos esa mañana, ni quiénes son sus amigos, ni que le debes a otros, ni que te deben. Es un lugar o un momento en el que uno pueda simplemente experimentar y poner de manifiesto lo que uno es y lo que podría ser. Es un lugar de incubación creativa. Al principio, uno puede encontrar que allí no pasa nada pero si uno posee tal lugar sagrado y lo usa, con el tiempo, algo sucederá.

Amigos y Mentores: Así como necesitamos estos períodos regulares de pausa, también necesitamos participar activamente, necesitamos mentores y amigos y grupos de almas afines. No he encontrado ningún líder que no haya tenido al menos un mentor, un maestro que vio en él algo que él mismo no se había dado cuenta, un padre, un socio mayor que le mostró la manera de ser, o , en algunos casos, de no ser, o que le exigió más de lo que él creía capaz de dar.

Aprendiendo de la adversidad: El estudio, los viajes, las personas, el trabajo, la reflexión, son todas fuentes de conocimientos y comprensión; pero también lo son curiosamente, los errores.

En todo hay lecciones, y si uno se ha desplegado bien, las aprenderá. Las experiencias no son realmente nuestras hasta que pensemos en ellas, las analicemos, las examinemos, las

cuestionemos, reflexionemos y, por fin, las entendamos. Lo importante, repitámoslo, es utilizar las experiencias y no que ellas nos utilicen, ser el diseñador y no el diseño, de modo que las experiencias nos capaciten en lugar de aprisionarnos.

Los líderes aprenden de la experiencia, esto significa mirar retrospectivamente la infancia y la adolescencia y utilizar lo que ocurrió entonces para poder hacer uno que las cosas sucedan ahora, de modo que uno sea el amo de su vida en vez de sirviente de ella.

1. Buscar conscientemente en la actualidad experiencias que lo mejoren a uno y le amplíen la mente.
2. Correr riesgos como cuestión de rutina, sabiendo que el fracaso es tan vital como inevitable.
3. Ver el futuro, el de uno y el del mundo, como una oportunidad para hacer todas las cosas que uno no ha hecho y las cosas que es necesario hacer, más bien que como una prueba.
4. ¿Cómo aprovecha uno la oportunidad? En primer lugar hay que valerse de los instintos para sentirla, y luego seguir el "impulso bendito" que surge.

2.2.12 La visión del liderazgo

Los líderes deben comunicar su visión de un modo que atraiga y entusiasme a los miembros de la organización.

David E. Berlew
Presidente
Rath& Strong

La **visión del líder** es el camino necesario a recorrer para llegar a un propósito superior de trascendencia. El líder sabe que llevar a cabo una visión, su visión, en realidad es un asunto de años y en ocasiones de toda una vida.

La formación incluye desde el principio el establecimiento de una visión, de hecho, no hay grupo o equipo que no tenga su visión, o al menos no hay un grupo exitoso si no se tiene definida claramente la visión.

Pero, ¿qué tan similar es el establecer la visión del grupo con la **visión del líder**?

Si el líder es el creador y constructor, entonces debe haber una similitud casi total entre ambas, si por el contrario, el líder sólo forma parte del equipo, entonces es probable que su visión personal incluya otros aspectos sin embargo, debe haber cierta similitud entre la visión del equipo y su visión personal.

El emprendedor sabe que las bases en la creación dependen de su visión. Si se quiere lograr algo realmente significativo entonces tendrás que tener una visión, escribirla, compartirla y comprometerte con ella; lo que significa que cada día de tu vida estarás tomando las acciones que te permitan hacerla realidad.

La **visión del líder** es lo que más inspira a seguir hasta el final de un proyecto. Cuando tienes una visión clara, definida, que te impulsa y te llena de entusiasmo, entonces logras ver detalladamente lo que quieres lograr y te es posible no sólo creer, sino tener la certeza de que lo vas a alcanzar.

Existen 8 puntos esenciales en el establecimiento efectivo de la **visión del líder**, que ayudarán a que su camino quede más claro y con ello sus acciones serán más efectivas:

1. **Saber que es una visión.** Esto es indispensable para poder lograr algo realmente grande. La visión es un cuadro bien definido en tu imaginación, es la idea clara y precisa de lo que deseas lograr en el futuro. La **visión del líder** no es algo meramente personal, por el contrario, incluye el beneficio e impacto positivo en el mayor número de personas posibles.
2. **Debe ser clara:** Esto significa que tu imagen mental debe ser tan sencillamente entendible que no hay lugar para dudas. Cuando compartes tu visión debe ser fácilmente entendida por las personas sin importar su edad, antecedentes académicos, etc.

3. ***La visión del líder debe ser específica:*** Esto significa que al construir tu cuadro mental debes referirte a un solo asunto. Debe ser la solución clara de un problema en particular.
4. ***Debe ser concreta:*** Tu visión como líder tiene que apuntar como un rayo láser directamente a lo que se quieres lograr. Evita por completo el caer en términos abstractos y subjetivos ya que eso te impedirá tomar acciones pragmáticas y precisas.
5. ***Una correcta visión es breve:*** Debes poder expresarla y explicarla con pocas palabras, en un lenguaje que el mayor número de personas entienda.
6. ***Debe ser de gran magnitud:*** Es decir, busca lograr algo grande, busca la trascendencia por medio de los actos. Tiene la intención de llegar al mayor número de personas posibles porque sólo así logrará cumplirla y vivirla.
7. ***Que sea inclusiva:*** Es decir tu visión como líder debe involucrar a muchos y en beneficio de todos. Debes de ponerte al servicio de la humanidad completa sin importar quienes participen de ella y quiénes no. Busca impactar positivamente al mayor número de vidas posibles.
8. ***Es de largo plazo:*** Este es un punto importante y quizás parte fundamental que diferencia la **visión del líder** del establecimiento de metas. La visión es un camino mucho más largo que toma años conseguir y lograr, se considera como visión cuando en tu cuadro mental has diseñado ese futuro para vivirlo en 5 años o más. Si quieres puedes ver la misión más como tus metas a largo plazo, con la diferencia que además de tener un resultado tangible, la visión involucra la parte de trascendencia en un plano más espiritual.

Como emprendedor un líder sabe que para tener éxito en sus proyectos debe construir una visión e influir sobre la gente para ir a ella, es requisito indispensable que todo líder debe tener, pues la gente sigue a un líder cuando él sabe a dónde va, cuando ven que está convencido que puede llegar y que pagará cualquier precio para ver cumplida su visión.

Se puede definir la visión del líder que se quiere ser contestando las siguientes 3 preguntas:

¿A dónde quiere llegar?

¿Para qué quiere lograrlo?

¿Cómo lo logrará?

Contestando estas preguntas y considerando los 8 puntos para el establecimiento efectivo de la **visión del líder**, tomará poco tiempo lograr tener una visión de líder, pero bien vale la pena dedicar el tiempo que sea necesario a ella puesto que del resultado se desprende el resto de tu vida.

Recuerda que para lograr hacer realidad la visión del líder es necesario pagar el precio, lo cual implicará arduo trabajo, paciencia y perseverancia. La vida cobra significado cuando se conoce y se camina con la visión del líder, cuando el rumbo está bien definido, solo así se alcanzarán las metas u objetivos y se obtendrá realización personal y trascendencia.

2.2.13. Liderar en un mundo de constantes desafíos

El liderazgo hoy en día es de gran trascendencia, en este mundo globalizado; todas las instituciones se encuentran en constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la institución a la cual pertenecen.

Para dominar el ambiente competitivo, el líder tiene que entender primero los desafíos de los años 80 y 90. Líderes son los que entienden la cultura contemporánea, aun cuando gran parte de esa cultura esté latente y exista solo en la mente y en los sueños de las personas o en su subconsciente. Pero, comprender es apenas el primer paso. Los líderes del futuro serán los que den el segundo paso: modificar la cultura.

El líder debe aprender a transmutar el caos, tiene no solo que aceptar el cambio, sino a prosperar con este. Hay diez factores, diez características personales, para hacer frente al cambio, forjar un futuro nuevo y crear aprendizaje.

1.- Los líderes administran el sueño.

La primera responsabilidad de un líder es definir la realidad. La última es dar las gracias. En el medio el líder es un sirviente.

La administración del sueño puede dividirse en cinco partes:

- Comunicar la visión
- Reclutamiento meticuloso
- Recompensas
- Re-entrenamiento
- Reorganización

2.- Los líderes abrazan el error.

Fracasar no es un pecado, es apuntar demasiado bajo.

3.- Los líderes estimulan la réplica reflectante.

Todos los líderes saben que es importante tener en su vida alguna persona que les diga la verdad.

4.- Los líderes estimulan la disensión.

Los líderes necesitan rodearse de personas que tengan opiniones distintas de las suyas, que actúen como el abogado del diablo y que siendo sensibles a las variantes, les puedan enseñar la diferencia que hay entre lo que se espera y lo que realmente va a ocurrir.

5.- Los líderes tienen el factor Nobel.

Optimismo, fe y esperanza.

6.- Los líderes entienden el efecto Pigmalión.

- Lo que el líder espera de sus seguidores y la manera de tratarlos determina en gran parte el desempeño y el progreso de ellos en el grupo.
- Una característica exclusiva de los buenos líderes es la capacidad de crear altas expectativas de desempeño que los seguidores cumplen.
- Los líderes menos eficientes no llegan a desarrollar expectativas similares, y, en consecuencia la productividad de los seguidores se perjudica.

- Los seguidores generalmente hacen lo que creen que se espera de ellos.
- Los líderes esperan lo mejor de las personas que los rodean. Saben que esas personas cambian y maduran. Si uno espera grandes cosas, sus subalternos se las proporcionarán.

7.- Los líderes tienen un cierto "toque".

Los líderes tienen ese sentido de donde va a estar la cultura, donde debe estar la organización para que pueda crecer. Si no lo tienen al principio, lo tienen ya cuando llegan.

8.- Los líderes ven a lo lejos.

Tienen paciencia. Hacen planes a largo plazo, no buscan soluciones inmediatistas.

9.- Los líderes comprenden que hay intereses creados.

Saben que es preciso equilibrar las pretensiones encontradas de los diversos grupos que tienen intereses en la organización.

10.- Los líderes crean alianzas y asociaciones estratégicas.

Ellos ven el mundo global y saben que no es posible esconderse. Los líderes sagaces del futuro reconocerán la importancia de hacer alianzas estratégicas con otras organizaciones cuya suerte esté vinculada con la suya.

2.2.13.1 Liderar sin Temor

La firmeza es muy importante en el líder. A la persona indecisa nadie quiere seguirla, no sólo porque provoca desconfianza, sino también porque crea un ambiente de inseguridad. El líder es firme en sus convicciones, por eso tiene un alto grado de autoridad moral. Cuando hay firmeza en el líder, los seguidores se sienten seguros. Saben qué esperar de su dirigente en cada momento, por eso se crea un clima de estabilidad en el grupo.

Un grupo liderado por una persona firme es como un barco que no puede hundirse. Es como un edificio sólidamente cimentado, aprueba de terremotos y de huracanes.

La firmeza no es autoritarismo. Este no admite el diálogo ni las equivocaciones. El autoritarismo es característico del dictador. Al líder lo siguen voluntariamente. Al dictador lo siguen bajo amenaza.

El líder usa su firmeza como prueba del valor de su palabra, por eso es fiable, por eso genera confianza no sólo en sus seguidores, sino también en otros ámbitos. Su palabra es su firma.

2.2.13.2 Cómo Practicar un Liderazgo Lateral con sus Compañeros

Una de las funciones del líder es motivar a sus seguidores, pero también el líder debe motivarse así mismo, es decir auto motivarse. Se reconocen dos tipos de motivaciones, motivaciones externas que surgen por la influencia de otras personas, situaciones, necesidades, etc. Y las internas producidas por una convicción personal.

Existen ciertos factores que ayudan para tener motivación estos son la innovación, al estar bien dispuesto para las ideas y los enfoques novedosos y de nueva información, el compromiso, al aliarse a las metas del grupo u organización, la iniciativa al tener disposición para aprovechar las oportunidades y optimismo al tener la tenacidad para buscar el objetivo pese a los obstáculos y reveses. Estos factores nos dan una idea de la relación que existe entre las habilidades del pensamiento y la motivación. Por ejemplo la disposición a la innovación y esa apertura a las nuevas ideas e información, bien requiere de la habilidad del pensamiento de la percepción para permitir la formación de ideas, la inventiva de la imaginación al cambiar varias impresiones sensibles independientes, al relacionar esas ideas para formar otra idea.

2.3. Hipótesis

¿La elaboración de una guía didáctica como apoyo pedagógico, motivará en los adolescentes del Primer Año de Bachillerato el desarrollo y fomento de sus capacidades del liderazgo?

2.4. Variables

Variable Independiente: Proceso para el Desarrollo de las Capacidades del Liderazgo.

Variable Dependiente: Liderazgo en Adolescentes del Primer Año de Bachillerato.

2.5. Indicadores

- Familias Desfragmentadas.
- Carencia de autoestima
- Carencia de guías familiares o docentes
- Carácter
- Mal uso de sus capacidades y competencias de liderazgo.
- Pánico a expresarse libremente

CAPITULO III

3.- METODOLOGÍA

- 3.1. Universo muestral
- 3.2. Métodos, técnicas e instrumentos
 - 3.2.1. Metodología
 - 3.2.3. Técnicas e instrumentos
 - 3.2.4. Validación de instrumentos
- 3.3. Aplicación de los instrumentos
- 3.4. Procesamiento de datos
 - 3.4.1. Análisis e interpretación de los datos
- 3.5. Recursos
 - 3.5.1. Instrumentales
 - 3.5.1.1. Materiales Fungibles
 - 3.5.1.2. Materiales Permanentes
 - 3.5.2. Cronograma
 - 3.5.3. Presupuesto
- 3.6. Resultados – productos
- 3.7. Viabilidad o factibilidad de la investigación

CAPITULO III

3.- METODOLOGÍA

3.1. Universo muestral

Se trabajará en el colegio Centro Educativo Integral “Ágora” que está ubicado en la Provincia del Guayas, cantón Guayaquil, parroquia Chongón, en el Km. 15 ½ vía a la Costa. Las autoridades del centro han demostrado especial atención por participar en proyectos educativos y estudios que ayuden a fortalecer sus procesos escolares y didácticos.

En esta investigación se trabajará con una muestra de 7 estudiantes, integrados por 1 mujer, 6 varones, que pertenecen al Primer Año de Bachillerato, jornada matutina, la edad media de edad es de 15 años y no hay casos de reincidencia escolar. A su vez se contará con el apoyo de las autoridades del Plantel, Tutora y Coordinadora Académica a cargo del Primer Año de Bachillerato.

3.2. Métodos, técnicas e instrumentos

3.2.1. Metodología

Este trabajo de investigación basará su accionar en la Investigación de Campo y Bibliográfica.

3.2.2. Métodos

Los métodos que se emplearán en el presente proyecto de investigación serán:

El Método de la Concreción: Mediante este método se integrará las definiciones abstractas del pensamiento para elevarlos a conceptos concretos, que son los conocimientos más profundo y de mayor contenido esencial.

El Método de Investigación Cualitativo nos permitirá explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los correspondientes. La investigación cualitativa requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan, que con un enfoque humanista nos permitirá comprender al sujeto.

El Método de Investigación Cuantitativo a través de este método examinaremos los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística.

3.2.3. Técnicas e instrumentos

El presente proyecto se enfocará de manera cualitativa y cuantitativa. Las principales técnicas a emplear son:

Observación: se utilizará fundamentalmente para obtener información primaria de los fenómenos que se investigan y para comprobar los planteamientos formulados en el trabajo.

Encuesta: esta técnica se desarrollará a través de un cuestionario adecuado que permita recopilar datos de toda la población o de una parte representativa de ella. Se caracteriza porque la persona investigada llena el cuestionario.

Entrevista: se empleará para recabar información en forma verbal, a través de preguntas propuestas por el analista.

Test: con este instrumento de investigación, se valorará la personalidad, nivel de autoestima, cualidades de liderazgo, e inteligencia emocional, para tener un enfoque general de los estudiantes.

3.2.4. Validación de instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos se emplearán en siete sesiones consecutivas. A continuación se detalla la estructura de cada uno de ellos y el grupo objetivo al que serán aplicadas.

Ficha de Observación de actitudes estudiantiles. (Ver anexo IV)

Con este instrumento se registrarán los datos observados en el aula referentes a la interacción grupal de los estudiantes, participación individual y actitudes que adoptan al momento de intervenir en un grupo. Se categorizarán de cuatro a uno, el cuatro será el puntaje

mayor, equivalente a muy satisfactorio y en el uno, el puntaje menor, equivalente a escaso. Además cuenta con una sección para que el observador registre sus anotaciones.

Encuesta a docentes. (Ver anexo 3)

En este instrumento se registrarán datos sobre las perspectivas profesionales de los docentes en relación a la participación grupal e individual de los estudiantes en el desarrollo de sus horas clases y las diferentes teorías y técnicas de aprendizaje que emplean para lograr el desarrollo del liderazgo en ellos. Algunos de los datos serán categorizados con las siguientes alternativas: más adecuada, más pertinente, medianamente adecuada, medianamente pertinente, inadecuada, no pertinente.

Otras se categorizarán de cuatro a uno, en el cuatro era el mayor puntaje, equivalente a muy satisfactorio y el uno, el menor puntaje, equivalente a insuficiente. Además cuenta con secciones en las que los docentes pueden especificar otros aspectos o criterios sobre la interacción grupal de sus estudiantes.

Test de Personalidad a estudiantes. (Ver anexo VI)

En este instrumento, se registrarán datos relacionados con todas las maneras de proceder, sentir y actuar de los estudiantes del Primer Año de Bachillerato, para definir qué tipo de personalidad ellos poseen. Los datos se categorizarán en dos opciones SI o NO, donde los estudiantes marquen con una X la respuesta para así describir los rasgos básicos de su personalidad. Una vez contestadas todas las interrogantes se descubrirá a qué grupo pertenece cada estudiante: Neurotismo, Extraversión o Psicotismo.

Test de Equilibrio Emocional a los estudiantes. (Ver anexo V)

En este instrumento, se registrarán todas las maneras de actuar de los estudiantes con las demás personas al momento de relacionarse, la sensibilidad que tengan ante las críticas, los errores, el rechazo a los demás, para así darnos una idea clara de sus virtudes y debilidades. Las interrogantes planteadas serán contestadas con una X contando con dos opciones SI o NO, una vez contestadas se categorizarán según el número de respuestas afirmativas o negativas existentes en el test, de esta manera se diagnosticará qué tipo de equilibrio emocional posee cada estudiante: Normal, Variable, Escaso.

Test de Autoestima de los estudiantes. (Ver anexo VII)

En este instrumento, se registrarán todos los pensamientos, sentimientos y tendencias de comportamiento dirigidas hacia nosotros mismos, nuestra manera de ser, los rasgos de nuestro cuerpo y nuestro carácter. Las interrogantes planteadas serán contestadas con una X contando con tres opciones SI, NO, A VECES, una vez contestadas se categorizarán según el número de respuestas afirmativas existentes en el test, de esta manera se tendrá un diagnóstico del nivel de autoestima que posea cada estudiante: Alta, Media o Baja.

Test de Liderazgo de los estudiantes. (Ver anexo VIII)

En este instrumento se registrarán todas las maneras de comunicarse, relacionarse, influencia y motivación de los estudiantes del Primer Año de Bachillerato. Las interrogantes planteadas serán contestadas con una X contando con dos opciones V (verdadero) o F (falso), luego se procederá a categorizarlas dándole un punto para cada respuesta acertada. La sumatoria dará el puntaje, mostrándonos que las valoraciones bajas son aquellos que aceptan o toman las responsabilidades dentro del grupo, por lo tanto tendrán buenas iniciativas y podrán organizar a los demás. En cambio, los que obtengan puntuaciones altas son inhábiles para situaciones sociales y tienden a evitarlas aunque lo pudieran hacer.

3.3. Aplicación de los instrumentos

La socialización y aplicación de los instrumentos para la recolección de datos se llevará a cabo en base al siguiente cronograma:

No.	ACTIVIDADES	NOVIEMBRE						Dic.
		MARTES 13	MIÉRCOLES 14	JUEVES 15	VIERNES 16	LUNES 19	MIÉRCOLES 21	LUNES 3
1	Entrega de solicitud a la autoridad del plantel para que nos autoricen realizar el Proyecto de Investigación	■						
2	Socialización con los docentes del Primer Año de Bachillerato		■					
3	Socialización con los estudiantes del Primer Año de Bachillerato		■					
4	Aplicación de la Entrevista a las Autoridades del Plantel			■				
5	Aplicación de la Encuesta a los docentes del Primer Año de Bachillerato del Centro Educativo			■				
6	Observación de Actitudes Estudiantiles				■			
7	Explicación y Aplicación del Test de Equilibrio Emocional a estudiantes					■		
8	Explicación y Aplicación del Test de Personalidad a estudiantes					■		
9	Explicación y Aplicación del Test de Autoestima a estudiantes						■	
10	Explicación y Aplicación del Test de Liderazgo a estudiantes						■	
11	Entrevista con los representantes de los estudiantes							■

Tabla 1.- Cronograma para la aplicación de los instrumentos de investigación

3.4. Procesamiento de datos

3.4.1. Análisis e interpretación de los datos

Resultados Obtenidos en la Ficha de Observación de Actitudes Estudiantiles

	Muy Satisfactorio 4	Satisfactorio 3	Regular 2	Escaso 1
Observación	0	8	11	3
	0%	36.4%	50%	14%

Tabla 2. Fuente: Observación en clases de actitudes estudiantiles en Primer Año de Bachillerato

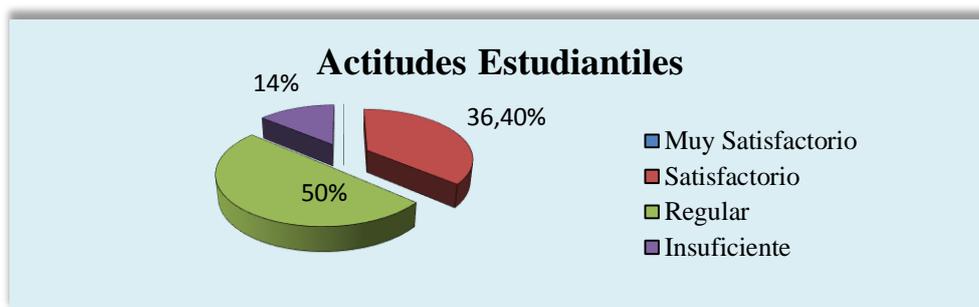


Gráfico 1. Actitudes de Interacción Grupal

Análisis e Interpretación:

- En la observación realizada a las actitudes de los estudiantes en la interacción grupal, podemos apreciar que un **36.40%** interactúan **satisfactoriamente** demostrando que tanto en su desempeño individual como grupal tienen iniciativas, aceptan sugerencias y cambios, dominando así su temor a hablar en público y demostrando empatía por sus compañeros.
- El **50%** de estudiantes se agrupan **regularmente** ya sea por su carácter o porque no aceptan ni desean cooperar, ni asumir roles importantes dentro del grupo.
- El **14%** demostró que su capacidad de adaptación y socialización dentro de un grupo es insuficiente.
- En este grupo no se registraron actitudes estudiantiles **muy satisfactorias**, por lo que se obtuvo un porcentaje del **0%**.

Resultados Obtenidos de las encuestas aplicadas a los docentes.

Pregunta 1.1

¿Qué Teoría del Aprendizaje es más adecuada para el desarrollo del liderazgo a los estudiantes?

	Conductista	Cognoscitiva	Constructivista
Docente 1	0	0	1
Docente 2	0	0	1
Docente 3	0	0	1
Docente 4	0	0	1
Docente 5	0	0	1
Docente 6	0	0	1
Docente 7	0	0	1
Docente 8	0	0	1
Docente 9	0	0	1
Docente 10	0	0	1
	0%	0%	100%

Tabla 3. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 1.1. Teoría del Aprendizaje para el desarrollo del liderazgo



Gráfico 2. Teoría de Aprendizaje más adecuada para desarrollar el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- En términos generales los docentes en su totalidad con un **100%** consideran que la Teoría Constructivista es la más adecuada para fomentar el desarrollo del liderazgo en los estudiantes.

Pregunta 1.2

¿Qué áreas de estudio son las más pertinentes para el desarrollo del liderazgo de los estudiantes?

	Mat.	Leng	Hist.	Quím.	Física	Infor.	Ed. Art.	Blga	Valores	Pen. Filosófico	Ed. Física	Taller	Ing.
Docente 1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1
Docente 2	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0
Docente 3	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0
Docente 4	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0
Docente 5	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0
Docente 6	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0
Docente 7	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0
Docente 8	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1
Docente 9	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0
Docente 10	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0
	20%	80%	70%	20%	30%	50%	70%	20%	90%	80%	20%	20%	20%

Tabla 4. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 1.2. Asignaturas para el desarrollo del liderazgo

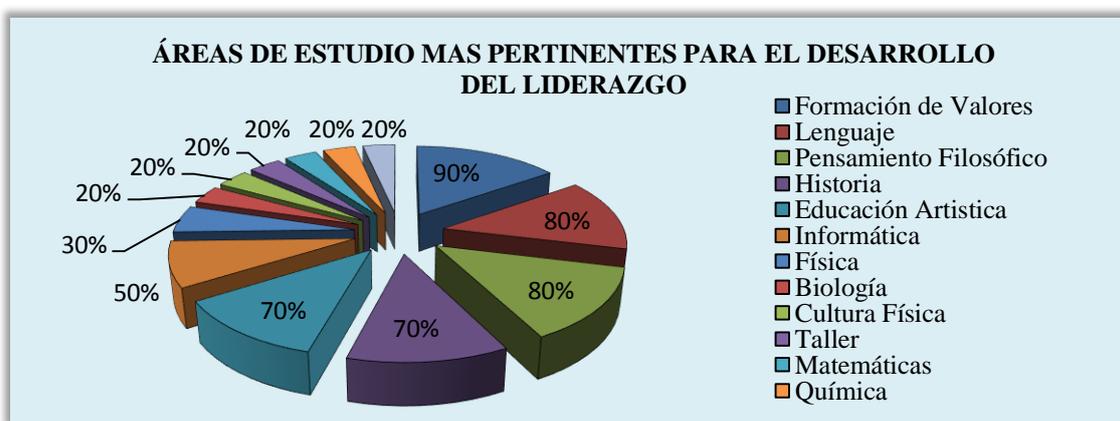


Gráfico 3. Áreas de Estudio más pertinentes para el desarrollo del liderazgo

Análisis e Interpretación:

- Observamos que un **90%** de los docentes consideran que el área de estudio más pertinente para el desarrollo del liderazgo es **Formación de Valores**, porque se refuerzan los valores de los estudiantes, también las diferentes actividades realizadas en la asignatura hacen que ellos interactúen y socialicen mucho más que en otras materias.
- En igualdad de porcentaje con un **80%** se destacaron las asignaturas de **Pensamiento Filosófico y Literatura**, donde los estudiantes leen, critican, explican y razonan. Lo mismo ocurre con **Historia y Educación Artística** asignaturas que obtuvieron un **70%** según los docentes.
- Con un **50%** encontramos la asignatura de **Informática**, con un bajo porcentaje del **30%** tenemos a la materia de **Física** y con un 20% observamos a las asignaturas de Matemáticas, Química, Biología, Educación Física, Taller e inglés, consideradas por los docentes menos importantes o pertinentes para lograr desarrollar en estudiantes el liderazgo.

Pregunta 2

	Siempre	Casi Siempre	Poco	Nunca
Se facilita el acceso a la información necesaria para la preparación de métodos y técnicas grupales.	1	6	3	0
	10%	60%	30%	0%

Tabla 5. Fuente: Encuesta a docentes.- Pregunta 2.1

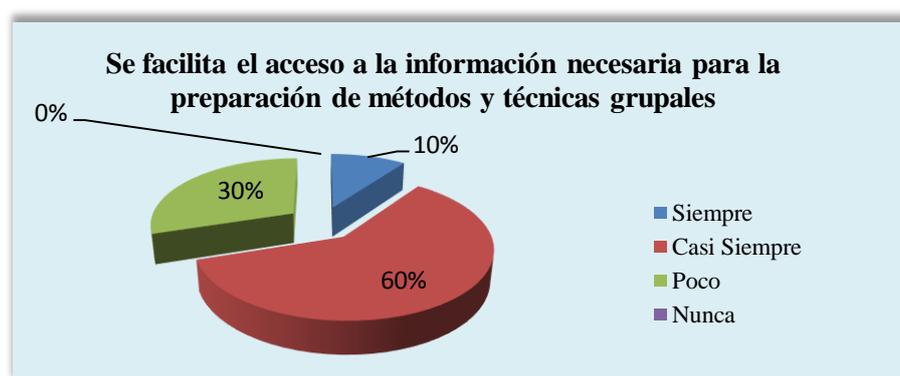


Gráfico 4. Fácil acceso a la información para preparación de métodos y técnicas grupales

Análisis e Interpretación:

- Con un **60%** nos indica que **casi siempre** se facilita el acceso a la información necesaria para la preparación de métodos y técnicas grupales a los docentes del Centro Educativo “Ágora”.

- El **30%** de los docentes nos indican que esto ocurre **muy poco**.
- Con un pequeño porcentaje del **10%** algunos docentes contestaron que **siempre** se les facilita el acceso a la información.

	Siempre	Casi Siempre	Poco	Nunca
Se le da la importancia debida a elevar la autoestima de los estudiantes.	7	3	0	0
	70%	30%	0%	0%

Tabla 6. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 2.2



Gráfico 5. Importancia a elevar la autoestima de los estudiantes

Análisis e Interpretación:

- El **70%** de los docentes nos indican que **siempre** ayudan y resaltan las cualidades y valores de los estudiantes para lograr que su autoestima se eleve, porque algunos de ellos por los problemas en sus hogares se encuentran con una autoestima baja.
- El **30%** nos dicen que **casi siempre** lo hacen, en este grupo encontramos docentes que no consideran que los estudiantes tengan su autoestima baja, sino que tienen una muy mala educación en sus hogares.
- En igualdad de porcentajes encontramos a las opciones **poco** y **nunca**, con un **0%**.

	Siempre	Casi Siempre	Poco	Nunca
Genera responsabilidad colectiva e individual en los estudiantes	6	4	0	0
	60%	40%	0%	0%

Tabla 7. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 2.3

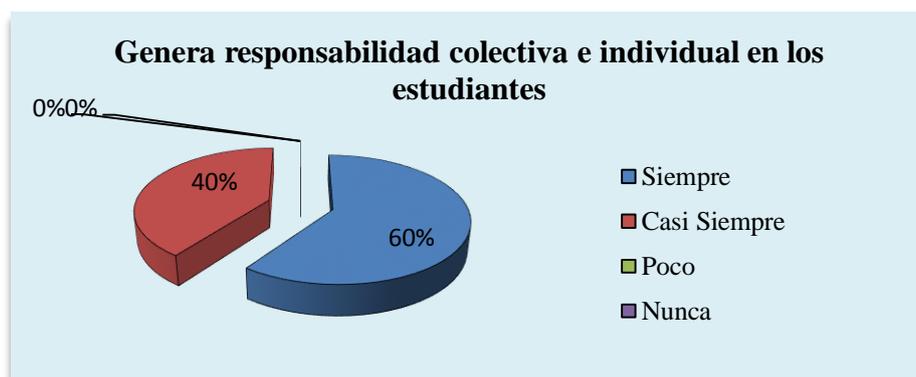


Gráfico 6. Responsabilidad colectiva e individual en los estudiantes

Análisis e Interpretación:

- Un **60%** de los docentes consideran que **siempre** generan responsabilidad tanto colectiva como individual en sus estudiantes.
- El **40%** nos indicó que **casi siempre** inculcan esto en sus estudiantes.
- En igualdad de porcentajes encontramos a las opciones **poco** o **nunca**, con un **0%**.

	Siempre	Casi Siempre	Poco	Nunca
Ha asistido a capacitaciones, seminarios donde le enseñen a crear líderes	1	3	5	1
	10%	30%	50%	10%

Tabla 8. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 2.4

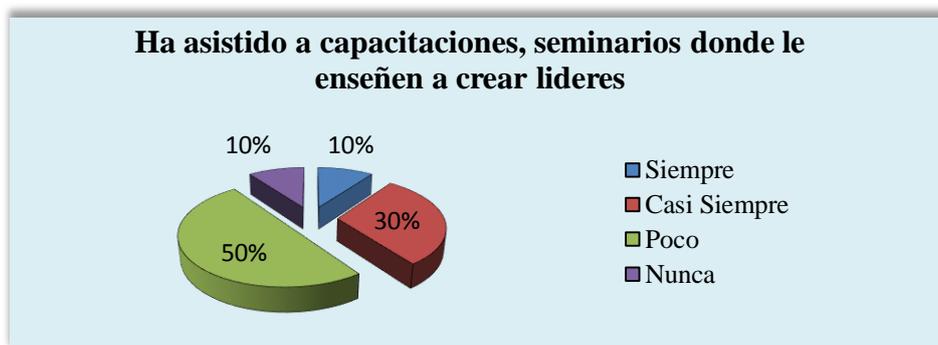


Gráfico 7. Asistencia a capacitaciones o seminarios donde enseñen a crear líderes

Análisis e Interpretación:

- El **10%** de los docentes consideran que hoy en día es tan importante capacitarse y asistir a seminarios donde les enseñen a fomentar en los estudiantes el liderazgo, por tanto **siempre** asisten que tienen el conocimiento de algún seminario asisten y los emplean con sus estudiantes. Con igual porcentaje del **10%** encontramos a docentes que **nunca** han asistido a este tipo de capacitaciones, ni seminarios.

- El **30%** indico que **casi siempre** asisten a estos, con poca frecuencia ya sea por cuestión económica o por factor tiempo.
- El **50%** dicen haber asistido a seminarios y capacitaciones pero muy **poco** a donde los ayuden a crear líderes.

	Siempre	Casi Siempre	Poco	Nunca
La institución donde labora maneja parámetros que ayuden a los estudiantes a desempeñarse por sí solos	4	4	0	2
	40%	40%	0%	20%

Tabla 9. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 2.5.

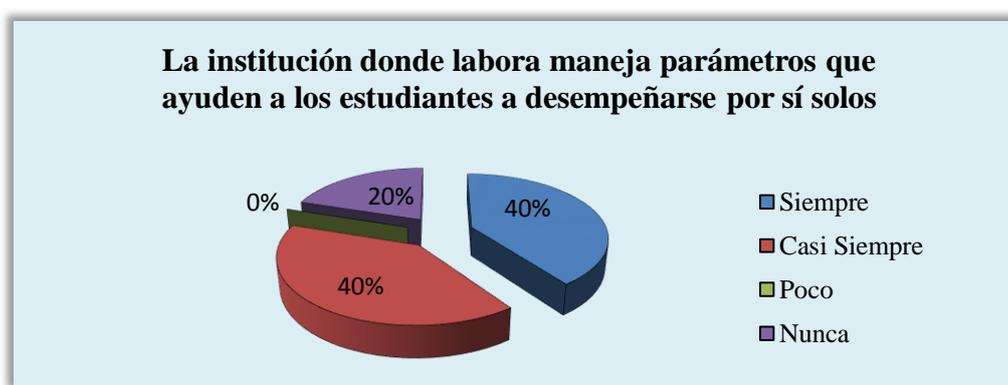


Gráfico 8. La institución maneja parámetros que ayuden a los estudiantes a desempeñarse por sí solos

Análisis e Interpretación:

- El **40%** de los docentes del Centro Educativo Integral “Ágora” nos indican que **siempre** han estado interesados en que los estudiantes se desempeñen por si solos, más aún los estudiantes con capacidades diferentes, pero en algunos casos esto se logra y en otros no, por tanto con igualdad de porcentajes encontramos las opciones siempre y **casi siempre**.
- Con un mínimo porcentaje del **20%** encontramos docentes que nos indican que el Centro **nunca** ha manejado parámetros para ayudar a los estudiantes a desempeñarse por sí solos.
- En un **0%** tenemos la opción de **Poco**.

	Siempre	Casi Siempre	Poco	Nunca
Realizan exposiciones, charlas, casas abiertas donde los estudiantes expongan sus habilidades de comunicación.	0	3	5	2
	0%	30%	50%	20%

Tabla 10. Fuente: Encuesta docentes.- pregunta 2.6



Gráfico 9. Exposiciones, charlas, casas abiertas donde exhiben habilidades de comunicación

Análisis e Interpretación:

- Con un **50%** encontramos la opción **poco**, a pesar de realizarse casas abiertas, ferias de ciencias, exposiciones son muy escasas y contadas veces en el año.
- El **30%** de los docentes indican que **casi siempre** realizan exposiciones, charlas en sus horas de clases, no así casas abiertas que son realizadas a veces una vez en el año lectivo.
- El **20% nunca** realizan este tipo de actividades ni en sus horas de clases.
- La opción **Siempre** obtuvo el **0%**.

	Siempre	Casi Siempre	Poco	Nunca
Fomentan al estudiante a interactuar con sus demás compañeros	4	3	3	0
	40%	30%	30%	0%

Tabla 11. Fuente: Encuesta a docentes.- 2.7

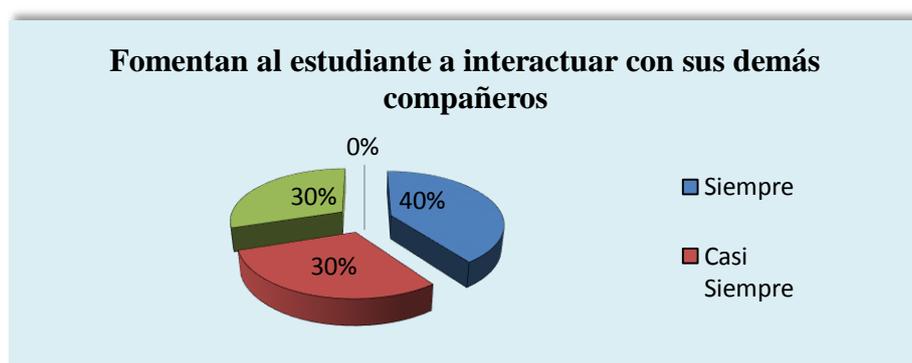


Gráfico 10. Fomentan la interacción con los compañeros

Análisis e Interpretación:

- El **40%** de los docentes indican que a través de sus diferentes actividades dentro de la clase **siempre** fomentan al estudiante a interactuar con sus demás compañeros.

- El **30%** indican que **casi siempre** lo hacen, que la asignatura muchas veces requiere de más dictado que de trabajos grupales e interacción entre los estudiantes.
- En igualdad de porcentajes tenemos la opción **poco** con un **30%**, aquí nos indican que los estudiantes aprovechan estos momentos para comportarse de mala manera que para trabajar entre ellos.
- Con **0%** encontramos la opción **nunca**.

Pregunta 3

	Alta	Media	Baja
Taller pedagógico	1	9	0
	10%	90%	0%

Tabla 12. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.1

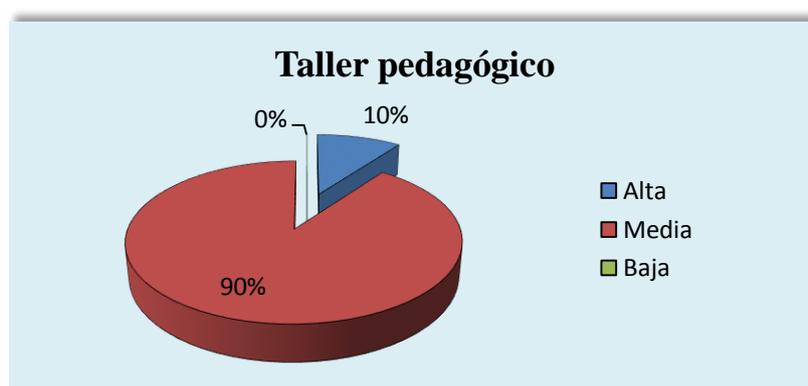


Gráfico 11. Técnica enseñanza – aprendizaje para fomentar el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- Un **90%** de los docentes utilizan de manera **medio** el taller pedagógico²⁴ para fomentar el liderazgo en los estudiantes.
- El **10%** la utilizan de manera **alta** e indican que esto incentiva al estudiante a debatir, reflexionar, proponer y recibir informaciones y conocimientos.
- El **0%** representa la opción **baja**.

	Alta	Media	Baja
Rejilla	0	4	6
	0%	40%	60%

Tabla 13. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.2

²⁴ **Taller Pedagógico.** “Es una reunión de trabajo donde se unen los participantes en pequeños grupos o equipos para hacer aprendizajes prácticos según los objetivos que se proponen y el tipo de asignatura que los organice”

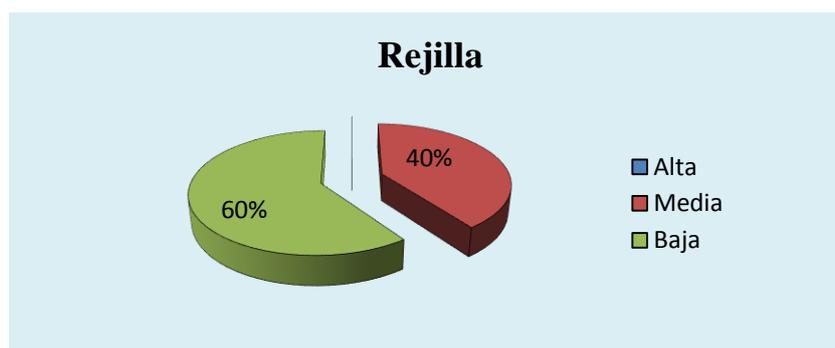


Gráfico 12. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- El **60%** de los docentes no (**baja**) utilizan la técnica de la rejilla²⁵, porque no es de fácil empleo para los estudiantes y no crea motivación en ellos.
- El **40%** de los docentes indican que utilizan esta técnica esporádicamente (**media**).
- El **0%** obtuvo la opción alta.

	Alta	Media	Baja
Mesa redonda	7	3	0
	70%	30%	0%

Tabla 14. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.3



Gráfico 13. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- Un **70%** de docentes con la opción **alta** indican que utilizan esta técnica de mesa redonda²⁶ porque así logran que los estudiantes interactúen entre ellos y den sus puntos de vista sobre el tema de clase, esto los ayuda a querer defender sus opiniones.

²⁵ **Rejilla.** Técnica para trabajar temas extensos permitiendo desarrollar la actitud responsable individual y colectiva y que se propicie la autocrítica, la crítica, la reflexión acerca del comportamiento individual para garantizar la tarea del grupo.

²⁶ **Mesa redonda.** Consiste en que un grupo de expertos sostienen puntos de vista divergentes o contradictorios sobre un mismo tema el cual exponen ante el grupo en forma sucesiva.

- El **30%** de los docentes utilizan en término **medio** esta técnica por existir poco número de estudiantes.
- El **0%** le corresponde a la opción **baja**.

	Alta	Media	Baja
Debate	10	0	0
	100%	0%	0%

Tabla 15. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.4.

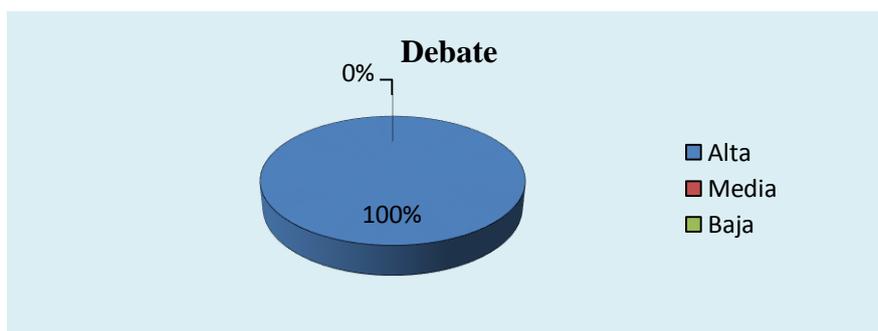


Gráfico 14. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- El **100%** de los docentes indican que en sus clases utilizan la técnica de debate²⁷ de manera **alta**, porque es muy buena para que los estudiantes expresen su comunicación y digan sus puntos de vistas y los defiendan.
- En igualdad de porcentajes encontramos a las opciones **Media** y **Baja** con un **0%**.

	Alta	Media	Baja
Collage	1	2	7
	10%	20%	70%

Tabla 16. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.5.

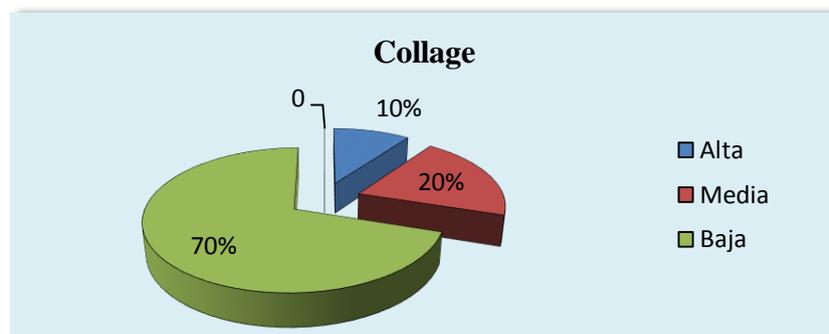


Gráfico 15. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo

²⁷ **Debate.** Consiste en la discusión de opiniones antagónicas sobre un tema o problema.

Análisis e Interpretación:

- El **70%** utilizan de manera muy **baja** la técnica de collage²⁸, aunque ayudaría mucho a los estudiantes a interactuar, crear consensos, sentir empatía en un grupo, pero se presta a la indisciplina por parte de ellos.
- La opción **alta** obtiene el **10%**, algunos docentes si la utilizan.
- El **20%** utilizan en término **medio** esta técnica, aunque no es una de sus preferidas.

	Alta	Media	Baja
Exposiciones	7	3	0
	70%	30%	0%

Tabla 17. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.6.

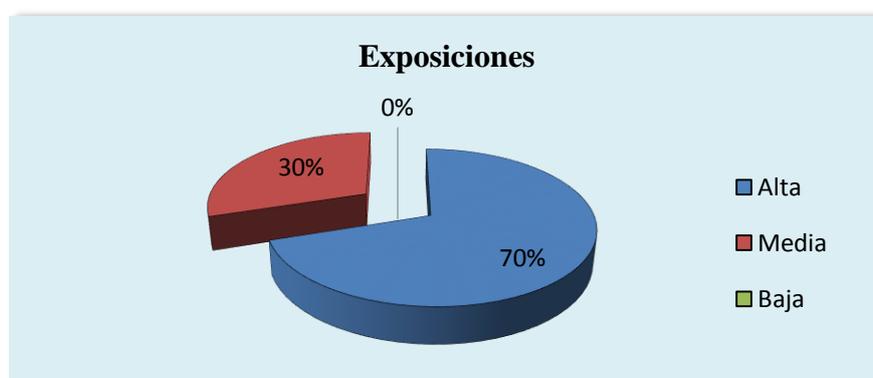


Gráfico 16 Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo.

Análisis e Interpretación:

- La opción **alta** obtuvo un **70%**, por ser la técnica de exposición²⁹ muy usada en las clases.
- La opción **media** obtuvo el **30%** por los docentes.
- La opción **baja** obtuvo el **0%**.

	Alta	Media	Baja
Charla magistral	1	1	8
	10%	10%	80%

Tabla 18. Fuente: encuesta a docentes.- 3.7.

²⁸ **Collage**. Es una técnica artística que consiste en ensamblar elementos diversos en un todo unificado. El término se aplica sobre todo a la pintura, pero por extensión se puede referir a cualquier otra manifestación artística

²⁹ **Exposiciones**. Es la presentación de un tema de manera verbal a un grupo acerca de un tema previamente seleccionado.

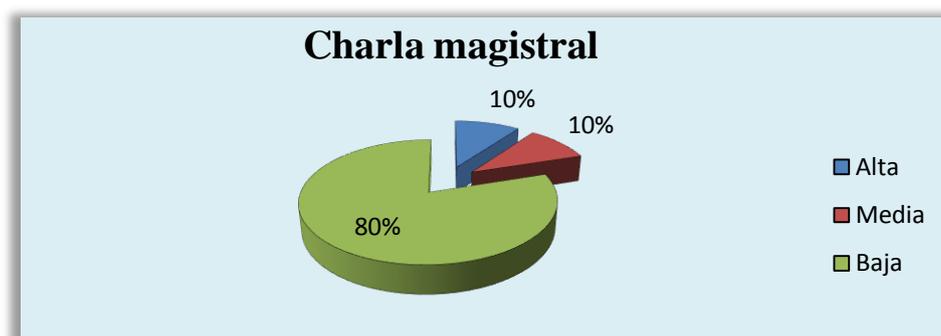


Gráfico 17. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- La opción **baja** obtuvo un **80%**, por ser la técnica de charla magistral³⁰ la menos usada.
- La opción **media** al igual que el **alta** obtuvo el **10%**.

	Alta	Media	Baja
Consulta bibliográfica	2	1	7
	20%	10%	70%

Tabla 19. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.8.

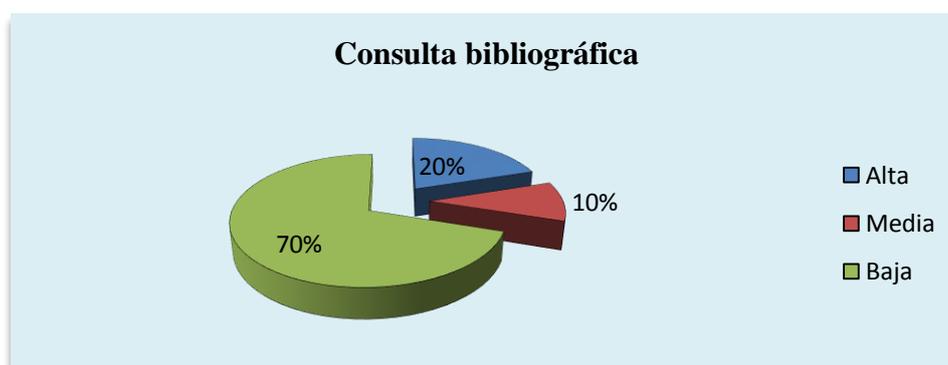


Gráfico 18. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- Esta técnica de la consulta bibliográfica³¹ obtuvo el **70%** con la opción **baja** por ser la técnica menos usada por los docentes, porque indican que las consultas se vuelven copias directas de textos.
- El **20%** de los docentes si utilizan esta técnica de manera **alta**.
- El **10%** de los docentes utilizan esta técnica de manera **media**.

³⁰ **Charla Magistral.** La charla se desarrolla bajo una modalidad de formación donde el participante podrá recibir información sobre temas, acompañada de dinámicas y anécdotas que les servirán de ilustración .

³¹ **Consulta Bibliográfica.** Es aquella etapa de la investigación científica donde se explora qué se ha escrito en la comunidad científica sobre un determinado tema o problema

	Alta	Media	Baja
Lluvia de ideas	7	1	2
	70%	10%	20%

Tabla 20. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.9.



Gráfico 19. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- El **70%** de los docentes utilizan la lluvia de ideas³² con sus estudiantes, ayuda a hacer hablar a los estudiantes, que expresen libremente sus ideas.
- El **20%** la utilizan de manera **baja**.
- El **10%** la utilizan de manera **media**.

	Alta	Media	Baja
Dramatización	7	2	1
	70%	20%	10%

Tabla 21. Fuente: Encuesta a docentes.- 3.10.



Gráfico 20. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo

³² **Lluvia de ideas.** También denominada **tormenta de ideas**, es una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado, generando ideas originales en un ambiente relajado.

Análisis e Interpretación:

- El **70%** de los docentes utilizan de manera **alta** la dramatización³³ como técnica para relajación y que los estudiantes vayan perdiendo el temor al público.
- El **20%** la utilizan de manera **media** la dramatización.
- El **10%** la utilizan de manera **baja**, consideran que solo fomenta la indisciplina.

	Alta	Media	Baja
Lectura Comentada	3	4	3
	30%	40%	30%

Tabla 22. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.11.



Gráfico 21. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- La lectura comentada³⁴ es utilizada de manera **media** por los docentes obteniendo un **40%**.
- En igualdad de porcentajes encontramos las opciones **alta** y **baja** con un **30%**.

	Alta	Media	Baja
Trabajos vivenciales individuales (Trabajo de campo)	9	1	0
	90%	10%	0%

Tabla 23. Fuente: Encuesta a docentes.- 3.12.

³³ **Dramatización.** Se refiere a la interpretación "teatral" de un problema o de una situación en el campo general de las relaciones humanas.

³⁴ **Lectura comentada.** Consiste en leer comprensivamente un texto y luego comentarlo, partiendo de sus ideas principales.

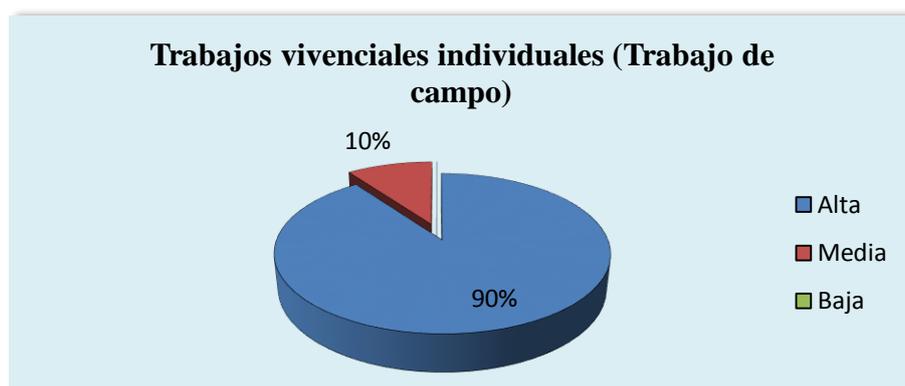


Gráfico 22. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- Los docentes indican que es importante que el estudiante adquiera conocimientos por los trabajos vivenciales ya sean individuales o en grupo y por tanto esta técnica obtuvo un porcentaje del **90%** con la opción **alta**.
- El **10%** obtuvo la opción **media**.

	Alta	Media	Baja
Trabajos vivenciales en equipos (Trabajo de campo)	7	2	1
	70%	20%	10%

Tabla 24. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 3.13.

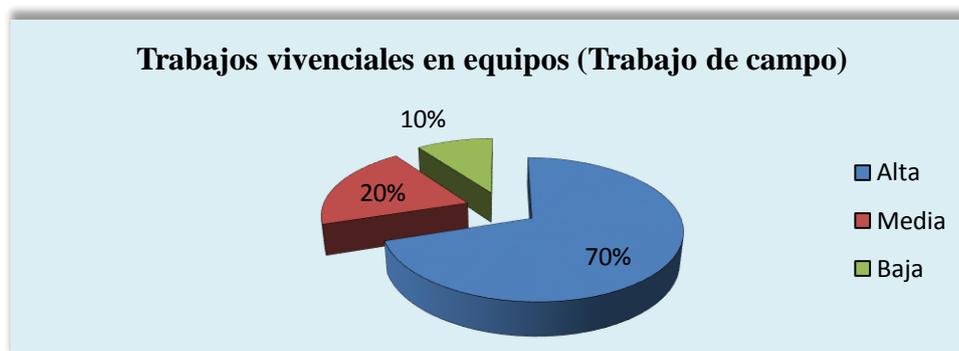


Gráfico 23. Técnica enseñanza-aprendizaje para fomentar el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- Los conocimientos por los trabajos vivenciales en grupo obtuvieron el **70%** con la opción **alta**.
- El **20%** la utilizan de manera **media**.
- El **10%** la utilizan de manera **baja**.

Pregunta 4

	SÍ	A VECES	NO
Se integran al grupo con facilidad	2	8	0
	20%	80%	0%

Tabla 25. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.1.



Gráfico 24. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **80%** de los docentes indican que los estudiantes **a veces** se integran con facilidad a los grupos.
- El **20%** **si** se integran y participan activamente en los grupos.
- El **0%** **no** se logran integrar completamente a los grupos ya sean elegidos o impuestos.

	SÍ	A VECES	NO
Les gusta el trabajo en equipo	5	5	0
	50%	50%	0%

Tabla 26. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.2.

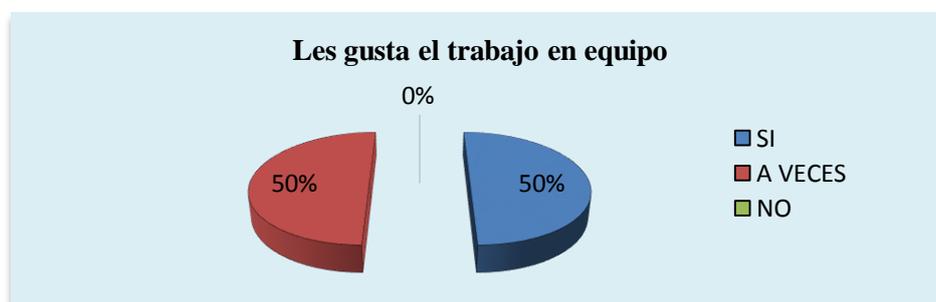


Gráfico 25. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- Encontramos a la mitad de los docentes con el **50%** que indican que a los estudiantes **si** les gusta el trabajo en equipo y lo demuestran cuando están en ellos y el otro **50%**

indican que **a veces** los estudiantes se integran y les gusta participar activamente en los grupos.

- El **0%** **no** les agrada el trabajo en equipo.

	SÍ	A VECES	NO
Demuestran interés por la tarea encomendada	4	6	0
	40%	60%	0%

Tabla 27. Fuente: Encuesta a docentes.- 4.3.

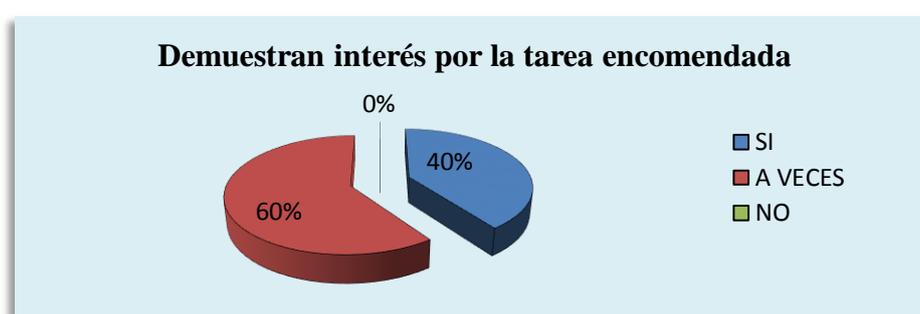


Gráfico 26. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **60%** de los docentes indican que los estudiantes **a veces** demuestran interés por las tareas que se les encomienda dentro del grupo.
- El **40%** **si** demuestran su interés, participan y se esmeran por salir adelante con la tarea encomendada.
- El **0%** **no** les interesa.

	SÍ	A VECES	NO
Trabajan con orden	3	7	0
	30%	70%	0%

Tabla 28. Fuente: Encuesta a docentes.- 4.4.



Gráfico 27. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **70%** de los docentes indican que los estudiantes **a veces** trabajan en orden y logran sacar adelante a su grupo.
- El **30%** **si** demuestran un buen trabajo, ordenado y eficaz.
- El **0%** **no** trabajan.

	SÍ	A VECES	NO
Cumplen su rol dentro del grupo con responsabilidad	1	9	0
	10%	90%	0%

Tabla 29. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.5.

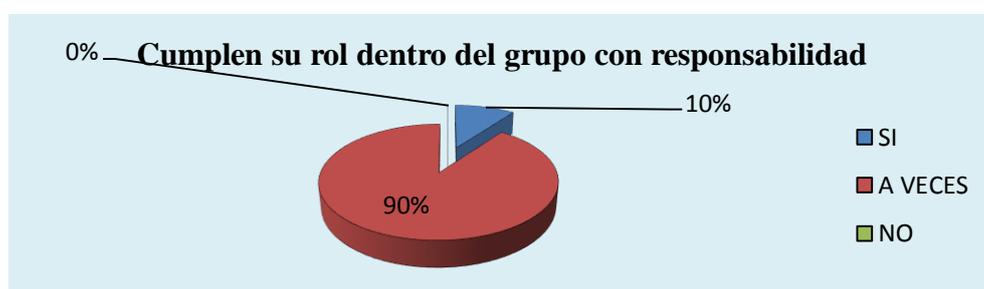


Gráfico 28. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **90%** de los docentes indican que los estudiantes **a veces** cumplen con responsabilidad su rol dentro del grupo.
- El **10%** **si** demuestran su responsabilidad grupal.
- El **0%** **no** lo hacen.

	SÍ	A VECES	NO
Manifiestan tener iniciativa en el trabajo	2	8	0
	20%	80%	0%

Tabla 30. Fuente: Encuesta a docentes.- 4.6.

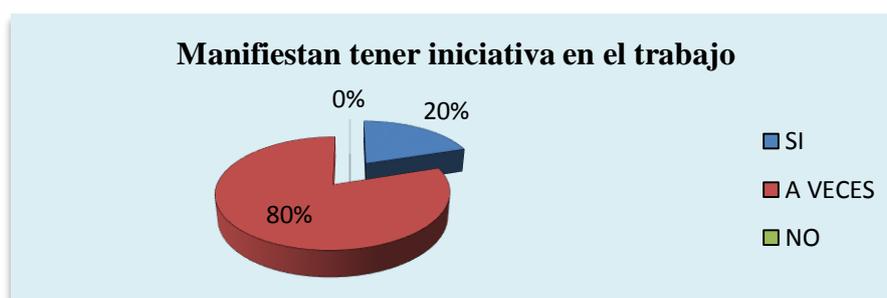


Gráfico 29. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **80%** de los docentes indican que los estudiantes **a veces** manifiestan tener iniciativa, en cambio otras veces esperan que se les indique que hacer.
- El **20%** **si** demuestra tener iniciativa.
- El **0%** **no** lo hacen.

	SÍ	A VECES	NO
Demuestran don de mando	2	8	0
	20%	80%	0%

Tabla 31. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.7.

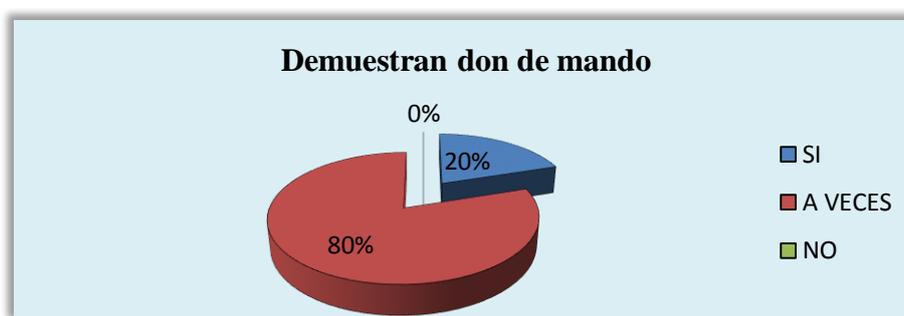


Gráfico 30. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **80%** de los docentes indican que los estudiantes **a veces** manifiestan tener don de mando dentro del grupo.
- El **20%** **si** demuestra tener don de mando.
- El **0%** **no** lo hacen.

	SÍ	A VECES	NO
Demuestran empatía con el grupo	4	6	0%
	40%	60%	0%

Tabla 32. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.8.

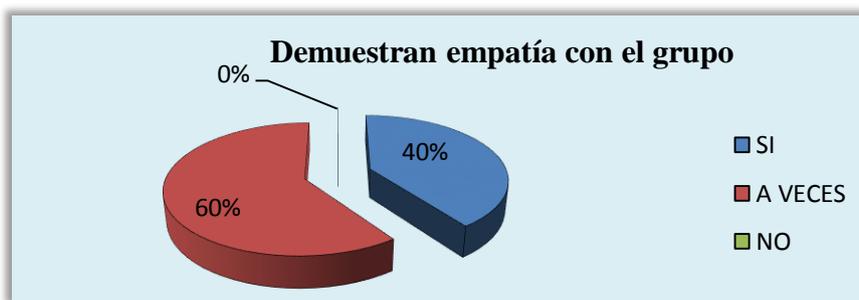


Gráfico 31. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **60%** de los docentes indican que los estudiantes **a veces** manifiestan o demuestran tener empatía con el grupo ya sea elegido o impuesto.
- El **40%** **si** demuestra tener empatía con los integrantes del grupo.
- El **0%** **no** lo demuestran.

	SÍ	A VECES	NO
Establecen objetivos y se esmeran por lograrlos	2	8	0
	20%	80%	0%

Tabla 33. Fuente. Encuesta a docentes.- pregunta 4.9.



Gráfico 32. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **80%** de los docentes indican que los estudiantes **a veces** manifiestan o demuestran tener claros objetivos y se esmeran por concretarlos.
- El **20%** **si** demuestran esmero por lograr sus objetivos dentro del grupo.
- El **0%** **no** lo hacen.

	SÍ	A VECES	NO
Intercambian ideas y opiniones en forma espontánea	4	6	0
	40%	60%	0%

Tabla 34. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.10.

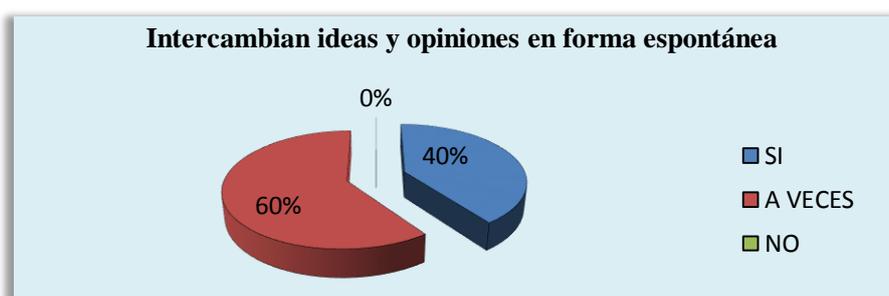


Gráfico 33. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **80%** de los docentes indican que los estudiantes **a veces** intercambian sus ideas y opiniones en forma natural, espontánea y sin sobresaltarse.
- El **40%** **si** intercambia sus ideas de manera espontánea sin necesidad de un mediador.
- El **0%** **no** lo hacen.

	SÍ	A VECES	NO
Necesitan continua intervención docente para lograr los objetivos planteados	7	3	0
	70%	30%	0%

Tabla 35. Fuente: Encuesta a docentes.- Pregunta 4.11.



Gráfico 34. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **70%** de los docentes indican que los estudiantes **sí** necesitan de sus intervenciones para que los objetivos planteados por el grupo se cristalicen.
- El **30%** solo **a veces** necesitan de esta intervención.
- El **0%** no lo necesitan.

	SÍ	A VECES	NO
Esperan las indicaciones del docente para comenzar a trabajar	8	2	0
	80%	20%	0%

Tabla 36. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.12.



Gráfico 35. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **80%** de los docentes indican que los estudiantes **sí** necesitan de sus indicaciones para empezar a trabajar.
- El **20%** solo **a veces** necesitan que el docente les de indicaciones.
- El **0%** **no** lo necesitan.

	SÍ	A VECES	NO
Formulan preguntas al docente si algo no ha quedado claro	7	3	0
	70%	30%	0%

Tabla 37. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.13.



Gráfico 36. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **70%** de los docentes indican que los estudiantes **sí** formulan preguntas cuando algo no les queda claro.
- El **30%** solo **a veces** formula cuestionamientos.
- El **0%** **no** lo hacen.

	SÍ	A VECES	NO
Resuelven los conflictos grupales mediante el diálogo entre pares	2	8	0
	20%	80%	0%

Tabla 38. Fuente: Encuesta a docentes.- 4.14.



Gráfico 37. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **80%** de los docentes indican que los estudiantes **a veces** resuelven los conflictos grupales mediante el diálogo.
- Los docentes indican que el **20%** **si** resuelve sus conflictos dialogando.
- El **0%** **no** lo hacen.

	SÍ	A VECES	NO
Resuelven los conflictos grupales gracias a la mediación docente	8	2	1
	80%	20%	10%

Tabla 39. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 4.15.



Gráfico 38. Actitudes observadas cuando realizan trabajos en equipo

Análisis e Interpretación:

- El **80%** de los docentes indican que los estudiantes **si** necesitan la mediación docente para lograr resolver los conflictos grupales.
- Los docentes indican que el **20%** **a veces** necesitan de ellos.
- El **0%** **no** lo necesitan.

Pregunta 6

	Siempre	Casi siempre	Nunca
Trabajo en grupo	7	3	0
	70%	30%	0%

Tabla 40. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 6.1



Gráfico 39. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizadas con frecuencia para estimular el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- El **70%** de los docentes indican que ellos **siempre** hacen trabajos grupales para que los estudiantes participen activamente en sus clases.
- El **30%** de los docentes indican que **casi siempre** realizan trabajos grupales para fomentar la participación estudiantil.
- El **0%** **no** emplean trabajos grupales.

	Siempre	Casi siempre	Nunca
Debate	3	5	2
	30%	50%	20%

Tabla 41. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 6.2.

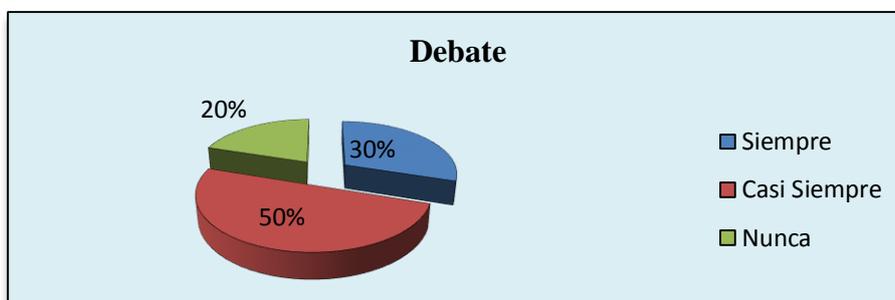


Gráfico 40. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizadas con frecuencia para estimular el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- El **50%** de los docentes indican que ellos **casi siempre** hacen realizar debates en sus clases.
- El **30%** de los docentes indican que **siempre** realizan debates con sus estudiantes.
- El **20%** **nunca** emplean debates.

	Siempre	Casi siempre	Nunca
Exposiciones	7	3	0
	70%	30%	0%

Tabla 42. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 6.3.

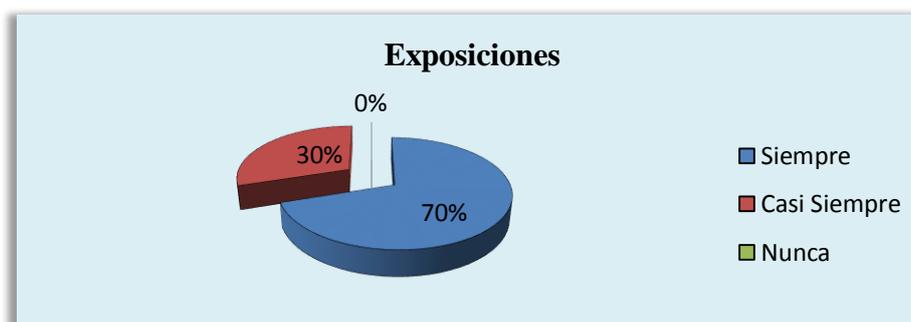


Gráfico 41. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizadas con frecuencia para estimular el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- El **70%** de los docentes indican que ellos **siempre** hacen realizar exposiciones en sus asignaturas para que los estudiantes pierdan el miedo a hablar en público y desarrollen sus capacidades de comunicación.
- El **30%** de los docentes indican que **casi siempre** realizan debates con sus estudiantes.
- El **20%** **nunca** emplean debates.

	Siempre	Casi siempre	Nunca
Lluvia de ideas	7	3	0
	70%	30%	0%

Tabla 43. Fuente.- Encuesta a docentes.- pregunta 6.4.



Gráfico 42. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizadas con frecuencia para estimular el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- El **70%** de los docentes indican que **siempre** utilizan esta técnica con sus estudiantes porque los ayuda a que hablen y que expresen libremente sus ideas.
- El **30%** de los docentes utilizan **casi siempre** la lluvia de ideas.
- El **0%** **nunca** la utilizan.

	Siempre	Casi siempre	Nunca
Dramatización	2	2	6
	20%	20%	60%

Tabla 44. Fuentes: Encuesta a docentes.- pregunta 6.5.



Gráfico 43. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizadas con frecuencia para estimular el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- El **60%** de los docentes **nunca** utilizan la dramatización como técnica para que los estudiantes participen en sus clases.
- En igual porcentaje con el **20%** utilizan **siempre** y **casi siempre** esta técnica.

	Siempre	Casi siempre	Nunca
Lectura Comentada	3	4	3
	30%	40%	30%

Tabla 45. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 6.6.

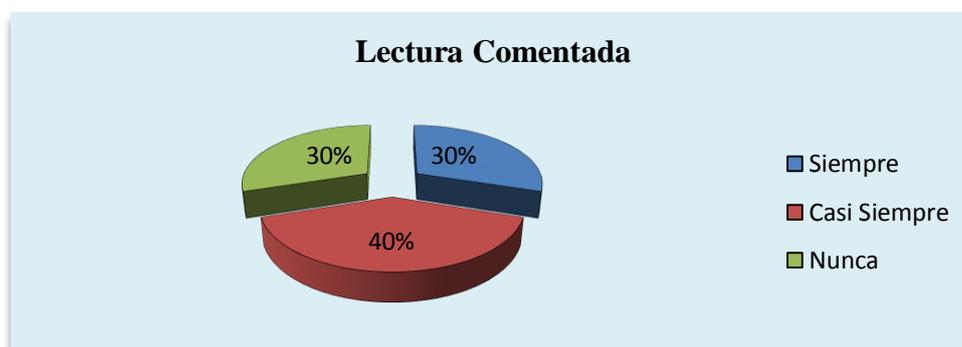


Gráfico 44. Técnicas enseñanza-aprendizaje para estimular el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- El **40%** de los docentes **casi siempre** utilizan la lectura comentada como técnica para que los estudiantes participen en sus clases.
- Con un igual **30%** encontramos que los docentes **siempre** y **nunca** la utilizan.

	Siempre	Casi siempre	Nunca
Trabajos vivenciales	4	2	4
	40%	20%	40%

Tabla 46. Fuente: Encuesta a docentes.- pregunta 6.7.



Gráfico 45. Técnicas enseñanza-aprendizaje utilizados con frecuencia para estimular el liderazgo

Análisis e Interpretación:

- En igualdad de porcentajes, con un **40%**, los docentes indican **siempre** y otros **nunca** utilizan los trabajos vivenciales como técnica para que los estudiantes participen.
- El **20%** de los docentes **casi siempre** realizan trabajos vivenciales.

Resultados obtenidos en la aplicación del Test de Personalidad a los estudiantes.

	NEUROTISMO	EXTRAVERSIÓN	PSICOTISMO
Estudiante 1	0	1	0
Estudiante 2	1	0	0
Estudiante 3	1	0	0
Estudiante 4	0	1	0
Estudiante 5	0	1	0
Estudiante 6	0	1	0
Estudiante 7	0	1	0
	28.57%	71.43%	0%

Tabla 47. Fuente: Test de Personalidad de los estudiantes

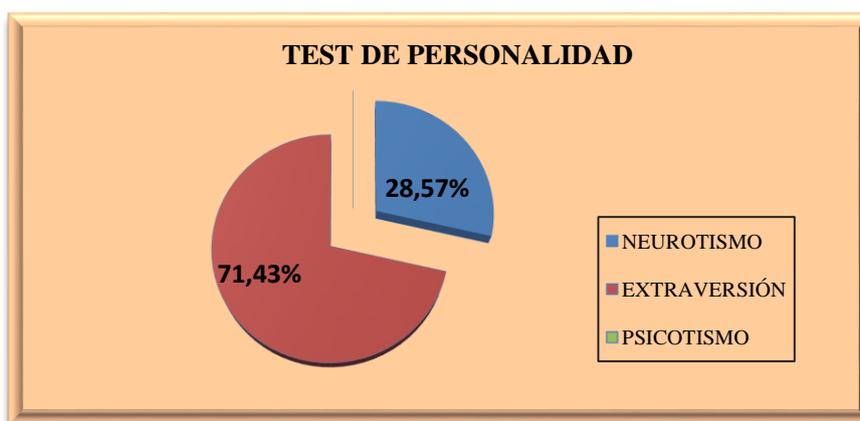


Gráfico 46. Tipos de Personalidad

Análisis e Interpretación:

- Una vez aplicado el Test de Personalidad a los estudiantes podemos apreciar que una gran mayoría con un **71.43%** poseen la Personalidad de Extraversión, es decir, son sociables, vivaces, activos, asertivos, despreocupados, dominantes, efusivos y aventureros.
- Un **28.57%** poseen actitudes Neuróticas, es decir son ansiosos, deprimidos, poseen sentimientos de culpa, baja autoestima, tensos, irracionales, tímidos, caprichosos y emocionales.
- No se registraron estudiantes con personalidad Psicótica.

Resultados obtenidos en la aplicación del Test de Equilibrio Emocional a los estudiantes.

	NORMAL 1 – 8 puntos	VARIABLE 9 – 11 puntos	ESCASO 12 – en adelante
Estudiante 1	1	0	0
Estudiante 2	0	0	1
Estudiante 3	0	1	0
Estudiante 4	0	0	1
Estudiante 5	0	0	1
Estudiante 6	0	1	0
Estudiante 7	0	1	0
	14,28%	42,86%	42,86%

Tabla 48. Fuente: Test de Equilibrio Emocional de los estudiantes

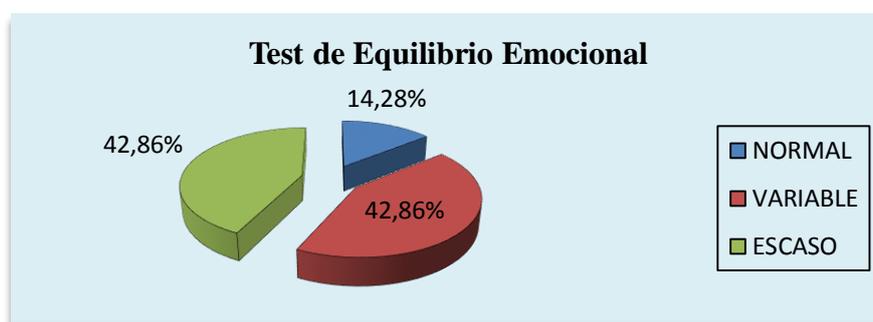


Gráfico 47. Equilibrio Emocional

Análisis e Interpretación:

- Una vez aplicado el Test de Equilibrio Emocional, apreciamos que existe una igualdad entre el Equilibrio Emocional Variable y Escaso. Un **42.86%**, de estudiantes están propensos a tener problemas con sus emociones y el otro **42.86%** tienen una posible estabilidad en sus emociones.
- El **14.28%** poseen el Equilibrio Emocional Normal, es decir, que poseen una estabilidad en lo que se refiere al humor, emociones y sentimientos.

Resultados obtenidos en la aplicación del Test de Autoestima a los estudiantes.

	ALTA	MEDIA	BAJA
Estudiante 1	0	1	0
Estudiante 2	1	0	0
Estudiante 3	1	0	0
Estudiante 4	0	1	0
Estudiante 5	0	1	0
Estudiante 6	1	0	0
Estudiante 7	0	1	0
	42,84%	57,12%	0%

Tabla 49. Fuente: Test de Autoestima de los estudiantes

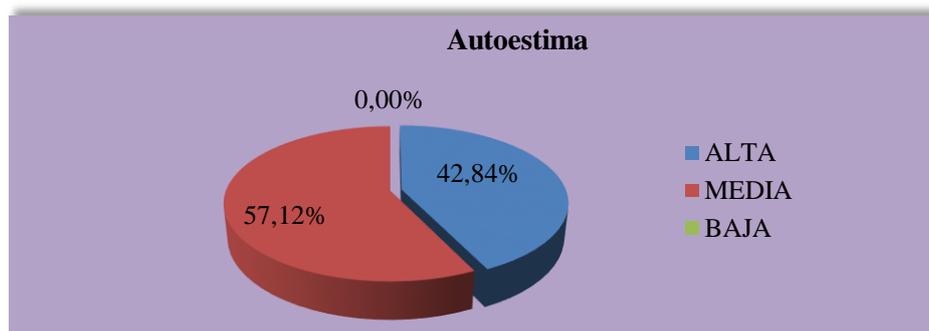


Gráfico 48. Autoestima

Análisis e Interpretación:

- Una vez aplicado el test de Autoestima a los estudiantes, observamos un mayor porcentaje de adolescentes que tienen un nivel de **autoestima media**, con un **57.12%**, es decir, que tratan de mostrarse fuertes con respecto a los demás a pesar de que en su interior están sufriendo, son volubles, cuando se sienten apoyados su autoestima se eleva, pero si por el contrario, son reprochados por algún error su confianza decae, se mantienen en un constante vaivén, se relacionan socialmente sin dar mucha apertura afectiva.
- Un **42.84%** tienen un nivel de **autoestima alto**, es decir, que están orientados al triunfo y se esfuerzan al máximo para lograr su cometido, difícilmente se permiten que las dificultades los haga declinar en lo que se proponen, tienen mucha consideración y respeto por sí mismos y por los demás, no se sienten amenazados ni tienen necesidad de amenazar a nadie, toman sus propias decisiones y gozan con el éxito, tienen autocontrol de sus emociones y consideran que otros también lo pueden hacer, se sienten confiadamente aptos para todo.

Resultados obtenidos en la aplicación del Test de Liderazgo a los estudiantes.

	Valoración ALTA	Valoración BAJA
Estudiante 1	0	1
Estudiante 2	1	0
Estudiante 3	0	1
Estudiante 4	1	0
Estudiante 5	0	1
Estudiante 6	0	1
Estudiante 7	0	1
	28.56%	71.4%

Tabla 50. Fuente: Test de Liderazgo de los estudiantes

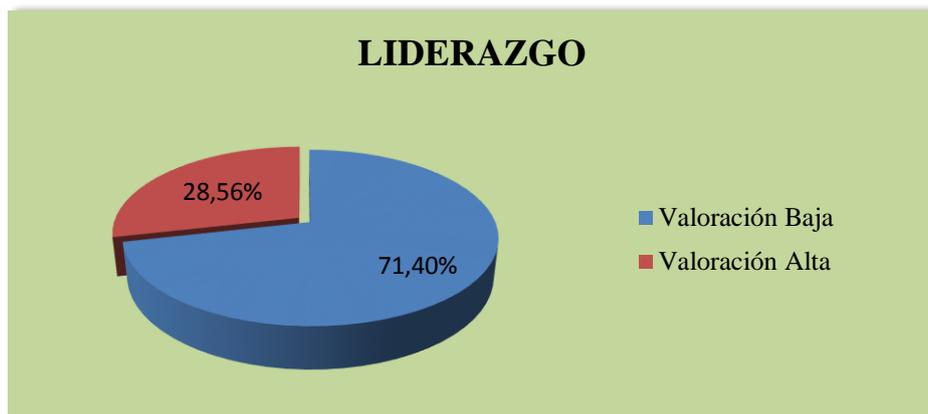


Gráfico 49. Liderazgo

Análisis e interpretación:

- Una vez aplicado el Test de Liderazgo a los estudiantes, apreciamos que el **71,40%** de ellos, muestran mayor tendencia a poseer capacidades de liderazgo, ejercen gran influencia en sus compañeros, son sociables y motivadores, poseen cierto autocontrol de sus emociones.
- En contraparte, tenemos con un **28,56%** a estudiantes que demuestran cierta inhabilidad para ejercer liderazgo, por lo que son un poco tímidos, no se sienten tranquilos en reuniones sociales, no se sienten hábiles para motivar e influenciar en sus compañeros.

3.5. Recursos

3.5.1. Instrumentales

3.5.1.1. Materiales Fungibles

- Marcadores
- Borradores
- Copias de Instrumentos de Recolección de datos (Test, encuestas, entrevistas)
- Lápices, pluma, papel

3.5.1.2. Materiales Permanentes

- Aula de clases para la toma de los instrumentos de recolección de datos.
- Oficina para entrevistas a autoridades, representantes y docentes.
- Pizarra

3.5.2. Cronograma

		FEBRERO 2013					
		23	24	25	26	27	28
1	Desarrollo de los documentos de apoyo para entregar a los docentes.						
2	Diseño de materiales audiovisuales de apoyo para el evento de entrega y explicación de la guía						
3	Ejecución de evento para entrega de la guía didáctica a los docentes. (8 horas)						
4	Aplicación de la evaluación de la guía.						

Tabla 51. Cronograma para la socialización de la propuesta con los docentes

3.5.3. Presupuesto

N°	Descripción	Costos
1	Copias de Folletos o documentos de apoyo	\$ 120,00
2	Materiales de Oficina	\$ 50,00
3	Papelería	\$ 40,00
4	Movilización	\$ 30,00
5	CD	\$ 10,00
6	Imprevistos	\$ 50,00
COSTO TOTAL		\$ 300,00

Tabla 52. Presupuesto para la elaboración de la propuesta

3.6. Resultados – productos

- Una vez realizado e implementado el Test de Personalidad a los estudiantes los resultados evidencian que una gran mayoría son extrovertidos, es decir, son sociables, vivaces, activos, con sus compañeros y con las demás personas, no así un **28.57%** que poseen actitudes Neuróticas, es decir son ansiosos, deprimidos, baja autoestima, etc.
- Se encontraron igualdad de porcentajes con un **42.68%** a estudiantes están propensos a tener problemas con sus emociones y que tienen una posible estabilidad en estas, dejándonos a un **14.28%** con el Equilibrio Emocional Normal, es decir, que poseen una estabilidad en lo que se refiere al humor, emociones y sentimientos.
- Un porcentaje de **57.12%** de adolescentes tienen un nivel de **autoestima media**, es decir, que son volubles manteniéndose en un constante vaivén. Un **42.84%** tienen un nivel de **autoestima alto**, es decir, que están orientados al triunfo y se esfuerzan al máximo para lograr su cometido, no se dejan decaer, tienen mucha consideración y respeto por sí mismos y por los demás.
- Los resultados nos dieron a conocer que el **71,40%** de los estudiantes muestran mayor tendencia a poseer capacidades de liderazgo, solo un **28,56%** de estudiantes demuestran cierta inhabilidad para ejercer liderazgo.
- En cuanto a los docentes pudimos observar que los estudiantes con algunos de ellos si demuestran tener don de mando y que se manejan solos en diversos aspecto pero con otros docentes no es así, muchos de estos casos son porque las asignaturas que imparten no son del agrado de los estudiantes o porque los docentes no saben llegar a ellos por su manera tradicionalista de impartir las clases.
- Los directivos de Centro Educativo Ágora siempre están en constante lucha para lograr que los docentes busquen capacitaciones y generen en los estudiantes ese liderazgo lo cual es muchas veces reprochado por los docentes que consideran que su manera de hacer las cosas es la correcta.
- Observamos que los padres de familia no conocen realmente a sus hijos por lo que se puede apreciar en los comportamientos de ellos.

3.7. Viabilidad o factibilidad de la investigación

Una vez ya realizadas las observaciones, tabulados los datos y analizados los resultados de los instrumentos de investigación se ha podido llegar a la conclusión de que el Proyecto de Investigación “Procesos para desarrollar en adolescentes del primer año de bachillerato del Centro Educativo Integral Ágora, las capacidades de liderazgo”, sí es viable y aplicable, es decir, se puede llevar a cabo mediante la ejecución de un taller, donde se socializará y se pondrá en práctica algunas de las actividades que se planteen en la Guía Didáctica propuesta para los docentes del plantel.

CAPITULO IV

4.1. Conclusiones

4.2. Recomendaciones

INFORME TÉCNICO FINAL

4.3 Propuesta

4.3.1 Título de la propuesta

4.3.2 Justificación

4.3.3 Fundamentación

4.4 Objetivos

4.4.1 Objetivo general

4.4.2 Objetivos específicos

4.5 Importancia

4.6 Ubicación sectorial y física

4.7 Factibilidad

4.7.1 Factibilidad a nivel micro curricular

4.7.2 Factibilidad Administrativa - Legal

4.7.3 Factibilidad Financiera

4.7.4 Factibilidad Tecnológica

4.7.5 Plan de ejecución

4.7.5.1 Detalle de actividades, responsables y recursos

4.7.5.2 Cronograma de trabajo

4.7.5.3 Presupuesto

4.7.6 Impacto

4.7.7 Evaluación

CAPITULO IV

4.1. Conclusiones

1. Los estudiantes no tienen un adecuado nivel de desarrollo de sus habilidades socio-afectivas, y requieren de seguimiento continuo de padres y docentes preparados para el efecto.
2. Los docentes carecen de información sobre cómo aprovechar el currículo escolar, lo que les impide involucrar como eje transversal el desarrollo de actividades que estimulen las habilidades de liderazgo en los estudiantes.
3. Los docentes necesitan emplear técnicas activas para el desarrollo del liderazgo, concibiendo sus procesos de aula cotidianos como escenario enriquecedor de la formación de líderes.
4. El Centro Educativo Integral Ágora brindó todas las facilidades requeridas para el desarrollo de la presente investigación, ya que apreció de cerca el proceso y consideró de vital importancia efectuar el estudio

4.2. Recomendaciones

1. Potenciar las habilidades socio-afectivas de los estudiantes y fortalecer su personalidad en proceso de formación, con la adecuada mediación de docentes preparados para el efecto.
2. Las autoridades del establecimiento deben organizar talleres donde se capacite a los docentes sobre la flexibilización del currículo escolar y consideren la importancia de aplicar metodologías que den el acceso para desarrollo del liderazgo en los estudiantes.
3. Es necesario diseñar una guía metodológica de trabajo para que los docentes puedan emplear técnicas activas para el desarrollo del liderazgo, concibiendo sus procesos de aula cotidianos como escenarios enriquecedores para la formación de líderes.
4. Una vez validada la Guía Didáctica, por los docentes del Primer Año de Bachillerato del Centro Educativo Integral Ágora, se estima necesario que éste material involucre en los niveles inferiores y superiores de estudio, porque las actividades que se desarrollan en ella sirven como estímulo para el desarrollo de las habilidades de liderazgo, lo que en la actualidad es considerado como un factor importante para la sociedad.

CAPITULO IV

INFORME TÉCNICO FINAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**PROCESOS PARA DESARROLLAR EN ADOLESCENTES DEL PRIMER AÑO DE
BACHILLERATO DEL CENTRO EDUCATIVO INTEGRAL ÁGORA, LAS
CAPACIDADES DE LIDERAZGO.**

**UNIVERSIDAD LAICA
“VICENTE ROCAFUERTE”
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL**

ELABORADO POR:

Srtas.:

**ROXANA ELIZABETH NAVARRETE ALVARADO
&
ANGÉLICA MARÍA MORA GUAMÀN**

TUTORA:

MSC. MÓNICA VILLAMAR MENDOZA

2012 – 2013

Guayaquil – Ecuador

4.3 Propuesta

4.3.1 Título de la propuesta

Elaboración de una Guía Didáctica para el Desarrollo del Liderazgo en Estudiantes del Primer Año de Bachillerato del Centro Educativo Integral Ágora.

4.3.2 Justificación

En nuestra sociedad es conocido y evidente que los maestros tienen como postulado hacer que su trabajo tenga un altísimo valor estratégico para los integrantes de la misma, su profesión es dedicada al servicio social, es imposible probar o comparar la importancia de las profesiones existentes en nuestro país, pero sin duda alguna ninguna otra carrera ofrece mayor oportunidad para el beneficio de otros.

Vivimos en una época de constantes cambios, donde se exigen nuevas y rápidas adaptaciones, para ello el docente tiene y debe hacer uso de técnicas vanguardistas y preocuparse de su desarrollo personal y profesional, pautas claves para su buen funcionamiento en el aula de clase con sus estudiantes. En la actualidad los docentes se establecen como objetivo lograr que sus educandos desarrollen sus habilidades y capacidades y que con todos sus conocimientos obtenidos dentro del aula de clases puedan contextualizarlos en su diario vivir.

Que los docentes se tracen como objetivo el desarrollo biopsicosocial de sus estudiantes, no quiere decir que sea logrado en su máxima expresión. Muchos docentes por más buena intención que tengan, no tendrán respuestas positivas, mientras mantengan los mismos métodos y técnicas para enseñar y para aprender. El incursionar en el tratamiento de antiguos temas con nuevos conceptos y herramientas, siempre será positivo. Ciertamente que esa posición de sedentarismo intelectual es producto de muchos factores, varios de ellos, la falta de estímulos, motivaciones y oportunidades, producto de una sociedad que con o sin intención ha desvalorizado a la profesión, llevándole a que los mismos docentes vean que su tarea no es lo que sus afanes desean, ni lo que las expectativas suponen, por lo tanto aún no tienen como resultado que sus estudiantes explen todos sus conocimientos, habilidades y capacidades observando en ellos que siguen siendo solo receptores de información sin saber

cómo desenvolverse en diversas situaciones que se presentan no solo dentro del aula, sino en su vida.

Entre algunos de los factores que ocasionan estos tipos de problemas podemos mencionar: los cambios sociales, políticos, económicos y culturales que vive la humanidad, como también por el desarrollo de la tecnología que busca anclarse en procesos de enseñanza y aprendizaje más efectivos o por la realidad de la educación ecuatoriana con relación al progreso pedagógico, donde los docentes no tienen una manera bien estructurada de hacer que sus estudiantes se desenvuelvan, por lo tanto, estos requieren de nuevas técnicas de trabajo, medios, estrategias que expresen criterios sólidos, permitiéndoles a sus educandos la rápida solución de problemas concretos y ayudándolos hacer frente a la complejidad de nuestra sociedad. Éste es el motivo fundamental que determina la necesidad de una continua capacitación para todos y especialmente para los docentes, pues sin el estudio constante, sus conocimientos y desempeño resultan obsoletos.

Ahora, si bien es cierto que los educadores tienen un porcentaje elevado en la formación y desarrollo personal de los educandos, no podemos dejar de lado la importancia que tiene la familia como enlace entre los aspectos afectivo y cognoscitivo, donde se aseguran la transmisión de los valores y las normas, resulta indispensable que haya un auténtico diálogo entre padres y profesores para que exista un desarrollo armonioso en los adolescentes, donde la educación familiar y escolar se complementen. Si esto es manejado de manera efectiva, lograremos el desarrollo no solo educativo sino personal de los estudiantes obteniendo así una interacción afectiva de ellos, desarrollando sus destrezas y habilidades para una comunicación abierta y directa, que tengan autoconocimiento y autoestima, consiguiendo así que sus relaciones interpersonales y la toma de decisiones mejoren, haciendo que conozcan más sus necesidades básicas y su verdadera motivación, de manera que pueda satisfacer estas necesidades. Al mismo tiempo se capaciten para no solo comprenderse a ellos mismos sino a todos los que los rodean y así crecer como seres humanos, alcanzando una vida de bienestar familiar y social, cuyo fin es lograr un camino de transformación y excelencia personal para ser líderes del nuevo siglo.

En base a esto, se ha creado la presente guía didáctica donde se estructure un proceso por medio del cual se desarrollen las competencias para la gestión y liderazgo en la perspectiva de mejorar la calidad del aprendizaje de los estudiantes, se lo presenta como

respuesta a la crisis permanente en la que vive la educación, la pedagogía y el desarrollo social del individuo.

Nuestro propósito es estimular a que los docentes reciban una actualización basada en conceptos y acciones tradicionales pero con nuevas formas y criterios. El enseñar y el aprender deben ser renovados, aunque nos resulte difícil, pensando en que necesitamos cambiar porque la sociedad cambia, la gente cambia, la ciencia se transforma y la tecnología es vertiginosa. No podemos como muchos mencionan, educar a un hombre del siglo XXI con estrategias y métodos del siglo pasado que no los ayudarán a estimular su autoestima, menos a fomentar sus capacidades y habilidades. Recordemos que todo ser humano posee la capacidad para cambiar su comportamiento y todo maestro tiene la posibilidad de tender puentes que lo trasladen a una mejor situación profesional.

4.3.3 Fundamentación

En el siguiente esquema se muestran algunos de los temas que fundamentan el diseño de la guía didáctica:

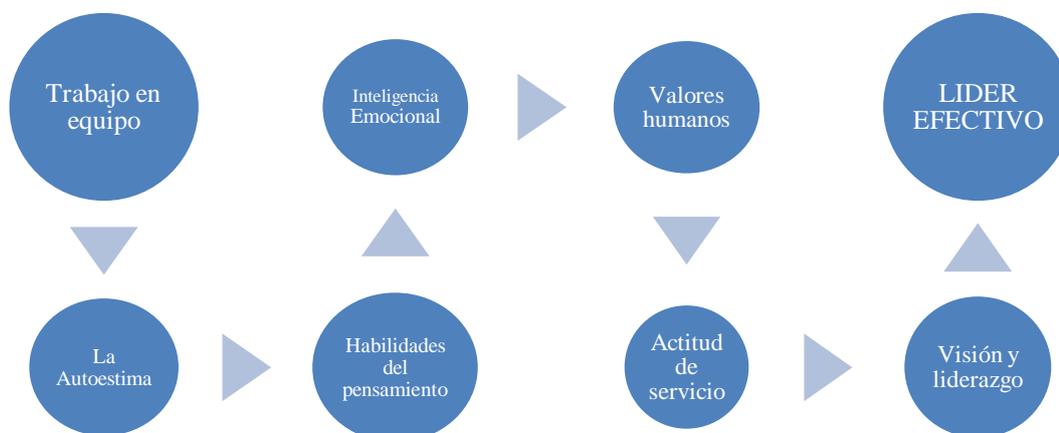


Gráfico 50. Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo

“El docente es un mediador no de manera declarativa, de hecho debe asumir el reto de involucrarse en la construcción del conocimiento en el aula. Dentro de la praxis pedagógica integradora, el rol del docente debe ser percibido como promotor del aprendizaje, motivador y sensible.”

Matos (2000)³⁵

³⁵ Matos, María E. (2000). *Enciclopedia de la Pedagogía*. Editorial ESPASA CALPE, S.A. España.

Es muy conocido por todos que el proceso de aprendizaje está notablemente influenciado por las condiciones psicológicas y sociales entre las que se lleva a cabo, la comunidad de aprendizaje no es otra cosa, que la conformación de un equipo de trabajo con objetivos claramente definidos, que serán capaces de aportar con sus talentos, compromisos, miedos, dificultades y facultades particulares para la consolidación de objetivos comunes para aprender.

No obstante, todos sabemos que somos seres diferentes, con esquemas mentales distintos y activos, por ende, durante el proceso de formación de la comunidad de aprendizaje para este proyecto, se necesitó consolidar dos sociedades que se complementan: la del aula de clase, y la del proyecto, que integra a docentes y estudiantes que sin conocerse en forma “personal” van a compartir experiencias y alimentar procesos para aprender a comprender contextos.

Al unir los términos “comunidad” y “aprendizaje” surge el concepto “Comunidad de Aprendizaje”. Pero, para saber qué son las comunidades de aprendizaje, es necesario partir del hecho de que son grupos de personas que se encuentran en un mismo entorno, ya sea virtual o presencial, y que tienen un interés común de aprendizaje con diferentes objetivos e intereses particulares.

Estas comunidades para su formación y consolidación se basan en la confianza y en el reconocimiento de la diversidad y la disposición para compartir experiencias y conocimientos. A través de las comunidades de aprendizaje se busca establecer procesos a largo plazo para aprendizajes significativos, que apuntan a la innovación, el desarrollo de capacidades, el mejoramiento de la práctica y el fortalecimiento de los vínculos entre miembros, es decir las sinergias.

Una comunidad de aprendizaje es, una comunidad humana organizada que construye y se involucra en un proyecto educativo y cultural propio, para educarse a sí misma, a sus niños, jóvenes y adultos, en el marco de un esfuerzo endógeno, cooperativo y solidario, basado en un diagnóstico no sólo de sus carencias sino, sobre todo, de sus fortalezas para superar tales debilidades.”

En este proyecto, se estimó realizar un taller para hacer la exposición de la Guía Didáctica y dar a conocer la propuesta. Mediante este taller se conformó una comunidad de aprendizaje en la que los docentes formaron parte esencial. Estos, a través de la ejecución de ciertas actividades que se sugieren en la Guía, reflexionaron en el interés de crear estos espacios con sus estudiantes, para que realmente se sienten las bases sólidas sobre las que se pueda innovar y alcanzar resultados significativos en su formación como futuros líderes.

Otro de los puntos favorables de emplear en este proceso es la formación de una comunidad de aprendizaje, subyace en que cuando los grupos logran concebir una visión compartida, estarán en condiciones de elaborar un sentido de compromiso grupal acerca del producto que obtendrán, y los principios y lineamientos con los cuales se espera lograr un aprendizaje en equipo para el desarrollo del pensamiento y la comunicación, dada la suma del talento individual de sus miembros, con lo cual se dará origen a un tipo de pensamiento sistémico, que faculte a los participantes para analizar, describir, comprender e interrelacionar las informaciones que obtengan del medio.

Por lo antes expuesto, dentro del contexto educativo el equipo de trabajo pretende:

- Orientar los propósitos y objetivos comunes del proceso educativo.
- Promover la participación, la comunicación y la cooperación entre los estudiantes para superar los conflictos internos.
- Preservar la integridad del equipo y de la institución mediante el desarrollo de valores, el cumplimiento de las normas y el mejoramiento de las relaciones interpersonales públicas y sociales.
- Consolidar los cambios logrados mediante la creación de escenarios de interacción creativa, formativa y productiva en las dimensiones curricular y extracurricular.

Para estimular el trabajo en equipo, el líder deberá tomar en cuenta las siguientes acciones:

- Escuchar atentamente sugerencias, aportes o ideas de su equipo o compañeros.
- Atender los problemas e inquietudes y darles una solución oportuna.
- Impulsar una comunicación estrecha y permanente.
- Asignar los trabajos y tareas en forma equánime.
- Delegar responsabilidades.

- Establecer y fijar estándares de calidad como también objetivos y metas precisas por alcanzar.
- Integrar a los miembros del equipo en la toma de decisiones.
- Evaluar el costo/eficiencia de cada gestión o acción que se emprenda, inclusive del talento humano.

Autoestima

Los padres pueden ayudar a sus hijos a desarrollar una alta autoestima, condición que puede influir notablemente en la vida adulta. Para asegurar un desarrollo psicológico armonioso con alta autoestima los padres deben expresar amor a sus hijos, alentarlos en sus iniciativas individuales, minimizando los errores que podrán ser señalados como experiencia de aprendizaje. Las expectativas poco realistas sobre las posibilidades de los hijos suelen provocar en ellos el deseo de aprobación y afecto y la necesidad de obtener metas personales que no estén de acuerdo con sus verdaderas aspiraciones individuales y sus reales capacidades, viviendo los fracasos como pérdida de autoestima.

Adler³⁶ con su teoría de la existencia del complejo de inferioridad pudo explicar ciertas patologías y guiar a sus pacientes emocionalmente perturbados con este trastorno, hacia el camino de la madurez, del sentido común, brindándoles la posibilidad de una inserción social útil, que son las bases del liderazgo.

Para Adler, la baja autoestima lleva a las personas a esforzarse demasiado para superar la inferioridad que perciben de sí mismas y a desarrollar talentos y habilidades como compensación. La ausencia de autoestima impide la búsqueda del sentido de la vida, produce problemas de identidad y dificultades para conectarse con intereses auténticos.

Un legado de Adler es que la autoestima se puede aprender y la propia palabra tiene poder. Mediante la práctica de una técnica sencilla se consigue elevar el concepto sobre uno mismo, repitiéndose a sí mismo todos los días frases de autovaloración. Debemos como docentes luchar contra la baja autoestima, que es la causa de trastornos psicológicos, de neurosis, depresión, problemas psicosomáticos y fallas de carácter, como la timidez, la falta de iniciativa, la anticipación del fracaso, características que impiden el crecimiento y liderazgo.

³⁶ Alfred Adler (1870-1937), Historia de la medicina.org

Habilidades del pensamiento

Para obtener un aprendizaje profundo se requiere utilizar altos niveles de habilidades cognitivas tales como “análisis” (comparar, contrastar) y “síntesis” (integrar el conocimiento en una nueva dimensión).

Es importante destacar este aspecto, ya que no está claro qué es lo que hace que unos estudiantes desarrollen unas estrategias adecuadas y otros no. Lo que sí está claro es que las estrategias se aprenden y que no existen estrategias buenas y malas, pero sí estrategias adecuadas o inadecuadas dependiendo de lo que queremos aprender y enseñar.

El éxito de este tipo de proyectos de innovación exige una planificación cuidadosa y afrontar con realismo muchos problemas que deben ser resueltos. Esto no se logra por casualidad e improvisación; sino que supone que el profesor conozca aquello sobre lo que debe actuar, tome las decisiones oportunas y realice sistemáticamente la acción, es decir, el docente debe ser un buen gestor de recursos más que consumidor pasivo de los mismos.

A continuación se presenta un esquema de las habilidades claves que son factibles de desarrollar a través del uso de la guía didáctica:

Imaginación, los líderes ensayan alternativas y posibilidades en distintos escenarios, prevén efectos futuros y medios para enfrentarlos. De esta forma se conocen más a sí mismo y desarrollan potencialidades que no han ejercido antes. También se fortalecen y preparan para enfrentar situaciones difíciles.

Función de Planear, esto lo realizamos todas las persona, de muchas formas, algunas de manera rutinaria, otras más complejas. Para la planeación se requiere seleccionar y relacionar hechos, estas dos acciones también son habilidades del pensamiento. Después se requiere hacer una formulación, para ello será necesario emplear representaciones conceptuales (habilidad del pensamiento) de las ideas y procesos involucrados. Además se requiere el uso de suposiciones con respecto al futuro, (habilidad de imaginar), en la visualización y formulación de las actividades propuestas, que se creen necesarias para alcanzar los resultados deseados. Por ser la planeación una habilidad (o conjunto de habilidades) del pensamiento orientada al logro de un objetivo, resulta esta clave para el buen desempeño de todo líder, ya que permitirá estructurar estrategias para alcanzar el objetivo. Por

medio de las diversas técnicas de planeación el líder podrá representarla, permitiéndole poder expresar a sus seguidores los objetivos y metas que buscan, lo que permitirá que se desarrolle una confianza en su liderazgo por parte de sus seguidores. Y lo más importante es que les mostrará el camino a seguir para alcanzar sus objetivos y metas.

Organizar, es otra actividad del líder considerada una habilidad del pensamiento. Se define como establecer o reformar algo para lograr un fin, coordinando las personas y los medios adecuados. Para esto se requiere establecer relaciones entre lo que se está organizando, objetos o cosas. La organización le permite elevar el nivel de conceptualización creando nuevas ideas, y en el ámbito de liderar personas permite estructurar grupos o equipos de trabajo según alguna función.

Relacionar, para poder hacerlo se requiere primero conceptualizar lo que se relaciona, después hacer un juicio considerando alguna característica del sujeto y una vez ejecutado el juicio efectuar un raciocinio, involucrando varios juicios de cada objeto que se relacionará, dando el raciocinio como resultado la relación de los sujetos. Una vez que se realiza dicha relación el siguiente paso es a partir de ella agrupar los sujetos, es decir organizar.

Inteligencia Emocional

El primer uso del término inteligencia emocional generalmente es atribuido a Wayne Payne, citado en su tesis doctoral: Un estudio de las emociones: El desarrollo de la inteligencia emocional (1985).³⁷ Sin embargo, el término "inteligencia emocional" había aparecido antes en textos de Leuner (1966). Greenspan también presentó en 1989 un modelo de IE, seguido por Salovey y Mayer (1990) y Goleman (1995).

La relevancia de las emociones en los resultados del trabajo y la investigación sobre el tema siguió ganando impulso, pero no fue hasta la publicación del célebre libro de Daniel Goleman: *Inteligencia emocional: ¿Por qué puede importar más que el concepto de cociente intelectual?*, cuando se popularizó.³⁸ En 1995, la revista "Time" fue el primer medio de comunicación interesado en la IE que publicó un relevante artículo de Nancy Gibbs sobre el libro de Goleman. A partir de entonces comenzaron a aparecer cada vez con mayor frecuencia

³⁷Payne, W.L. (1983/1986). A study of emotion: developing emotional intelligence; self-integration; relating to fear, pain and desire. Dissertation Abstracts International, 47, p. 203 A.

³⁸Goleman, D. (1995). Emotional intelligence. New York: Bantam Books

artículos sobre el tema, desde muy diversas entidades académicas y puntos de venta populares.

Daniel Goleman, impulsor del concepto “inteligencia emocional”, dice que si un líder pretende impulsar un cambio, es necesario que produzca resonancia en sus colaboradores (Goleman, Boyatzis y McKee, 2002).

Los líderes más eficaces saben manejar las emociones, propias y de sus colaboradores, porque comprenden que su eficacia no depende sólo de lo que dicen y hacen, sino del modo en que lo hacen. Desde esta perspectiva, la tarea principal del líder es emocional, disipando la bruma o distorsión que producen las emociones tóxicas en el mensaje del líder y canalizando las emociones del equipo de colaboradores en una dirección positiva. El líder a través de sus actuaciones, verbales u no verbales, se transforma en el principal gestor del clima emocional de un equipo u organización, lo que se traduce en que los colaboradores acudan al líder en busca de contacto emocional, de empatía, de comprensión y contención. La resonancia es el resultado de la comunicación emprendida por el líder que impulsaría la acción sobre la base de un clima emocional positivo.

Valores humanos

La palabra Valores nos indica algo positivo, algo que vale la pena. Los valores ayudan al hombre y a la Humanidad a encontrar más fácilmente la felicidad. Los Valores son referencias fundamentales de las que se derivan las creencias, ideas, ideales, pensamientos y actitudes que desembocan en las emociones que determinan tu conducta. Lo importante es ver cuáles son más valiosos para aplicarlos. Es muy interesante conocerlos ya que desde que se tiene uso de razón empezamos a vivir con ellos para toda la vida.

Al ser nuestro objetivo desarrollar el liderazgo en los adolescentes, es necesario cimentar a tiempo valores, para que este liderazgo sea significativo y no haga daño a los demás.

Entre los principales valores claves figuran:

Perdón: Se ejerce cuando renunciamos a castigar o tomar venganza por un daño recibido.

Unión: Es un tipo de unión afectiva que se basa en la comunicación, el apoyo mutuo, la comprensión, el cariño y absoluta armonía entre las personas.

Autodisciplina: Es la forma de actuar ordenadamente y perseverantemente para conseguir el bien de nosotros mismos.

Voluntad: Facultad de decidir y ordenar la propia conducta con una actitud positiva para lograr lo deseado.

Tener ideales: Son convenientes para dar a la vida el sentido animante de buscar metas valiosas.

Esfuerzo: Es emplear la energía y el ánimo para conseguir algo, venciendo dificultades.

Perseverancia: El que persevera alcanza, es llegar hasta el fin de algo y esto no es fácil porque son muchas las distancias y dificultades que se nos pueden presentar para conseguirlo.

Respeto: Se ejerce cuando mostramos aprecio y cuidado por el valor de algo o de alguien.

Confianza: Es creer en una persona o grupo, es una actitud que concierne del futuro de la acción de los otros.

Puntualidad: Cuidado de llegar a un lugar o partir de él a la hora convenida.

Protección y cuidado: Es el valor de proteger amparar y resguardar a una persona o animal de un perjuicio o peligro.

Amor: Es el valor del sentimiento o afecto que demuestra un cariño muy fuerte hacia otra persona.

Constancia: Es el valor de la perseverancia de ánimo, en las resoluciones y en los propósitos.

Familia: Son personas emparentadas que viven en un mismo lugar y que conviven entre sí y donde abunda el amor, respeto, afecto y comprensión.

Ecofilia: Es el cuidado del Medio Ambiente.

Voluntad: Es la forma de decidir y ordenar la propia conducta.

Generosidad: Con esta virtud somos capaces de dar lo nuestro y darnos junto con ello.

Investigación: Es emplear el conocimiento científico y descubrir cosas a través de la perseverancia.

Creatividad: Es la cualidad que tenemos los seres humanos para facilitar la creación, el diseño, imaginación, etc.

Cooperación: El bien común sobre lo individual, trabajo compartido.

Reflexión: Es una introspección de las emociones con las que vive el ser humano y trata de obtener una respuesta a sus ideas y actitudes.

Compañerismo: Es la armonía y vínculo que existe entre compañeros.

Igualdad: Es una situación social, según el cual las personas tienen las mismas oportunidades o derechos en algún aspecto.

Amistad y alegría: Afecto personal puro y desinteresado, compartido con otras personas.

Sinceridad: Es la sencillez, veracidad de expresarse libre de fingimiento.

Actitud de servicio

Un verdadero líder sabe que no debe ser un dador de soluciones, si no por el contrario un orientador efectivo del talento humano para buscar las soluciones.

Cuando el líder demuestra actitud de servicio, lo reconocemos porque es aquel que prioriza la participación de la comunidad, permite que el grupo decida por la política a seguir y tomar las diferentes decisiones a partir de lo que el grupo opine. Tiene el deber de potenciar la discusión del grupo y agradecer las distintas opiniones que se vayan generando, cuando se está en la necesidad de resolver un problema. El líder ofrece diversas soluciones, entre las cuales la comunidad debe resolver cuál tiene que ser la solución más apropiada.

Una actitud de servicio genera empatía en el grupo del líder, admiración y cohesión con sus ideales, es sin duda un valor que se aprecia en toda persona, y más aún en un líder.

Visión y liderazgo

Es vital para toda persona tener una visión de futuro, y más aún debe estar presente como característica fundamental de los líderes. Un líder visionario, tiene una clara imagen en su mente de lo que quieren. Ellos dan a luz, por así decirlo a visiones poderosas y poseen un entusiasmo incansable para alcanzar la misión.

Los visionarios atrevidamente recurren a cualquier persona para que trabaje en la visión. Hablan, escriben y arden al respecto. Su orientación se enfoca en el futuro, y es generalmente idealista y llena de fe. Creen que la visión se puede realizar si a menudo se conversa acerca del sueño.

Los líderes visionarios no se desaniman ni se dejan disuadir fácilmente. De hecho, si las personas les dicen que su sueño es imposible, eso solo añadirá combustible al fuego de su espíritu.

Los líderes visionarios podrían o no ser capaces de formar equipos, alinear los talentos, establecer metas, o dirigir el progreso hacia el alcance de la visión. Pero algo es

seguro: Ellos impulsan la visión. Dirigen a las personas hacia la visión, y morirán tratando de verla culminada.

Los adolescentes son visionarios por naturaleza, se arriesgan y comprometen con ideales. Lo importante es canalizar esa energía hacia objetivos para el bien común.

El líder efectivo

Un verdadero líder se debe interesar fundamentalmente por el mejor cumplimiento de su misión, rol, funciones y el bienestar de su gente. Debe ser formador de voluntades y un forjador de entusiasmo. Para ello no podrá estar ausente, entre sus atributos la capacidad para comunicar con claridad su pensamiento, su visión de futuro y sus emociones. Debe ser, además, un gran entrenador de métodos, procedimientos, soluciones y actitudes. Un gran impulsor de ideas, un motivador apasionado y un creador audaz; pero, por sobretodo, debe ser el recurso más cercano que su gente pueda utilizar para interceder ante los superiores.

Y ante todo tendrá claro que la misión la cumple todo el equipo, por lo cual, se preocupará de prepararlo convenientemente para que en su ausencia éste pueda cumplir a cabalidad su cometido.

Por ende, el líder con rol de docente necesita formarse en:

Herramientas para la planificación y el seguimiento de esas actividades:

La planificación de tareas requiere más Inteligencia Racional (que se enseña mayormente en las universidades técnicas, y en los cursos tradicionales de liderazgo de proyectos).

Interacción con las personas: ya que esta es la parte más importante y tal vez menos concreta de su formación. La conducción de personas requiere Inteligencia Emocional (inteligencia intrapersonal e interpersonal). El Liderazgo lo llevan adelante exitosamente las personas que reúnen las cualidades de “Inteligencia racional” para el cumplimiento de metas y de “Inteligencia emocional” para entender y motivar al grupo de personas. Para Goleman la inteligencia emocional es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos. Considera que la inteligencia emocional puede organizarse en

cinco capacidades: conocer las emociones y sentimientos propios, manejarlos, reconocerlos, crear la propia motivación, y manejar las relaciones³⁹.

Los estudiantes deben desarrollar:

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.

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.

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. Conocer sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.

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.

Tener 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.

³⁹Goleman: *Inteligencia Emocional*. p. 30

Ser innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante.

Ser responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.

Estar 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.

Tener desarrollada la inteligencia emocional, teniendo la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, 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.

4.4 Objetivos

4.4.1 *Objetivo general*

Proporcionar herramientas metodológicas al docente que le permitan establecer los fundamentos para desarrollar sistemáticamente las capacidades de liderazgo de sus estudiantes.

4.4.2 *Objetivos específicos*

- Complementar y dinamizar los contenidos básicos de las asignaturas, mediante la utilización de estrategias creativas.
- Entregar al docente, diversas metodologías para que con su aplicación, los estudiantes interactúen, socialicen y desarrollen su iniciativa para la resolución de conflictos, que permitan responder a las exigencias de nuestra sociedad.

- Estimular la eficacia de la actuación de los estudiantes dentro de sus salones de clase mediante la perfección de sus dotes de liderazgo.
- Permitir que el estudiante desarrolle la habilidad de trabajar en cooperación con otros, sus competencias de análisis, reflexión y aplicación de conocimientos.

4.5 Importancia

Todo hecho educativo debe caracterizarse por su dinamismo. Si se centra la atención en el desarrollo del liderazgo, es posible observar que el desafío está en lograr cambios a pesar de la diversidad, y el aula es el mejor espacio para facilitar estos procesos, ya que está integrada por un grupo de personas que aunque tengan la misma edad, tienen diferentes intereses, distintos conocimientos previos, metas, estados de ánimo, etc. Este grupo de personas se reúne para aprender y su aprendizaje lo media o facilita un docente, que debe estar preparado para atender situaciones multivariadas, que requieren de una planificación flexible y sistemática que otorgue alternativas de trabajo pertinentes al proceso ejecutado.

Es muy común percibir en nuestro medio educativo problemas en las áreas de estudio, pero muy rara vez nos preocupamos en la preparación para la vida. En cualquier nivel del sistema educativo, es común el poco nivel de desarrollo de las artes científicas, pero muy poco se indaga en habilidades para emprender, liderar, trabajar en equipo.

Por ende, la presente propuesta consiste en elaborar una guía didáctica para el desarrollo de habilidades de liderazgo, mediante el proceso de intervención didáctica sustentado en el uso de técnicas activas de enseñanza y aprendizaje, para un efectivo desarrollo, que propenda a potenciar las características de los estudiantes y competencias docentes.

4.6 Ubicación sectorial y física

La propuesta se aplicará en el Centro Educativo Integral Ágora, ubicado en Km. 16.5 vía a la Costa parroquia Chongón, de la ciudad de Guayaquil.

La institución actualmente es de sostenimiento fiscal, tiene una excelente infraestructura para la ejecución de tareas.

4.7 Factibilidad

4.7.1 Factibilidad a nivel micro curricular

- El uso de esta guía no demanda trabajo en jornada extracurricular por parte de los estudiantes y docentes, por ende la factibilidad a nivel de tiempo de aplicación está asegurada.
- La guía ofrece orientaciones para el abordaje de habilidades comunes a todas las áreas de estudio, por ende es factible su aplicación micro curricular por parte de cualquier docente.
- Los docentes recibirán material impreso y un CD con la guía en PDF.

4.7.2 Factibilidad Administrativa - Legal

- Las instituciones educativas tienen libertad para el diseño del proyecto educativo institucional, y el uso de la presente guía puede ser adaptado a los requerimientos curriculares vigentes a nivel nacional.
- Existe el requerimiento anual del Ministerio de Educación de socializar experiencias educativas innovadoras, el uso de esta guía facilitaría ejemplos para la detección de problemas y organización de estrategias de solución, así como comprendería un reporte relevante de la entidad en materia de innovación educativa.⁴⁰

4.7.3 Factibilidad Financiera

- El presupuesto que demanda su aplicación no es oneroso, puede ser adaptado a las necesidades institucionales.

4.7.4 Factibilidad Tecnológica

- Para la ejecución de algunos ejercicios se han especificado recursos tecnológicos mínimos, con los que cuentan la mayoría de instituciones: Internet, software libre y sin costo como por ej. JClíc⁴¹, o

⁴⁰ Convocatoria anual mediante Of. No. 0140 del Ministerio de Educación del Ecuador. Año 2012.

⁴¹ Software Libre para crear recursos didácticos. Disponible en Zon Clic: http://clic.xtec.cat/db/listact_es.jsp

disponibles en Office de Windows como Power Point, Publisher, entre otros. Inclusive los estudiantes no requieran capacitación extra para usar las tecnologías en su aprendizaje.

4.7.5 Plan de ejecución

4.7.5.1 Detalle de actividades, responsables y recursos

Actividades	Responsables	Recursos		
		Administrativos	Financieros	Tecnológicos
Socialización institucional de la guía propuesta.	Autoras de la Guía Didáctica Autoridades Docentes	Convocatorias	CD \$10,00	Laptop Proyector Diapositivas
Evento de entrega y explicación de la guía	Autoras de la Guía Didáctica Autoridades Docentes	Convocatorias	Materiales de oficina, CD, Documentos de apoyo \$200,00	Laboratorio de Computación Proyector Diapositivas
Aplicación de encuesta de opiniones (Evaluación)	Autoras de la Guía Didáctica Autoridades Docentes	Convocatorias	Documentos de apoyo \$75,00	Laboratorio de Computación

Tabla 53. Plan de Ejecución

4.7.5.2 Cronograma de trabajo

		FEBRERO 2013					
		23	24	25	26	27	28
1	Desarrollo de los documentos de apoyo para entregar a los docentes.						
2	Diseño de materiales audiovisuales de apoyo para el evento de entrega y explicación de la guía						
3	Ejecución de evento para entrega de la guía didáctica a los docentes. (8 horas)						
4	Aplicación de la evaluación de la guía.						

Tabla 54. Cronograma de Trabajo

4.7.5.3 Presupuesto

N°	Descripción	Costos
1	Copias de Folletos o documentos de apoyo	\$ 120,00
2	Materiales de Oficina	\$ 50,00
3	Papelería	\$ 40,00
4	Movilización	\$ 30,00
5	CD	\$ 10,00
6	Imprevistos	\$ 50,00
COSTO TOTAL		\$ 300,00

Tabla 55. Presupuesto

4.7.6 Impacto

Aproximadamente siete estudiantes interactuando con procesos activos de aprendizaje para el desarrollo de liderazgo y trece docentes ejecutando técnicas activas de aprendizaje y uso de tecnologías para el desarrollo de liderazgo.

Una institución educativa de sostenimiento fiscal que desarrolla experiencias innovadoras de aprendizaje, dando cumplimiento a las disposiciones ministeriales vigentes en Ecuador.

4.7.7 Evaluación

Una vez elaborada y socializada la guía didáctica para el desarrollo en adolescentes del primer año de bachillerato del Centro Educativo Integral Ágora, las capacidades de liderazgo se han considerado criterios para conocer los puntos de vista de los docentes acerca de la misma atendiendo a diversos aspectos que nos ayudaran a obtener una visión global de la factibilidad de la misma. (ver anexo XI)

5.- BIBLIOGRAFÍA

Bautista Alvarado, S.D. (2008). Definiciones de Liderazgo:

<http://www.eumed.net/tesis/2008/sdba/definicion%20del%20liderazgo.htm>

Castellano Barca, G. (2005). El adolescente y su entorno: sociedad, familia y amigos:

[http://www.sepeap.org/imagenes/secciones/Image/ USER /Adolescente entorno\(1\).pdf](http://www.sepeap.org/imagenes/secciones/Image/ USER /Adolescente entorno(1).pdf)

Emilio (2008). Actividades para mejorar la convivencia y los conflictos interpersonales

<http://www.educarueca.org/spip.php?article691>

Gastelo Miskulin, Delfo (2008). La Mejor Actitud del Líder: El Servicio a los Demás.

<http://www.universidadperu.com/articulo-la-mejor-actitud-del-lider-el-servicio-a-los-demas-universidad-peru.php>

Gómez, Sara (2012). Dinámicas de Autoestima para Niños:

<http://www.eliceo.com/juegos-y-dinamicas/dinamicas-de-autoestima-para-ninos.html>

López Mancilla, Silvia (2011). El liderazgo y el Desarrollo de Habilidades del Pensamiento:

<http://www.filosofia.mx/index.php?/foros/viewthread/1860/>

Malena (2008). Definición de Autoestima | La guía de Psicología:

<http://psicologia.laguia2000.com/la-depresion/definicion-de-autoestima#ixzz2IpVK9FFh>

Recopilado por UNESC-IBE. (2010/11). Principios y objetivos generales de la educación:

http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/Publications/WDE/2010/pdf-versions/Ecuador.pdf

Coaching Max:

<http://www.coachingmax.com/index.php/servicios-de-coaching/team-coaching.html?gclid=CNPagqOx-rECFUuQ7QodYXoAfQ>

Dinámicas para Resolución de Conflictos

<http://decideweb.blogspot.com/2009/05/6-pasos-para-solucionar-creativamente.html>

Fundación Universitaria Católica del Norte:

<http://www.ucn.edu.co/virtualmente/facilitadores/apoyo-educativo-facilitadores/Lists/EntradasDeBlog/Post.aspx?ID=11>

Ministerio de Educación. Bachillerato General Unificado:

<http://www.educacion.gob.ec/profesionales/educacion-por-niveles/bachillerato-general-unificado-bgu.html>

Scribd. Escuela Formadora de Líderes: Autor.

<http://es.scribd.com/doc/14776449/Estudiantes-lideres>

Ana Isabel María (2012). Culturas Adolescentes - Los grupos. Buenos Aires: Centro de Psicología Clínica, Laboral y Forense.

Código de la Niñez y la Adolescencia (2003). Ecuador.

Constitución de la República (2008). Ecuador.

Escuela Superior Politécnica del Litoral (2011). Módulo de Valores y Competencias del Docente, Ecuador.

Garay Madariaga, Marcelino (2010). Comunicación y liderazgo: sin comunicación no hay líder. Chile: Cuaderno 33 Centro de Estudios en Diseño y Comunicación.

Hesselbein, Frances y Goldsmith, Marshall (2007). El Líder del Futuro. Deusto: España.

Lussier, R y Christopher A. (2002). Liderazgo Teoría, Aplicación, Desarrollo de Habilidades, México: Thomson Learning.

Maxwell, John C. (2007). LIDER de 360° cómo desarrollar su influencia desde cualquier posición en su organización. Estados Unidos: por Grupo Nelson.

Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011). Ecuador.

Villamonte, Juliana (2009). Los grupos sociales. Panamá: Universidad de Panamá -Facultad de Comunicación Social.

Warren Bennis, Gretchen M. Spritzer, Thommar G. Cummings. (2002). El futuro del Liderazgo. España: Ediciones Deusto.

Weissmann, P. Revista Iberoamericana de Educación. Adolescencia. Argentina. Universidad Nacional Mar de Plata, (ISSN: 1681-5653)

6.- ANEXOS

Anexo I. Solicitud de autorización dirigida a la autoridad del plantel para llevar a efecto el proyecto de investigación

Guayaquil, noviembre 13 del 2012



E.C.
Especie Valorada

Nº 08652

US\$ 2,00
DOS DÓLARES

Decreto Legislativo No. 69-01
del 13 de Marzo de 1.969.
REGISTRO OFICIAL No. 140
del 20 de Marzo de 1.969.

B - 12

Licenciada

Nadia Peña Briones

RECTORA DEL CENTRO EDUCATIVO INTEGRAL "ÁGORA"

Ciudad

De nuestra consideración:

Por medio de la presente reciba usted un cordial saludo y al mismo tiempo aprovechamos la oportunidad para solicitar su autorización para realizar nuestro proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Licenciadas en Ciencias de la Educación en Asignaturas Secretariales, con los estudiantes de Primero de bachillerato en el Centro Educativo que usted tan acertadamente dirige.

Nuestro proyecto se enfoca en el **PROCESO PARA DESARROLLAR EN ADOLESCENTES DEL PRIMER AÑO DE BACHILLERATO DEL CENTRO EDUCATIVO INTEGRAL "ÁGORA" LAS CAPACIDADES DEL LIDERAZGO**, y nuestra propuesta consiste en **ELABORAR UNA GUÍA DIDÁCTICA**, para ser entregada al mismo Centro Educativo como herramienta de trabajo para los docentes.

Agradecemos la atención y el apoyo que dé a la presente solicitud.

Atentamente,



Secr. Ejec. Angélica Mora G.
C.I. 0926276585



Secr. Ejec. Roxana Navarrete A.
C.I. 0925316036

RECIBIDO
13 NOV 2012


Anexo II.- Entrevista dirigida a las autoridades del establecimiento

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL ANEXA A LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES DEL PLANTEL
--

Estimadas Autoridades, solicitamos de su colaboración para obtener su perspectiva profesional en relación a los cuestionamientos que se detallan a continuación. Sus respuestas nos servirán para la implementación de nuestro proyecto de investigación, el cual consistirá en elaboración de una guía didáctica que nos ayudará a desarrollar en los adolescentes las capacidades de liderazgo del Primer Año de Bachillerato del Centro Educativo Integral “Ágora”.

NOMBRE: _____ **FECHA:** _____

CARGO: _____

1. ¿Cuál es la visión que orienta las actividades del establecimiento educativo?

2. ¿Cuáles son los objetivos del C.E.I. ÁGORA?

3. ¿Cuál es el perfil de salida de los estudiantes?

4. ¿Qué significa para Ud. espíritu de liderazgo?

5. ¿Considera usted que el espíritu de liderazgo es importante en nuestra sociedad? ¿Por qué?

6. ¿Qué actividades se realizan en el centro educativo para estimular el liderazgo en los estudiantes?

7. Después de todo el camino recorrido, ¿se siente satisfecho con los resultados obtenidos con los educandos hasta la actualidad?

8. Ud. Se considera un líder educativo, ¿Por qué?

9. Considera que el personal docente ejerce el rol de líder educativo en el salón de clases ¿Qué cualidades observa/requieren los docentes para catalogarlos como líderes educativos?

Anexo III.- Encuesta dirigida a Docentes

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL ANEXA A LA FACULTAD
DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ENCUESTA A DOCENTES

Estimado docente, solicitamos de su colaboración para obtener su perspectiva profesional en relación a los aspectos que se detallan a continuación. Sus respuestas nos servirán para la implementación de nuestro proyecto de investigación, el cual consistirá en la elaboración de una guía didáctica que nos ayudará a desarrollar en los adolescentes las capacidades de liderazgo del Primer Año de Bachillerato del Centro Educativo Integral “Ágora”.

1. Marque con una X la alternativa que represente su opinión profesional en relación a:

1.1. ¿Qué teoría de aprendizaje es la más adecuada para el desarrollo del liderazgo en los estudiantes?

	Más adecuada	Medianamente adecuada	Inadecuada
Conductista			
Cognoscitiva			
Constructivista			

Otra:

(Especifique)

1.2. ¿Qué áreas de estudio son las más pertinentes para el desarrollo del liderazgo de los estudiantes?

	Más pertinente	Medianamente pertinente	No pertinente
Matemática			
Lenguaje y Comunicación			
Historia			
Química			
Física			
Informática			
Ed. Artística y Estética			
Biología			
Formación en Valores			
Pensamiento Filosófico			
Cultura Física			
Taller			
Inglés			

2. Lea cada frase y señale con una cruz en el valor que coincida con tu opinión sobre la afirmación en cuestión:

4.- Siempre. 3.-Casi siempre. 2.-Poco. 1.- Nunca.

ASPECTOS	4	3	2	1
Se facilita el acceso a la información necesaria para la preparación de métodos y técnicas grupales.				
Se le da la importancia debida a elevar la autoestima de los estudiantes.				
Genera responsabilidad colectiva e individual en los estudiantes				
Ha asistido a capacitaciones, seminarios donde le enseñen a crear lideres				
La institución donde labora maneja parámetros que ayuden a los estudiantes a desempeñarse por sí solos				
Realizan exposiciones, charlas, casas abiertas donde los estudiantes explyen sus habilidades de comunicación.				
Fomentan al estudiante a interactuar con sus demás compañeros				

3. Marque con una X la incidencia de las siguientes técnicas de enseñanza – aprendizaje sobre el proceso de desarrollo de habilidades relacionadas al liderazgo. Considere la escala alta, media y baja, según el impacto que bajo su criterio tenga cada técnica para el desarrollo del liderazgo.

TÉCNICAS	Alta	Media	Baja
Taller pedagógico			
Rejilla			
Mesa redonda			
Debate			
Collage			
Exposiciones			
Charla magistral			
Consulta bibliográfica			
Lluvia de ideas			
Dramatización			
Lectura Comentada			
Trabajos vivenciales individuales (Trabajo de campo)			
Trabajos vivenciales en equipos (Trabajo de campo)			

Otra:
(Especifique)

4. Marque con una (X) las actitudes observadas en los estudiantes cuando realizan trabajos grupales.

ASPECTOS	SÍ	A VECES	NO
Se integran al grupo con facilidad.			
Les gusta el trabajo en equipo.			
Demuestran interés por la tarea encomendada.			
Trabajan con orden			
Cumplen su rol dentro del grupo con responsabilidad.			
Manifiestan tener iniciativa en el trabajo.			
Demuestran don de mando			
Demuestran empatía con el grupo			
Establecen objetivos y se esmeran por lograrlos			
Intercambian ideas y opiniones en forma espontánea			
Necesitan continua intervención docente para lograr los objetivos planteados			
Esperan las indicaciones del docente para comenzar a trabajar			
Formulan preguntas al docente si algo no ha quedado claro			
Resuelven los conflictos grupales mediante el diálogo entre pares			
Resuelven los conflictos grupales gracias a la mediación docente			

5. Qué piensa Ud. que le hace falta a los estudiantes para fortalecer sus capacidades de liderazgo.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

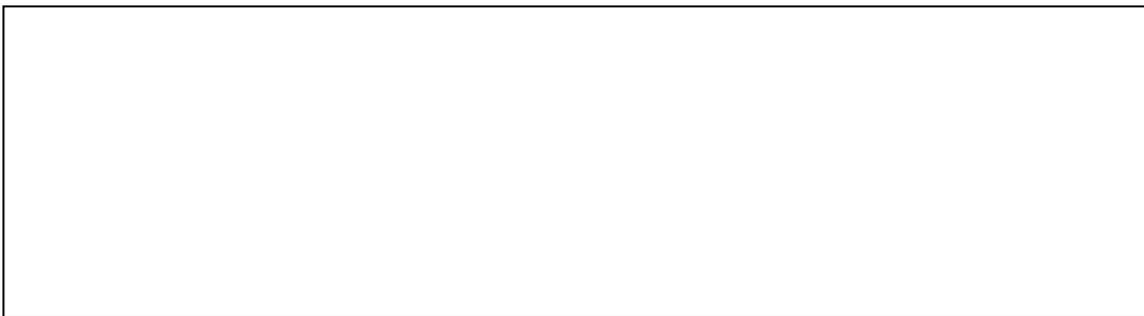
.....

.....

6. En el trabajo diario con los estudiantes ¿Cuáles de las siguientes técnicas de enseñanza - aprendizaje utiliza con frecuencia para estimular la participación activa de ellos?

TÉCNICAS	Siempre	Casi siempre	Nunca
Trabajo en grupo			
Debate			
Exposiciones			
Lluvia de ideas			
Dramatización			
Lectura Comentada			
Trabajos vivenciales			

7. Dé su criterio en relación a las observaciones realizadas a los estudiantes en su desempeño grupal.



Anexo IV.- Ficha de observación de actitudes estudiantiles

**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL ANEXA A LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

FICHA DE OBSERVACIÓN DE ACTITUDES ESTUDIANTILES

OBSERVADORA: _____ FECHA: _____

Califique los siguientes aspectos observados en la interacción grupal de los estudiantes.

	Muy satisfactorio 4	Satisfactorio 3	Regular 2	Escaso 1
Participación individual				
Participación Grupal				
Nivel de Concentración				
Acepta iniciativas o sugerencias del grupo				
Se deja dominar por la ira				
Posee don de mando				
No siente temor a hablar en público				
Se interesa por cooperar con el grupo				
Demuestra empatía con el grupo				
Se traza un plan antes de iniciar el trabajo				
Huye de las dificultades o contratiempos en vez de resolverlos				
Delega responsabilidades a los miembros del grupo				
Asume responsabilidades				
Demuestra ser un buen seguidor ante la dirección de algún compañero				
Expresa sus sentimientos de manera constructiva				
Sabe captar la atención de su entorno.				
Incluye la motivación y la entrega por realizar un buen trabajo.				
Tiene autoconfianza.				
Sabe controlar sus emociones				
Tiene habilidades de comunicación.				
Acepta y aprende de las críticas.				
Ejerce influencia en el grupo				

OBSERVACIONES:

Anexo V. Test para los estudiantes (Test de equilibrio emocional)

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL ANEXA A LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TEST DE EQUILIBRIO EMOCIONAL DIRIGIDO A ESTUDIANTES

Las preguntas presentadas en este **Test** hace referencia a la manera de actuar que tienen habitualmente las personas con otras al momento de relacionarse, tiene la finalidad de medir el grado de sensibilidad a las críticas, los errores, el rechazo de los demás, nos dará una idea clara de sus virtudes y debilidades.

Favor leer los siguientes ítems y marcar con una (X) en los casilleros de SÍ o NO:

GENERALMENTE USTED:	SI	NO
Se desanima con facilidad y se siente al rato deprimido		
Se complace en atraer la atención por la ropa que viste y goza gastándose la admiración por sus trajes o sus gustos		
Se muestra sereno y controlado en situaciones difíciles		
Se inclina a la irritabilidad al discutir un tema y oponérseles con sólidos argumentos		
Le es agradable la soledad o el aislamiento		
Dice a menudo cosas que luego le pesan		
Son sus relaciones familiares plácidas y cariñosas		
Se ofende con frecuencia de las palabras o acciones ajenas		
Reconoce sin reservas sus faltas cuando sabe que las ha cometido		
Tiende a culpar a los demás de sus propios fracasos o errores		
Acostumbra a creerse mejor que la mayoría de las personas que trata		
Cree que jamás la vida le ha brindado una halagadora oportunidad		
Se adapta a vivir dentro de los recursos que dispone		
Sufre de rabietas cuando le llevan la contraria o le causan disgusto		
Es dominante		
Busca reiteradamente la compasión de los demás		
Mantiene constantes antipatías o antagonismos con los demás		
Se compenetra en el sentir de los demás		
Se enoja o irrita de la menor simpleza		
Ha pensado alguna vez en matar a alguien o en suicidarse		
Siente envidia y celos ante el éxito de las personas que conoce		
Padece alguna sensación de inferioridad o falta de confianza en sí mismo que trata de ocultar		
Tiene tendencia al llanto cuando presencia escenas sentimentales en la TV		
Tiende a perder la paciencia por pequeños inconvenientes		
Se inclina a ejercer su superioridad sobre los demás		

DIAGNÓSTICO NORMAL ()
 VARIABLE ()
 ESCASO ()

RESPUESTAS:

Se asigna un punto a cada pregunta positiva contestada:

Equilibrio emocional Normal: De 1 a 8 puntos.

Equilibrio emocional Variable: De 9 a 11 puntos (Está predispuesto a conflictos emocionales)

Equilibrio emocional Escasos: Más de 12 puntos (Con posible estabilidad emocional)

Anexo VI.- Test para los estudiantes (Test de personalidad)

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL ANEXA A LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TEST DE PERSONALIDAD DIRIGIDO A ESTUDIANTES

De H. J. EYSENCK

El siguiente **test** ha sido creado para conocer la manera de proceder, sentir y actuar de las personas. Es importante que la respuesta sea lo más sincera posible, porque de estas se describirán rasgos básicos de sociabilidad, extroversión e introversión.

Lea y responda con sinceridad. Marque con una (X) sí o no en las siguientes preguntas.

Nº		SI	NO
1	¿Le gusta vivir frecuentemente situaciones apasionantes?		
2	¿Con frecuencia sueña usted despierto?		
3	¿Encuentra difícil divertirse realmente en una fiesta animada?		
4	¿Tiene con frecuencia variaciones en su estado anímico?		
5	¿Es usted lento y reposado en su forma de moverse?		
6	¿Ha sentido alguna ocasión envidia de algún compañero más afortunado?		
7	¿Se encuentra a veces tan intranquilo que no puede permanecer sentado en una silla mucho rato?		
8	¿Le gusta hacer bromas o contar chistes a los amigos?		
9	Son sus sentimientos lastimados con mucha facilidad?		
10	Es usted más bien divertido?		
11	¿Tiene usted a menudo sentimientos de desasosiego, como si deseara algo, pero sin saber qué?		
12	¿Algunas veces presume de algo?		
13	Excepto con sus amigos íntimos, ¿suele ser muy reservado?		
14	A menudo se distrae cuando trata de atender fijamente algo		
15	Le molesta hacer proposiciones o pedir colaboración a otros para una gestión útil		
16	Es usted una persona caprichosa		
17	Le gusta a usted mezclarse con la gente		
18	Si dice que va a hacer algo, ¿mantiene siempre su promesa? Sin importar lo molesto que resulte cumplirla?		
19	Con frecuencia prefiere imaginarse cosas antes de prestar atención a lo que debe hacer		
20	Le gusta hacer cosas en las que tenga que actuar rápidamente		
21	Se siente a veces sencillamente desdichado sin motivo aparente		
22	Permanece callado la mayor parte de las veces, cuando está con otras personas		
23	Se consideraría a usted mismo una persona muy tensa		
24	Está completamente libre de prejuicios de cualquier clase		
25	Puede usted expresar rápidamente, en palabras, sus sentimientos		
26	Le pasan ideas por su mente que no dejan conciliar el sueño		
27	Prefiere el tipo de trabajo que no tenga que relacionarse con muchas personas		

28	Siente a menudo molestias digestivas frente a un hecho o situación importante		
29	Se sentiría mal si estuviera la mayor parte del tiempo sin ver mucha gente		
30	Deja algunas veces para mañana lo que puede hacer hoy		
31	Se siente con frecuencia "cansado" de todo		
32	Hace con frecuencia las cosas impulsivamente, dejándose llevar por las situaciones		
33	Cree a veces que sus prejuicios lo hacen actuar de una forma no deseada		
34	Usted tiene casi siempre una respuesta "a punto" cuando la gente le habla		
35	Sufre usted de nervios		
36	Tiene ocasionalmente ideas que no le gustaría que supieran los demás		
37	Aunque las circunstancias le sean desfavorables, ¿cree sin embargo que todavía vale la pena probar suerte?		
38	Le falta a menudo la respiración sin haber hecho un trabajo pesado		
39	Le gusta planear las cosas cuidadosamente y con mucho tiempo por delante		
40	Sufre usted dolores de cabeza o jaquecas muy fuerte		
41	Creen los demás que usted es muy vivaz		
42	Se siente fácilmente lastimado cuando alguien le señala un defecto a su persona o a su trabajo.		
43	Cuando viaja, le agrada conversar con otro pasajero, aunque no lo conozca		
44	Se pone nervioso en lugar como ascensores, trenes o túneles		
45	Haría usted casi cualquier cosa, solo como respuesta a un reto		
46	Se siente cohibido frente a sus superiores		
47	Se siente algunas veces de mal humor		
48	Puede usted animar una fiesta fácilmente aburrida		
49	Está usted preocupado por sentimientos de inferioridad		
50	Le molesta estar en un grupo de personas que hacen bromas unas a otras		
51	Es usted una persona triste		
52	Es usted una persona despreocupada, que no lo hace todo exactamente como debiera		
53	Entre todas las personas que conoce, hay algunas que decididamente no le agradan		
54	Se despierta sobresaltado por las noches		
55	Se detiene y piensa las cosas antes de actuar		
56	Está preocupado por dolores y padecimientos		

N= Neurotismo

E= Extraversión

P= Psicotismo

Ítem de Neurotismo

2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 21, 23, 26, 28, 31, 33, 35, 38, 40, 43, 45, 47, 50, 52, 55

Ítem de Extraversión

1, 3, 5, 8, 10, 13, 15, 17, 20, 22, 25, 27, 29, 32, 34, 37, 39, 41, 44, 46, 51, 53, 56

Ítem de Psicotismo

6, 12, 18, 24, 30, 36, 42, 48, 54

Anexo VII. Test para los estudiantes (Test de autoestima)

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL ANEXA A LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TEST DE AUTOESTIMA DIRIGIDO A ESTUDIANTES

Anónimo

Este **cuestionario** te ayuda a valorar tu **autoestima**. Mediante un conjunto de percepciones, pensamientos, sentimientos y tendencias de comportamiento dirigidas hacia nosotros mismos, nuestra manera de ser, los rasgos de nuestro cuerpo y nuestro carácter. Es importante que las preguntas sean contestadas con absoluta sinceridad.

Favor leer y contestar con sinceridad las siguientes preguntas:

	SI	NO	A VECES
¿Me gusta levantarme muy por la mañana?			
¿Usualmente estoy de buen humor?			
¿Le agrado a la mayoría de la gente?			
¿Estoy satisfecho con mis rasgos físicos?			
¿Si yo fuera otra persona admiraría mi forma de ser?			
¿Soy inteligente?			
¿Me gusta estudiar?			
¿Hay muchas cosas acerca de mí mismo, por las cuales me siento avergonzado?			
¿Me siento bien con la cantidad de amigos que tengo?			
¿Estoy lleno de energías?			
¿Soy una persona optimista?			
¿Si yo pudiera vivir mi vida nuevamente, cambiaría algo de ella?			
¿Me rio de mis errores?			
¿Soy una persona interesante?			
¿Estoy feliz con mi vida social?			
¿Siempre me mantengo desarrollándome y cambiando?			
¿Otras personas cuidan de mí?			
¿No hay nadie como yo?			
¿Soy una buena persona?			
¿No hay mucho de mí que yo desee cambiar?			
¿La gente que aprecio valora mis opiniones?			
¿Tengo muchos remordimientos sobre mi vida?			
¿Estaré en paz cuando me muera?			
¿No tengo miedo de expresar mis sentimientos?			
¿Me siento cómodo durante una conversación?			
¿Puedo hacer de mi vida lo que yo quiera?			
¿Hay muchas personas de las cuales me gustaría ser como ellas?			
¿Nada es tan bueno para mí?			
¿Me gusta donde vivo?			

DIAGNÓSTICO:

PUNTAJE:

RESULTADOS:**RESPUESTAS AFIRMATIVAS**

20 a 24

15 a 19

09 a 14

AUTOESTIMA

ALTA

MEDIA

BAJA

Anexo VIII. Test para los estudiantes (Test de liderazgo)

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL ANEXA A LA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TEST DE LIDERAZGO DIRIGIDO A ESTUDIANTES

Minnesota Counseling Inventory. "M.C.I." Escala de la Capacidad de Mando "L" (Leadership) = Liderazgo

Este **Test** nos permitirá conocer su capacidad de **liderazgo**, tiene como finalidad medir las capacidades de comunicación, motivación y organización de las personas.

Lea y responda con sinceridad. Marque con una (X) V (verdadero) o F (Falso) en los siguientes ítems.

Nº		V	F
1	Me parece que hago amistades tan fácilmente como los demás		
2	Gozo con el entusiasmo de la multitud		
3	Fácilmente me pongo impaciente con la gente		
4	Me acobardo ante las crisis, dificultades o problemas		
5	Pienso que casi todos dirían una mentira para sacarme de apuros		
6	A menudo he encontrado personas envidiosas de mis buenas ideas, precisamente porque a ellas no se les había ocurrido antes		
7	Frecuentemente pienso que quisiera volver a ser niño		
8	Siempre que me es posible evito encontrarme en una multitud		
9	No me preocupa conocer gente extraña		
10	Soy demasiado tímido		
11	Cuando viajo en los buses, colectivos, etc. Con frecuencia entablo conversaciones con los extraños		
12	Me rindo fácilmente cuando las cosas van mal		
13	Si me dieran la oportunidad podría hacer algunas cosas que serían de gran beneficio para la humanidad		
14	Con frecuencia no me entero de los chismes o habladurías del grupo que pertenezco		
15	Trato de recordar relatos interesantes para contarles a otros		
16	Algunas veces pierdo o me cambia la voz, aunque no estoy resfriado		
17	Me gusta mucho ir a bailes		
18	Me gustan las reuniones sociales solo por estar con la gente		
19	Si me dieran oportunidad sería buen líder		
20	En medio de un grupo de personas, no tendría dificultad de ser invitado a principiar una discusión o dar una opinión sobre algo que conozco bien.		
21	A menudo la gente me decepciona.		
22	Mis preocupaciones parecen desaparecer cuando estoy con un grupo de amigos alegres		

23	He tenido temporadas en las cuales me sentí tan lleno de energía que me pareció no necesario dormir durante días		
24	Fácilmente me altero o trastorno		
25	Olvido de inmediato lo que la gente me dice		
26	Me hace sentir fracasado el oír los criticas de alguien a quien conozco bien		
27	En las reuniones me gusta más sentarme a parte o con una sola persona, antes que reunirme con la mayoría		
28	No tengo miedo de entrar yo solo en una habitación donde otras personas se han reunido y están charlando		
29	Varias veces he dejado de hacer algo porque pensé que era poco hábil		
30	Me gusta jugar apostando poco		
31	Me molesta los cuentos sucios		
32	La gente pide más respeto por sus propios derechos del que quieren dar a los demás		
33	En el colegio me es fácil hablar ante los demás en el salón		
34	Fácilmente digo algo que quiero hacer cuando otros creen que no vale la pena		
35	Me gusta las fiestas y reuniones sociales		

RESPUESTAS:

Para la capacidad de líder se tiene como acertijos, con la **V** las respuestas: 3, 4, 5, 7, 8, 10, 12, 14, 16, 21, 24, 25, 26, 27, 29, 31, 32, 33, 34

Con la **F** serán todas las demás preguntas restantes.

Se da un punto para cada pregunta acertada. La sumatoria dará el puntaje: (V + F)

Los sujetos con valoraciones bajas serán aquellos que aceptan o toman las responsabilidades dentro del grupo, por lo tanto tendrán buenas iniciativas y podrán organizar a los demás.

En cambio, los que tienen puntuaciones altas son ineptos para situaciones sociales y tienden a evitarlas aunque lo pudieran hacer.

Anexo IX.- Entrevista a los representantes legales de los estudiantes

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL ANEXA A LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS REPRESENTANTES DE LOS ESTUDIANTES

Estimados representantes, solicitamos de su colaboración para obtener su perspectiva en relación a los aspectos que se detallan a continuación. Sus respuestas nos servirán para la implementación de nuestro proyecto de investigación, el cual consistirá en elaboración de una guía didáctica que nos ayudará a desarrollar en los adolescentes las capacidades de liderazgo del Primer Año de Bachillerato del Centro Educativo Integral “Ágora”.

Marque con una X dentro de los cuadros en las alternativas presentadas a continuación:

- a. ¿Usted considera que su representado es de los que busca las soluciones a los problemas que se le presenta sin necesidad de acudir constantemente donde alguien para que lo guíe?

- b. ¿Su representado es de lo que se irrita con facilidad, o suele mantener el control de la situación y busca alternativas sin ofuscarse?

- c. ¿Su representado se adapta con facilidad a los grupos o manifiesta cierta irritabilidad?

- d. ¿Cuándo trabaja en grupo, por lo general es quien demuestra ejercer mayor dinamismo, iniciativa e influencia en el grupo?

- e. ¿Usted estima que le da suficiente espacio para que su representado desarrolle un mayor grado de independencia bajo su control y responsabilidad?

f. ¿Su representado suele mostrarse empático con lo que acontece en su entorno?

g. ¿Cuándo se le encomienda alguna tarea grupal, acepta sugerencias o simplemente maneja las cosas a su manera?

h. ¿Es de los que tienen seguridad y optimismo para emprender algo y así mismo hace reflexión sobre sus errores cuando no logra su cometido?

i. ¿Cuándo surgen desacuerdos entre sus compañeros, busca ser parte de la solución como mediador o parte del conflicto?

Anexo X. Cronograma de actividades

A continuación se detalla el cronograma de actividades para la aplicación de los Instrumentos de la Investigación:

No.	ACTIVIDADES	NOVIEMBRE						Dic.
		MARTES 13	MIÉRCOLES 14	JUEVES 15	VIERNES 16	LUNES 19	MIÉRCOLES 21	LUNES 3
1	Entrega de solicitud a la autoridad del plantel para que nos autoricen realizar el Proyecto de Investigación							
2	Socialización con los docentes del Primer Año de Bachillerato							
3	Socialización con los estudiantes del Primer Año de Bachillerato							
4	Aplicación de la Entrevista a las Autoridades del Plantel							
5	Aplicación de la Encuesta a los docentes del Primer Año de Bachillerato del Centro Educativo							
6	Observación de Actitudes Estudiantiles							
7	Explicación y Aplicación del Test de Equilibrio Emocional a estudiantes							
8	Explicación y Aplicación del Test de Personalidad a estudiantes							
9	Explicación y Aplicación del Test de Autoestima a estudiantes							
10	Explicación y Aplicación del Test de Liderazgo a estudiantes							
11	Entrevista con los representantes de los estudiantes							

Tabla 56. Cronograma de Actividades para Aplicación de Instrumentos

Anexo XI. Cronograma del Evento para la Ejecución de la Guía Didáctica

A continuación se detalla el cronograma de actividades para la aplicación de los Instrumentos de la Investigación:

		FEBRERO 2013					
		23	24	25	26	27	28
1	Desarrollo de los documentos de apoyo para entregar a los docentes.						
2	Diseño de materiales audiovisuales de apoyo para el evento de entrega y explicación de la guía						
3	Ejecución de evento para entrega de la guía didáctica a los docentes. (8 horas)						
4	Aplicación de la evaluación de la guía.						

Tabla 57. Cronograma para la Ejecución de la Guía Didáctica en el Plantel

Anexo XII. Evaluación.

Marque su respuesta, considerando una escala de 1 a 5, siendo 5 la máxima puntuación, en relación a:

Según su criterio, cómo calificaría en la guía:

	1	2	3	4	5
La redacción general del documento.					
La declaración de los objetivos.					
La pertinencia de los contenidos.					
La relación entre los contenidos y los objetivos propuestos.					
El nivel de complejidad de las actividades propuestas.					
La aplicación práctica.					
La utilidad de este recurso.					

Conteste

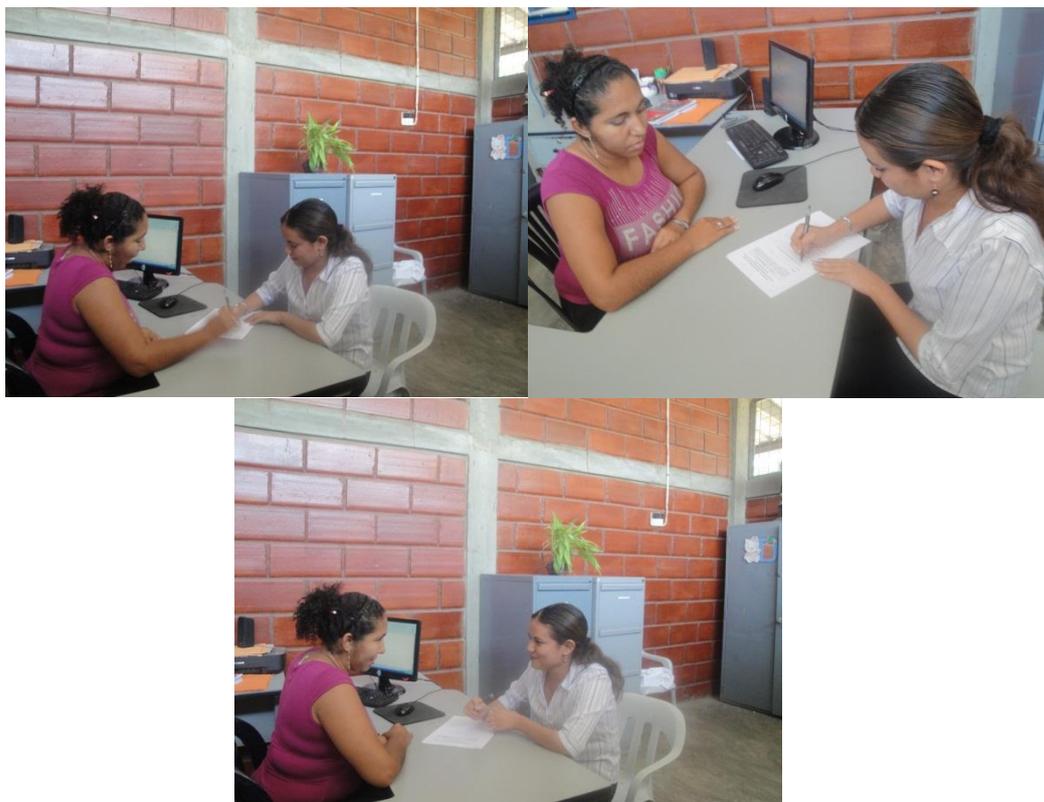
¿Le parece útil esta guía? Argumente su respuesta.

¿Qué inconvenientes piensa que pueden presentarse en el momento de su aplicación?

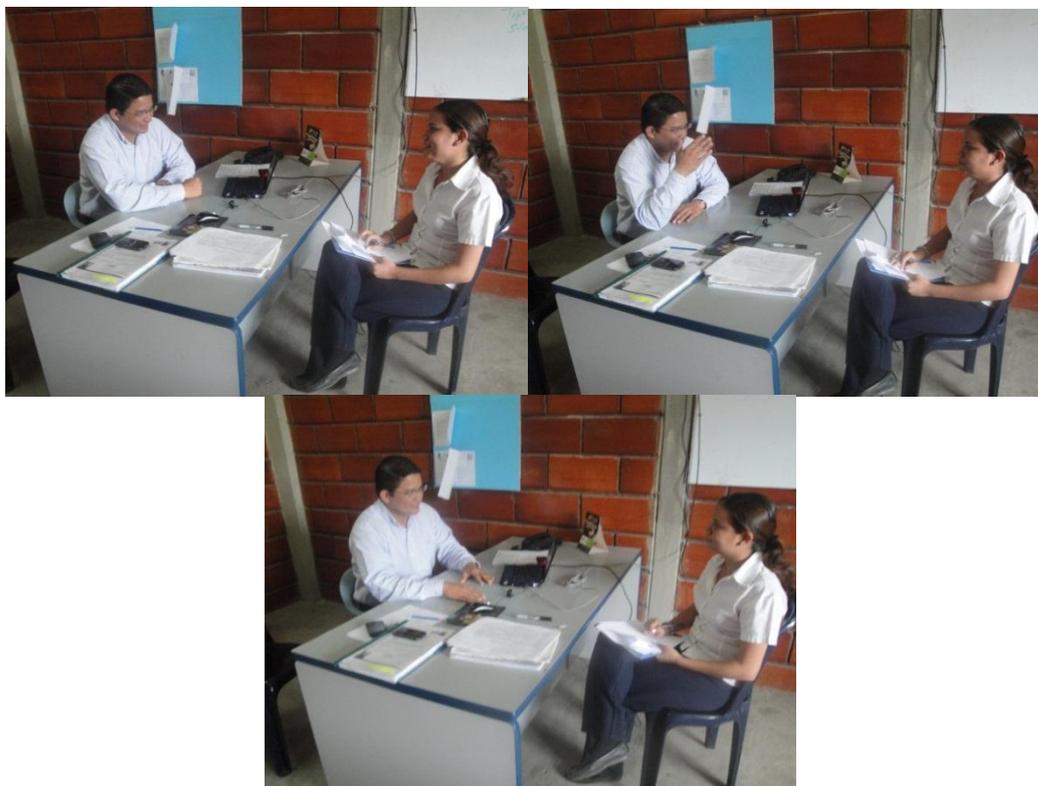
Comentarios u observaciones

--

Anexo XIII.- Fotos



1.- Entrevista con la Rectora del plantel



2.- Entrevista con el Inspector General del establecimiento



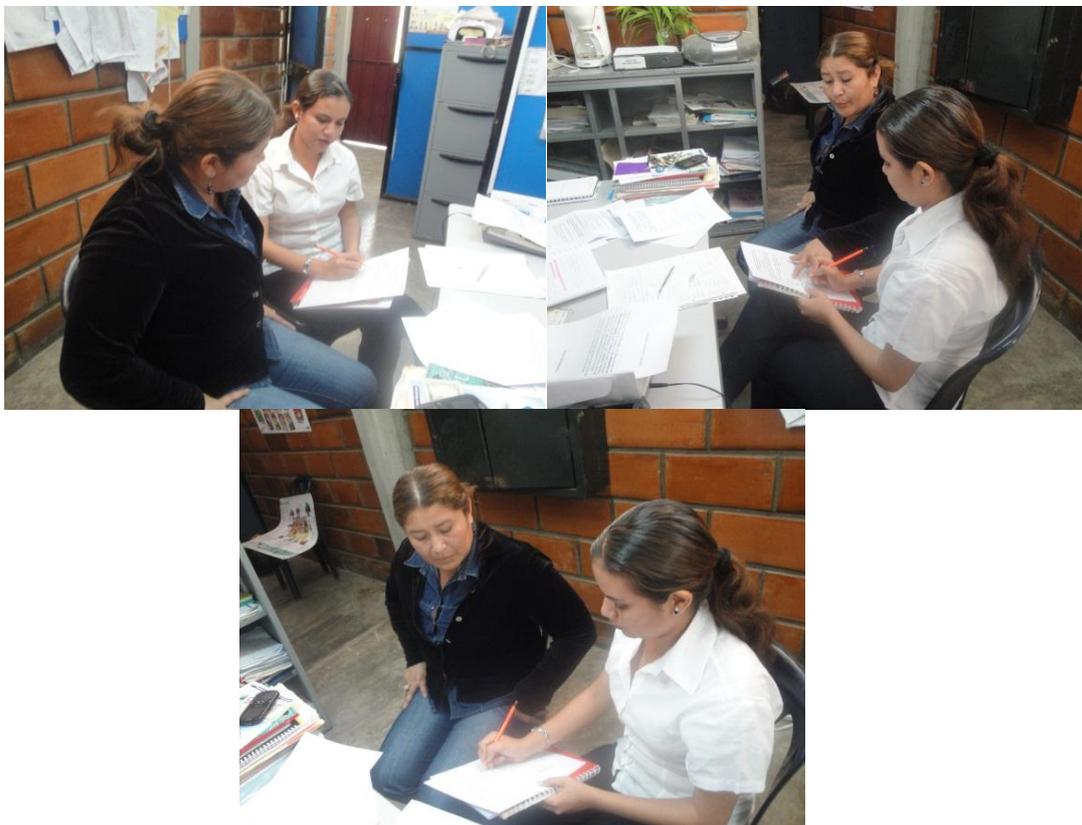
3.- Entrevista con la Coordinadora Académica de Bachillerato



4.- Aplicación de la encuesta a la maestra de la asignatura de Lengua Extranjera



5.- Encuesta aplicada al Prof. de Cultura Física



6.- Encuesta aplicada a la Maestra de la asignatura de Historia y Ciencias Sociales



7.- Encuesta aplicada a la maestra de la asignatura de Desarrollo del Pensamiento Filosófico



8.- Encuesta aplicada a la maestra de la asignatura de Matemática



9.- Encuesta aplicada a la maestra de la asignatura de Física



10.- Aplicación de los Test de Personalidad y Autoestima a los estudiantes del Primer Año de Bachillerato, con la presencia de la Rectora del plantel.





11.- Aplicación de los Test de Liderazgo y Equilibrio Emocional a los estudiantes del Primer Año de Bachillerato en compañía de la Maestra de la asignatura de Química



12.- Entrega de la Guía Didáctica a la Rectora del plantel



13.- Entrega formal de la Guía Didáctica con la presencia de la Rectora, la maestra de Lengua de Lengua y literatura y la Terapeuta de Lengua del establecimiento



14.- Socialización del Material con la Terapeuta de Lenguaje y el Psicólogo del Plantel



15.- Interacción con los maestros que formaron parte de la charla y del taller para la aplicación de la Guía Didáctica

Anexo XIV.- Solicitudes dirigidas a los Másteres para la Validación del Proyecto de Investigación.



E.C.

Especie Valorada

Nº 04560

US\$ 2,00
DOS DÓLARES

Decreto Legislativo No. 69-01
del 13 de Marzo de 1.969.
REGISTRO OFICIAL No. 140
del 20 de Marzo de 1.969.

A - 13#

Guayaquil, marzo 13 del 2013

Doctor

Carlos Becerra Rodas

Director del Centro de Recursos y Apoyo a la Inclusión CRAIN N°2
Ciudad

De nuestras consideraciones:

En conocimiento de su alto nivel académico y desempeño profesional, nos dirigimos a usted para solicitarle su valiosa colaboración validando la propuesta de proyecto de Licenciatura cuyo tema es *Procesos para desarrollar en adolescentes del Primer Año de Bachillerato del Centro Educativo Integral Ágora las capacidades de liderazgo* que tiene como objetivo la elaboración de una *Guía Didáctica*.

Para el efecto se anexa documento referido.

Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Atentamente,

Secr. Ej. Angélica Mora

C.I.: 0926276585

Secr. Ej. Roxana Navarrete

C.I.: 0925316036

21-03-2013
16h45

Guayaquil, marzo 13 del 2013



E.C.
Especie Valorada

Nº 04531

US\$ 2, 00
DOS DÓLARES

Decreto Legislativo No. 69-01
del 13 de Marzo de 1.969.
REGISTRO OFICIAL No. 140
del 20 de Marzo de 1.969.

A - 13#

Máster

Adolfo Martínez Mendoza

Director de la Escuela Fiscal Mixta N° 3

"La Monserrate"

Ciudad

De nuestras consideraciones:

En conocimiento de su alto nivel académico y desempeño profesional, nos dirigimos a usted para solicitarle su valiosa colaboración validando la propuesta de proyecto de Licenciatura cuyo tema es *Procesos para desarrollar en adolescentes del Primer Año de Bachillerato del Centro Educativo Integral Ágora las capacidades de liderazgo* que tiene como objetivo la elaboración de una *Guía Didáctica*.

Para el efecto se anexa documento referido.

Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Atentamente,

Secr. Ej. Angélica Mora

C.I.: 0926276585

Secr. Ej. Roxana Navarrete

C.I.: 0925316036

21-03-2013

Guayaquil, marzo 13 del 2013

**E.C.**

Especie Valorada

N° 04559

US\$ 2,00
DOS DÓLARESDecreto Legislativo No. 69-01
del 13 de Marzo de 1.969.
REGISTRO OFICIAL No. 140
del 20 de Marzo de 1.969.**A - 13**

Máster

Christina Cuadrado Escalante

Directora de la Escuela Especial de Yaguachi

Ciudad

De nuestras consideraciones:

En conocimiento de su alto nivel académico y desempeño profesional, nos dirigimos a usted para solicitarle su valiosa colaboración validando la propuesta de proyecto de Licenciatura cuyo tema es *Procesos para desarrollar en adolescentes del Primer Año de Bachillerato del Centro Educativo Integral Ágora las capacidades de liderazgo* que tiene como objetivo la elaboración de una *Guía Didáctica*.

Para el efecto se anexa documento referido.

Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Atentamente,

Secr. Ej. Angélica Mora

C.I.: 0926276585

Secr. Ej. Roxana Navarrete

C.I.: 0925316036

Recibido
Christiana C.
21-03-2013

Anexo XVI.- Validaciones de los Másteres sobre el Proyecto de Investigación.

Guayaquil, marzo 25 de 2013

CERTIFICACIÓN DE VALIDACIÓN

A petición de las señoritas Angélica María Mora Guamán, portadora de la CC. 0926276585 y la Srta. Roxana Elizabeth Navarrete Alvarado, portadora de la CC. 0925316036 informo a usted, que habiendo leído el proyecto de investigación relacionado a: Procesos para desarrollar en adolescentes del primer año de Bachillerato del Centro Educativo Integral Ágora, las capacidades de liderazgo y su respectiva propuesta de Elaboración de Guía Didáctica; presentado a la Universidad Laica "Vicente Rocafuerte" de Guayaquil, Facultad de Ciencias de la Educación, Escuela de Administración Secretarial, como requisito previo a la obtención del Título de Licenciadas en Ciencias de la Educación, Especialización Asignaturas Secretariales; puedo manifestar que:

Su planteamiento, desarrollo, conclusiones y recomendaciones, obedecen a aspectos de notable importancia para el ámbito educativo y social, de fácil adaptabilidad, realista, que recurre a fuentes actualizadas y demuestra el rigor científico requerido para este tipo de textos académicos.

Por lo tanto, auguro éxitos a la labor desempeñada por las autoras, que sin duda han reflexionado en la importancia, seriedad, creatividad e innovación que debe primar en un profesional responsable y comprometido con su labor.

Particular que informo para los fines pertinentes que se requieran realizar en función de la validación del trabajo analizado.

Atentamente,



MSc. Adolfo Martínez Mendoza

CC. 0913797627

Guayaquil, marzo 25 de 2013

Señoritas
Angélica María Mora Guamán,
Roxana Elizabeth Navarrete Alvarado
Ciudad

De mis consideraciones:

En atención al oficio de fecha 13 de marzo del 2013, en el que se me solicita validar el proyecto de investigación cuyo tema es **“Procesos para desarrollar en adolescentes del Primer Año de Bachillerato del Centro Educativo Integral Ágora las capacidades de liderazgo”**, que tiene como propuesta la elaboración de una **Guía Didáctica**.

Tengo a bien manifestar lo siguiente:

1. El tema del proyecto de investigación es considerado de alto interés y muy ajustado a la realidad de nuestra sociedad.
2. El contenido de la investigación demuestra tener un enfoque vanguardista, argumentado en las normativas legales vigentes.
3. La Guía Didáctica es de fácil aplicabilidad y por las dinámicas que se presentan se da la oportunidad de innovar el escenario educativo.

Es todo cuando puedo indicar, en base a la lectura del proyecto ante mí presentado. Así mismo, aprovecho la oportunidad para manifestarles mis deseos de éxitos en sus labores académicas y profesionales y extenderles mis felicitaciones por el esfuerzo que se ve reflejado en la conclusión de su proyecto de investigación.

Atentamente,



Dr. Carlos Becerra Rodas
C.I.: 0101069341

*La suscrita Directora de la Escuela Especial de "Yaguachi" MsC. CUADRADO ESCALANTE CHRISTIANA EKATERINA, a petición escrita de las señoritas **Angélica María Mora Guamán**, portadora de la CC. 0926276585 y **Roxana Elizabeth Navarrete Alvarado**, portadora de la CC. 0925316036,*

CERTIFICO:

Que una vez leído el proyecto de investigación relacionado a **"PROCESOS PARA DESARROLLAR EN ADOLESCENTES DEL PRIMER AÑO DE BACHILLERATO DEL CENTRO EDUCATIVO INTEGRAL ÁGORA, LAS CAPACIDADES DE LIDERAZGO"** y su propuesta la **ELABORACIÓN DE LA GUÍA DIDÁCTICA**; presentado a la Universidad Laica "Vicente Rocafuerte" de Guayaquil, Facultad de Ciencias de la Educación, Escuela de Administración Secretarial, como requisito previo a la obtención del Título de Licenciadas en Ciencias de la Educación, Especialización Asignaturas Secretariales; puedo manifestar que:

En nuestro entorno educativo y social cambiante es importante contar con herramientas factibles, que nos ayuden de una manera renovada y adecuada a enfrentar estas variaciones por tanto el desarrollo de este proyecto investigativo ha obedecido a factores realistas sus objetivos, conclusiones y recomendaciones, han sido extraídas de fuentes actualizadas y el texto que nos ofrece manifiesta el rigor científico requerido.

Manifiesto mis sinceras felicitaciones a las creadoras de tan loable labor, deseándoles éxitos por su desempeño, creatividad y creación que demuestra su responsabilidad, compromiso y amor hacia su profesión.

Particular que informo para los fines pertinentes que se requieran realizar en función de la validación del trabajo analizado.

Guayaquil, marzo 28 de 2013

Atentamente,


MsC. Christiana Cuadrado Escalante
CC. 0914929617

Anexo XVI.- Hojas de Vida de Másteres Validadores del Proyecto de Investigación.**ADOLFO MARTÍNEZ MENDOZA**

Domicilio: Urb. Loma Vista Mz. 2680 V. 17
 Teléfono: 6043140
 Celular: 0983623311
 E - mail: adolmartimen@hotmail.com



Fecha de nacimiento: Guayaquil, 01 de Abril de 1971
Nacionalidad: Ecuatoriana
Cédula de identidad: 0913797627
Estado civil: Casado

FORMACIÓN PROFESIONAL

- ↗ **Máster en Tecnologías de Información y Comunicación aplicadas a la Educación**
 Universidad Autónoma de Barcelona
 Madrid, Mayo de 2012
- ↗ **Licenciado en Ciencias de la Educación - Mención en Lenguaje y Comunicación**
 Universidad Tecnológica Equinoccial - UTE
 Quito, Marzo de 2010
- ↗ **Profesor de Educación Primaria**
 Instituto Pedagógico Rita Lecumberrí
 Guayaquil, Febrero 14 de 2003
- ↗ **Bachiller en Ciencias Especialización Filosófico Sociales**
 Colegio Nacional Técnico Dr. Otto Arosemena Gómez
 Guayaquil, Febrero 13 de 1992

EXPERIENCIA LABORAL

- ↗ **Esc. Fiscal Mixta N° 3 La Monserrate**
 Pedro Carbo, Noviembre 2009 - Marzo de 2013
 Director
- ↗ **Unidad Educativa "Los Robles"**
 Guayaquil, Marzo de 2004 - Diciembre de 2009
 Docente del Sexto Año de Educación General Básica
 Coordinador del Club de Periodismo de la Institución
 Coordinador de la Información Socio - Cultural Interna de la Institución.
 Coordinador del Primer Ciclo (2do a 5to AEGB)
 Docente del Cuarto Año de Educación General Básica
- ↗ **Centro de Tecnologías de Información CTI - ESPOL**
 Guayaquil, Octubre de 2009 - Junio de 2010
 Facilitador Pedagógico - Talleres de Diseño de Proyectos Educativos con
 Incorporación Tecnológica
 Proyecto De tal Palo, tal Astilla - El Oro
 Ministerio de Educación - ESPOL
- ↗ **Centro de Tecnologías de Información CTI - ESPOL**
 Guayaquil, Octubre de 2007 - Marzo de 2008
 Consultor Pedagógico
 Proyecto Asistente inteligente para el diseño de clases
 Consejo de Universidades Flamencas (Vlaamse Interuniversitaire Raad: VLIR)
 (Bélgica) y La ESPOL (Ecuador)

- ↻ **Centro de Tecnologías de Información CTI - ESPOL**
Guayaquil, Agosto - Diciembre de 2007
Experto en Currículo de Lenguaje
Proyecto De tal Palo, tal Astilla - Manabí
Programa de Canje de deuda entre Ecuador y España
- ↻ **Unidad Educativa “Heidi Capeira”**
Guayaquil, Abril de 2003 - Enero 2004
Docente del cuarto y quinto año de educación básica
Docente del Lenguaje y Comunicación de Octavo y Noveno
año de educación básica
Docente de Lenguaje y Comunicación del Primer Curso del Ciclo
Diversificado

RECONOCIMIENTOS

- ↻ **Mejor Egresado de la Promoción 2002 - 2003**
Instituto Pedagógico Rita Lecumberri
Guayaquil, Febrero 14 de 2003
- ↻ **Reconocimiento al Aprovechamiento Promoción 2000 - 2001**
Instituto Pedagógico Rita Lecumberri
Guayaquil, Noviembre 14 Del 2000
- ↻ **Reconocimiento de la M.I. Municipalidad de Guayaquil, por la participación en el Maratón del Cuento “Un día con los abuelos”**
Guayaquil, diciembre de 2001

CURSOS Y SEMINARIOS REALIZADOS

- ↻ **Actualización Curricular de Lengua y Literatura**
Ministerio de Educación del Ecuador
Guayaquil, 2012
- ↻ **Actualización Curricular de Estudios Sociales**
Ministerio de Educación del Ecuador
Guayaquil, 2012
- ↻ **Actualización Curricular de Matemática**
Ministerio de Educación del Ecuador
Guayaquil, 2012
- ↻ **Actualización Curricular de Ciencias Naturales**
Ministerio de Educación del Ecuador
Guayaquil, 2012
- ↻ **Seminario Taller “Proyecto Educativo MegaLector”**
DIREMEP - Dirección Provincial de Educación de Santa Elena
Guayaquil, septiembre 2008
- ↻ **Seminario Taller “Uso de Módulos Interculturales - Proyecto Red E Culturas”**
DIPROME - ESPOL
Guayaquil, enero 2008
- ↻ **Seminario Taller “Diseño de Proyectos de Innovación Educativa con Incorporación Tecnológica”**
DIPROME - ESPOL
Guayaquil, septiembre 2006
- ↻ **Curso “Promotor del Desarrollo Integral Infantil”**
“Venta y Atención al Cliente”
“Desarrollo de la Pequeña Empresa”
APRENDAMOS - Municipio de Guayaquil
Guayaquil, 2004

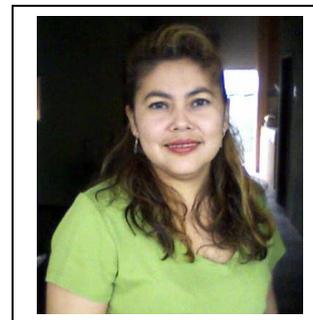
REFERENCIAS PERSONALES

- ↗ Msc. Mónica Mora Guamán
Asesora Pedagógica
CEC - ESPOL
Docente Colegio Nac. Camilo Ponce E.
088607665
- ↗ Lcda. Mariana Carrera Jaramillo
Docente Unidad Educativa Monte Tabor
0997395159
- ↗ Lcdo. Efraín Gutiérrez Endara
Docente Unidad Educativa Javier
0981394208

M.Sc. Adolfo Martínez Mendoza

CURRICULUM VITAE

DATOS DE IDENTIDAD



Nombres completos : Christiana Ekaterina
 Apellidos completos : Cuadrado Escalante de Cárdenas
 Número de cedula : 091492961-7
 Fecha de Nacimiento : Guayaquil, 03 de Julio de 1973
 Edad : 39 años
 Estado civil : Casada
 Número de hijas : 3
 Domicilio : Guayaquil, Isla Trinitaria Coop Ángel Duarte
 Teléfono Domicilio : 2318668
 Teléfono móvil : 0988607307
 Correo electrónico : katinacuadrado@gmail.com

ESTUDIOS REALIZADOS:

INSTITUCION	TITULO OBTENIDO	NIVEL
Escuela Particular Carlos Castro	Instrucción Primaria	Primario
Colegio Nacional Guayaquil	Bachiller Filosóficos Sociales	Secundario
Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Psicológicas	Psicóloga en Rehabilitación Educativa	III nivel
Universidad Politécnica Salesiana	Magíster en Educación Especial con Mención en Educación de las Personas con Discapacidad Visual	IV nivel

CURSOS Y SEMINARIOS

- ✓ PROCESO PSICODIAGNÓSTICO EN REHABILITACION EDUCATIVA: Facultad de Ciencias Psicológicas y Fundación Eugenio Espejo.
- ✓ SEGUNDAS JORNADAS ESTUDIANTILES Y SEXTAS JORNADAS PROFESIONALES DE PSICOLOGIA EN REHABILITACION EDUCATIVA: Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Psicológicas
- ✓ LAS DISCAPACIDADES EN EL ECUADOR: Dpto. de Servicios Ambulatorios de Prevención de Riesgos R-2
- ✓ SEMINARIO TALLER REFORMA CURRICULAR: Dinamep-Guayas
- ✓ SEMINARIO INTERNACIONAL EVALUACION EDUCATIVA, DIFICULTAD DE APRENDIZAJE Y ESTIMULACION TEMPRANA: Dirección Provincial –Dpto. de Educación Especial.
- ✓ VI SEMINARIO DE ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA: Unión Nacional de Educadores del Guayas
- ✓ SEMINARIO TALLER DE INTERVENCION SISTÉMICA CON LAS FAMILIAS: Dirección Provincial de Educación
- ✓ IX SEMINARIO DE ACTUALIZACION PEDAGÓGICA: Unión Nacional de Educadores del Guayas
- ✓ SEMINARIO DE ACTUALIZACION EDUCATIVA: Unión Nacional de Educadores del Guayas
- ✓ III SEMINARIO DE NECESIDADES EDUCATIVAS DEL ALUMNO: Unión Nacional de Educadores del Guayas
- ✓ VIII SEMINARIO PRACTICO DE METODOS DE ENSEÑANZA: Unión Nacional de Educadores del Guayas
- ✓ IX SEMINARIO PRACTICO DE METODOS DE ENSEÑANZA: Unión Nacional de Educadores del Guayas

- ✓ SEMINARIO TALLER PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL: Dirección Provincial –Dpto. de Educación Especial. Facultad de Filosofía
- ✓ SEMINARIO TALLER EVALUACION PSICOPEDAGÓGICA: Dirección Provincial –Dpto. de Educación Especial.
- ✓ SEMINARIO TALLER CADENA DE VALOR: Ministerio de Bienestar Social
- ✓ ADAPTACIONES CURRICULARES: Fundación Amar.
- ✓ TERCER CURSO VIRTUAL PARA LA ATENCION DE LAS NECESIDADES ESPECIALES DE LAS PERSONAS CON SORDOCEGUERA Y CON DISCAPACIDAD MULTIPLE SENSORIAL: Sense Internacional Perú
- ✓ **PROYECTO DE TESIS:** Creación de un centro modelo de Estimulación Temprana Con Lineamientos Institucional Y De Rehabilitación Con Base Comunitaria Para Niños Y Niñas Con Discapacidad Visual Y Multiretos en el centro de Educación Especial Montserrat Morales Ubicada En El Sector Del Cisne 2 Suroeste De La Ciudad De Guayaquil.
- ✓ PRIMER CONGRESO CIENTIFICO DE INVESTIGADORES DE EDUCACION ESPECIAL” Abriendo las puertas a la diversidad cultural e intelectual” Instituto Panameño de Habilidad Especial. IPHE- Panamá.

EXPERIENCIAS LABORALES:

EMPRESA	CARGO EJERCIDO	TIEMPO DE SERVICIO
Laboratorio H:G	Auxiliar de la sección cosméticos	Desde: Mayo 1991 Hasta: Abril de 1992
Foto Estudio Colorama	Recepcionista	Desde: Septiembre /92 Hasta: Diciembre /92

Laboratorios Ecuatorianos Farmacéuticos Industriales	Auxiliar de la sección cosméticos	Desde: Octubre /93 Hasta: Enero/94
INSTITUCIONES EDUCATIVAS	CARGO EJERCIDO	TIEMPO DE SERVICIO
Instituto de Educación Especial Fiscal de la Floresta (IEEFF)	Maestra Voluntaria/ Contratada	Desde: Abril/92-Sep/93 Desde: Abril/94-Sept/99
Centro de Estudios Harvard (CENEST-HARVARD)	Maestra de Aula de Recursos	Desde: Octubre /99 Hasta: Enero /2003 Horario Matutino
Centro de Atención para niños y adolescentes (CAENA)	Maestra de educación Especial	Desde: Mayo /2001 Hasta: Diciembre /2002 Horario Vespertino
Instituto de lectura veloz y memoria (ILVEN-INTERNACIONAL)	Psicóloga en Rehabilitación Educativa	Desde: Diciembre/ 2003 Hasta: Junio /2005 Horario Vespertino
Fundación Pro-Caena: Aulas de Educación Especial MONSERRAT MORALES	Coordinadora del Proyecto MONSERRAT MORALES	Desde: Mayo /2005 Hasta: Diciembre /2010 Horario Matutino/vespertino
Centro Fiscal #3 de Recursos Y Apoyo a las personas con Discapacidad “ ABRIENDO CAMINO” del Cantón Yaguachi	Psicóloga en Rehabilitación Educativa Coordinadora (e) del Centro	Desde: Enero /2010 Hasta la actualidad Horario Vespertino/Matutino
Centro Educativo Fiscal Integral AGORA	Coordinadora Académica	Desde noviembre del 2012 hasta la actualidad

REFERENCIAS PERSONALES

Licenciada Lelia Cabeza
Tecnóloga Yolanda Yuquilema
Licenciada Luisa Valdez

Fono: 0994251374
Fono: 2344528
Fono: 0999104460

Atentamente,

Psic. Christiana Cuadrado de Cárdenas, MS.c

HOJA DE VIDA

DATOS PERSONALES

APELLIDOS Y NOMBRES:	BECERRA RODAS CARLOS GERARDO			
FECHA DE NACIMIENTO:	23 SEPTIEMBRE 1954	TIPO DE SANGRE: B RH+		
ESTADO CIVIL:	CASADO		C.C. No.:0101069391	
DIRECCIÓN DE DOMICILIO	CIUDAD DE RESIDENCIA:	GUAYAQUIL	PARROQUIA:TARQUI	
	CDLA./ CALLE:	MIRTOS Y FICUS		
	MANZANA:	701	Villa/Solar: VILLA	
TELÉFONOS:	DOMICILIO: 2380686	TRABAJO(S):2374025	CELULARES:0997042936	
CORREO ELECTRÓNICO:	mastercbr@hotmail.com caberod2@hotmail.com		NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN PERSONAL (PIN):	

FORMACIÓN ACADÉMICA

SECUNDARIA

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	PAÍS / PROVINCIA / CIUDAD	TÍTULO DE BACHILLER
NORMAL EXPERIMENTAL MANUEL DE J CALLE	ECUADOR - AZUAY - CUENCA	CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TÍTULO PREGRADO

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	PAÍS / PROVINCIA / CIUDAD	TÍTULO (S)
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR	ECUADOR – AZUAY – CUENCA	LICENCIADO EN FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, ESPECIALIZACIÓN PSICOLOGIA EDUCATIVA Y ORIENTACIÓN VOCACIONAL
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	ECUADOR – GUAYAS - GUAYAQUIL	ADMINISTRADOR EDUCATIVO
UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA	ECUADOR – AZUAY - CUENCA	AISTENTE PEDAGÓGICO CON MENCIÓN A LA ATENCIÓN DE NIÑOSIÑAS Y ADOLESCENTES EN SITUACIÓN DE RIESGO

TÍTULO POSGRADO

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	PAÍS / PROVINCIA / CIUDAD	DIPLOMADO, ESPECIALISTA, MAGISTER, PHD.
UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL	ECUADOR – GUAYAS - GUAYAQUIL	MAGISTER EN DESARROLLO EDUCATIVO
UNIVERSIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA UNED	ESPAÑA - MADRID	EXPERTO UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA, MENCIÓN ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD
UNIVERSIDAD NUR	BOLIVIA – SANTA CRUZ	DIPLOMADO EN LIDERAZGO EDUCATIVO

**SEMINARIOS, CONFERENCIAS, CURSOS DE CAPACITACIÓN, CONGRESOS Y
EVENTOS ACADÉMICOS**

SEMINARIO	FECHA (MES Y AÑO)	EMPRESA U ORGANIZACIÓN OTORGANTE	PAÍS
II CONGRESO INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN ESPECIAL	4-02-2011	INSTITUTO PANAMEÑO DE HABILITACIÓN ESPECIAL HIPE	PANAMÁ
PASANTIA EL SISTEMA EDUCATIVO CUBANO ATENCIÓN EN DIFERENTES CONTEXTOS Y NIVELES DE ENSEÑANZA	22-02-2008	INSTITUTO PEDAGÓGICO LATINOAMERICANO Y CARIBEÑO IPLAC	CUBA
SIMPOSIO INTERNACIONAL “EL NIÑO INQUIETO”	18-11-2011	MINISTERIO DE EDUCACIÓN CENTRO NACIONAL DE EPILPESIA	ECUADOR

EXPERIENCIA LABORAL

EMPRESA(S) INSTITUCIÓN PÚBLICA O PRIVADA	FECHA DE INICIO Y FIN (MES / AÑO)	CARGOS
MINISTERIO DE EDUCACIÓN DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL GUAYAS	17-07-1998 CONTINUO	PROFESOR DE EDUCACIÓN ESPECIAL
COLEGIO NACIONAL GALO PLAZA LASSO	6-06-1986 30-12-1988	ORIENTADOR VOCACIONAL
INSTITUTO DE PARALISIS CEREBRAL DEL AZUAY	05-12-1988 05-02-1993	DIRECTOR

BECAS, PREMIOS Y DISTINCIONES

BECAS O DISTINCIONES OBTENIDAS	FECHA (MES / AÑO)	EMPRESA U ORGANIZACIÓN OTORGANTE
RECONOCIMIENTO	24-09-2010	VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

PUBLICACIONES

TIPO (LIBRO, FOLLETO, ARTÍCULO)	EDITORIAL	TÍTULO DE LA PUBLICACIÓN	AÑO
MÓDULO	ESPECIALIZACIÓN EDUCADORES DE PARVULOS	MODULO DE NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES	2011
MÓDULO	CESPOST UNIVERSIDAD METROPOLITANA	MÓDULO DE EPISTEMOLOGÍA DE LA EDUCACIÓN	2008
MÓDULO	INSTITUTO DE POST GRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	MÓDULO DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN ECOLÓGICO FUNCIONAL	2010
REVISTA	ESPECIALIZACIÓN DE PARVULOS	EDUCACIÓN INICIAL Y PARVULARIA CON FORMACIÓN INCLUSIVA	2010
REVISTA	ESPECIALIZACIÓN DE PARVULOS	INCLUSIÓN EDUCATIVA	2011

MEMBRESÍA

INSTITUCIÓN (ORGANISMOS NACIONALES E INTERNACIONALES)	AÑO
RED DE EDUCADORES ESPECIALES DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE	2005